



CONSORZIO COOPERATIVE SOCIALI



Bilancio sociale

Esercizio 2025

Pagina 3

- INTRODUZIONE

Pagina 5

- METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Pagina 7

- INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Pagina 13

- STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

Pagina 17

- PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Pagina 22

- OBIETTIVI E ATTIVITA'

Pagina 26

- SITUAZIONE ECONOMICO E FINANZIARIA

Pagina 30

- ALTRE INFORMAZIONI



INTRODUZIONE

Lo scorso anno chiudevamo l'introduzione al Bilancio Sociale riconoscendo che la funzione dei bilanci sociali è forse quella di produrre in noi delle domande e che il nostro tempo, il periodo di storia che viviamo - cambiamento d'epoca e non solo epoca di cambiamenti - ci spinge a farlo ancora di più.

Ad un anno di distanza non sappiamo dire del tutto se siamo stati all'altezza delle domande che ci interrogano, tuttavia sentiamo che il movimento delle cose e dei processi in atto è tutt'ora la condizione che segna i giorni del nostro impegno cooperativo.

La complessa ridefinizione legislativa-istituzionale-organizzativa del welfare territoriale in corso, in particolare nell'impianto istituzionale del nuovo organismo dell'ATS, è in corso e ha avuto la proroga di un anno da parte della Regione Veneto (fino ad aprile 2027); la nuova norma che riforma il mondo dei sostegni e dei diritti delle persone provvedimenti normativi sulla disabilità (in particolare il D.lgs 62/2024) procede con lentezza nei territori di tutto il territorio nazionale attraverso alcune province in cui dovrebbero attivarsi attività di avvio sperimentale; ci sono alcune recenti nuovi assetti normativi che interessano in particolare le cooperative che si occupano di inserimento lavorativo e di supporto al lavoro fragile; la sostenibilità dei servizi di welfare sembra un tema – peraltro non nuovo negli ultimi trent'anni – che si spinge verso letture intorno alla possibilità di immaginare ulteriori estensioni della spesa pubblica e per questo le “scuole di pensiero” si impegnano a ipotizzare soluzioni, alcune delle quali piuttosto problematiche (volontarizzazione/privatizzazione dell'attività di cura, assicurazioni ingenuie verso soluzioni affidate a meccanismo di fund raising...).

Inoltre è in atto un processo di comprensione (autocomprensione da parte anche del mondo della cooperazione sociale) intorno alle forme e alle pratiche dell'amministrazione condivisa, in particolare dell'attuazione della co-programmazione e co-progettazione (ex art. 55 CTS, D. Lsg. 11772017). Confermiamo la convinzione che su questo tema vada esercitata una buona dose di vigilanza poichè l'utilizzo corretto e lungimirante di questi nuovi strumenti da parte delle pubblica amministrazione non è sempre garantito; come neppure vi è sempre la piena coscienza da parte di noi soggetti del terzo settore delle radici e le energie buone che abitano questi nuovi strumenti, delle loro autentiche finalità e dei frutti che dovrebbero produrre. Come già lo scorso anno abbiamo accennato, gli strumenti dell'amministrazione condivisa possono davvero diventare una palestra di costruzione del nuovo welfare e di esercizio di sviluppo di reti comunitarie territoriali a favore di nuovi e vecchi bisogni delle persone, del loro bisogno di emancipazione e abilitazione che sappia responsabilmente confrontarsi con il tema della sostenibilità soprattutto in un tempo di contrazione delle risorse del welfare. L'art. 55 può davvero diventare la forma della mutualità esterna della cooperative sociali del nuovo secolo, là dove le stesse sanno leggere, riconoscere le domande e i problemi posti dalle fragilità delle persone, saperle assumere come reti comunitari inventando nuove forme di risposta, nuovi modelli di “servizi”.

Il Bilancio Sociale del 2025 restituisce un anno apicale delle progettualità sperimentali di alcune DGR regionali attraverso le quali la Regione Veneto mette in atto un'azione di ridisegno di intere aree del welfare, peraltro affidandone il lavoro di sperimentazione agli enti accreditati come lo è anche CCS (DGR 69/2023 che attua il ridisegno di una nuova forma di presa in carico multidimensionale e interservizi delle reti familiari fragili; la

DGR 115/2024 rivolta a sistemi di supporto sociale ed educativo alle neo famiglie nei primi mille giorni di vita delle/i bambine/i).

Sono di molto aumentate nel corso del 2025 le attività di supporto al lavoro fragile, una fragilità sempre più condivisa con la generalità dei cittadini ed in particolare con i giovani e le donne: il volume diversi interventi GOL (Garanzia Occupabilità Lavoro), il voucher rafforzato per le persone con disabilità e altre forme di accompagnamento innovative ha dato risposta, attraverso corsi di riqualificazione e di accompagnamento individuale a molte lavoratrici e lavoratori in condizione di lavoro fragile, intermittente o di temporanea interruzione dell'attività lavorativa.

Infine ci sembra di dover ribadire la necessità di ricomprensione del proprio ruolo e della propria vocazione culturale, civile, economica, imprenditoriale della cooperazione sociale; una ricerca delle ragioni vive di un ruolo e di una funzione che non può essere vissuto come troppo scontato. Cercheremo di farlo, oltre che nella nostra attività quotidiana dentro le dinamiche sociali e imprenditoriali, anche all'interno degli organismi di rappresentanza che come associati abitiamo.

Un importante pensatore che ha avuto un grande influsso nel '900, dice che *si crede che il bisogno sia la causa della nascita delle cose: verità è l'effetto delle cose già nate*: la storia della cooperazione sociale è stata vista come la storia di persone che attraverso le loro forme collettive, organizzative e sociali, le loro "invenzioni" imprenditoriali, siano state capaci di rispondere a cose già nate, a bisogni veri presenti nella società, a farsi interrogare dalle domande e dalle fragilità. Mantenere o ritrovare questa capacità di sentire le cose già nate dovrà forse essere una skill da tenere ben funzionante e ben nutrita.

maggio 2026

Il Presidente del CdA di CCS
Mario Giacomo Baldo



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, Consorzio Cooperative Sociali C:C:S Padova si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2025. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, nonché in Veneto ed in Friuli Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molti altri enti del 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 (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità del consorzio 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 del consorzio 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 al consorzio”* poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso del consorzio composto di una parte dei membri dell'organo di amministrazione, e nello specifico da lavoratori ordinari. 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 e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale ancora prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione su Metodologia adottata, Informazioni generali sul consorzio, Struttura di governo e amministrazione, Persone che operano per l'ente, Obiettivi e attività, Situazione economico-finanziaria, Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui il consorzio ha agito e dei risultati che 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 il consorzio vuole essere rappresentato e rendicontato alla collettività nelle pagine seguenti.



Quale Consorzio, l'ente ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso

Carta di identità dell'ente

Nome dell'ente	Consorzio Cooperative Sociali
Forma giuridica	Consorzio
Codice Fiscale/P. Iva	02615820285
Sede Legale	Via Euganea 27, Selvazzano Dentro
Altre Sedi	Via Sant'Antonio 2/D, Selvazzano Dentro (PD) Via Cavour 18, Cavarzere (VE)

Nel corso del 2025 tra alcune associate sono proseguite, in continuità con l'annualità precedente, favorite dalla comune appartenenza e dalle occasioni di comune utilizzo dei servizi amministrativi e di gestione del personale, momenti di condivisione ed approfondimento su alcune tematiche di comune cimento; alcune di queste avvenuti anche con momenti di confronto anche bi-trilaterale. Le relazioni tra le associate sono state favorite, come in passato, dalle opportunità derivanti dalla comune appartenenza (sedi, servizi, attività comuni); inoltre, attraverso la messa in comune di personale e di competenze, alcune progettualità del Consorzio stesso (progetti regionali FSE e Pnrr) hanno potuto essere utilmente gestite. Alcuni temi mantengono la loro centralità, in particolare l'evoluzione di nuove normative locali, e cioè la legge regionale sugli ATS, e l'avvio di riforme nazionali, in particolare il D. Lgs. 62/2024 sulla disabilità, la cui entrata in vigore è stata spostata al 2027 ma che è già applicato in sperimentale nelle province di Vicenza e Venezia. In particolare le cooperative che gestiscono progetti per le persone con disabilità sono chiamate a seguire, anche singolarmente nei singoli territori, l'evoluzione dei rapporti con la Regione e con le A. Ulss del territorio in ordine alle già citate nuove normative, alcune delle quali presentano incognite applicative di non poco conto. Una di queste incognite è il ruolo dei nuovi ATS, gli ambiti sociali dei comuni a cui verranno affidate specifiche funzioni dei singoli comuni. Il processo di costituzione di questo nuovo organismo istituzionale ha recentemente subito una proroga di un anno (fino al 2027): il processo istituzionale di "impianto" di questo nuovo soggetto che sarà un interlocutore fondamentale delle cooperative sociali sia tipo A che di tipo B nei prossimi anni, si rivela essere più lungo e complesso di quanto ipotizzato dalle stesse norme istitutive. E' proseguita l'entrata in vigore del nuovo CCNL delle cooperative sociali che già dal 2024 ha messo sotto pressione la sostenibilità economica e organizzativa delle associate: la rete consortile, attraverso i componenti del CdA rappresentanti delle associate, ha costantemente condiviso l'evoluzione delle trattative che gli organismi di rappresentanza (in particolare il Consiglio Regionale di Federsolidarietà di cui sono membri due nostri consiglieri di amministrazione) che avvenivano con i diversi livelli istituzionali e l'applicazione dei provvedimenti. Le due cooperative di inserimento lavorativo hanno proseguito, nell'ambito delle progettualità di CCS nella quali sono coinvolte con il personale, la condivisione di alcuni

approfondimenti sui nuovi strumenti/percorsi di accompagnamento al lavoro. Inoltre CCS ha proseguito, per conto di tre cooperative, in qualità di rete consortile i progetti per la realizzazione degli interventi di accompagnamento all'occupabilità previsti nelle due linee della DGR 1375/2020.

Lo **statuto** prevede che il consorzio si occupi di

- iniziative di informazione, presentazione e commercializzazione dei beni prodotti e/o dei servizi erogati dai soci;
- servizi di consulenza civilistico-fiscale, economica e finanziaria, di elaborazione dati;
- stipula di convenzioni e assunzioni di appalti con amministrazioni statali, anche autonome, con regioni, province, comuni e con qualsiasi ente pubblico, nonché con privati, per la gestione e l'effettuazione di servizi o lavori, per eseguirli direttamente o per farli eseguire dai soci;
- svolgere attività di general-contractor, inteso quale soggetto realizzatore globale di un servizio o di un'opera, in qualità di progettista, finanziatore e realizzatore, impegnandosi a fornire un servizio avviato o un'opera finita;
- favorire e promuovere attraverso adeguati interventi il sorgere di nuove iniziative di cooperazione sociale;
- attività di formazione e aggiornamento;
- attività di studio e ricerca sulle tematiche della cooperazione e dei servizi socio-sanitari ed educativi;
- attività di assistenza, rappresentazione e coordinamento dei soci, sia nei loro rapporti particolari e reciproci, che nei rapporti con enti pubblici, istituti di credito, ecc.;
- provvedere, a mezzo di un proprio ufficio, al controllo e alla verifica della qualità dei servizi, dei lavori e delle attività effettuati dai propri soci per conto del consorzio;
- provvedere alla stesura di progetti operativi e dei relativi budget, nonché all'assistenza tecnica dei soci;
- adottare, nell'interesse comune, tutte le iniziative previste dalla legislazione nazionale e regionale interessanti le attività dei soci, con particolare riguardo alle leggi nazionali e regionali in materia di servizi socio-sanitari;
- promuovere iniziative per il potenziamento delle cooperative associate e per lo sviluppo di una nuova cooperazione nel territorio;
- diffondere i principi della cooperazione in particolare tra i lavoratori, i giovani e i disoccupati;
- progettare, avviare gestire nella fase iniziale servizi vari. Il consorzio può inoltre esercitare attività e quanto correlato per i servizi al lavoro in genere ed in particolare, a titolo esemplificativo, per le seguenti aree di prestazione: a) informazione e accesso al sistema dei servizi al lavoro; b) mediazione per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e formazione professionale; c) predisposizione di piani, progetti individuali e misure di accompagnamento al lavoro ed attività di orientamento. Sono escluse dall'oggetto sociale tutte le attività che per legge sono riservate a soggetti muniti di particolari requisiti non posseduti dal consorzio. Il consorzio, in via non prevalente e del tutto accessoria e strumentale, al solo fine del conseguimento dell'oggetto sociale, potrà, nei limiti di cui appresso, effettuare tutte le operazioni commerciali, industriali, economiche, mobiliari ed immobiliari, nonché concedere fidejussioni, avalli, cauzioni, garanzie in genere, anche a favore di terzi, partecipare a pubblici appalti e assumere commesse per conto terzi, nonché assumere, solo a scopo di stabile investimento e non di collocamento, sia direttamente che indirettamente, partecipazioni in altre società, imprese od enti. Le suddette attività finanziarie potranno essere esercitate solo in via non prevalente, e comunque non nei confronti del pubblico, ai sensi della normativa vigente in materia e le modalità di svolgimento di tale attività sono definite con apposito regolamento approvato dall'assemblea per il

- attività e servizi di riabilitazione e/o socioeducativi occupazionali;
- servizi diurni e residenziali di accoglienza, socializzazione ed animazione;
- servizi domiciliari di assistenza, sostegno e riabilitazione effettuati tanto presso la famiglia, quanto presso la scuola o altre strutture di accoglienza;
- attività di formazione e consulenza;
- attività di sensibilizzazione ed animazione della comunità locale entro cui opera al fine di renderla più consapevole e disponibile all'attenzione ed all'accoglienza delle persone in stato di bisogno e delle cooperative sociali;
- attività di promozione e rivendicazione dell'impegno delle istituzioni a favore delle persone deboli e svantaggiate e di esigibilità dei loro diritti;
- promozione di attività dirette ad offrire occasioni di lavoro e di socializzazione a persone con difficoltà fisiche e/o psichiche e/o sensoriali ed a persone..

[illegible]

BILANCIO SOCIALE CCS – ESERCIZIO 2025

muoveva nel mondo della cooperazione sociale. Nel 2000 vi fu un importante passaggio: da mera organizzazione associativa il consorzio diventa uno strumento di sviluppo dei servizi alla persona in particolar modo per la disabilità, diventando anche un'agenzia formativa e di consulenza di direzione, promuovendo una rete di servizi per la disabilità "grave" diffusa in più province venete, applicando un modello di sussidiarietà circolare dell'impresa sociale. L'idea era di immaginare il già allora variegato mondo del terzo settore come un sistema; un'aggregazione progettuale in base alla propria missione di diversi attori del terzo settore: le associazioni che promuovono le politiche di advocacy, in particolar modo le associazioni di familiari di persone con disabilità, le organizzazioni di volontariato che organizzano l'impegno gratuito della cittadinanza nei progetti territoriali, le fondazioni che raccolgono le risorse da destinare agli scopi di sviluppo del welfare locale (nel nostro caso le politiche a favore dell'inclusione di persone con disabilità) ed infine, le cooperative del consorzio. Le cooperative sociali di tipo A e B che gestiscono i servizi e promuovono soggetti imprenditoriali capaci di includere persone svantaggiate. Tutti questi attori, mettendo al centro la qualità della vita delle persone in condizione di fragilità (in particolare condizioni di disabilità e di salute mentale, ma anche persone che vivono condizioni di lavoro fragile), dialogano con gli enti locali per realizzare dei servizi alla persona efficaci, inclusivi, attenti alle dinamiche della giustizia sociale.

Le tappe della nostra storia

1995-2000 - Il CCS promuove la nascita di quattro importanti cooperative del gruppo: Emmanuel (1995), MeA (1998), SpazioElle (1999), 2000 (Dina Muraro). Sviluppa e amplia i servizi di supporto e consulenza con e verso le stesse nuove nate che diventano socie con un ruolo fondamentale per il CCS.

1995 - Costituzione del Consorzio. Delle cooperative fondatrici ancora attualmente presente è L'Iride.

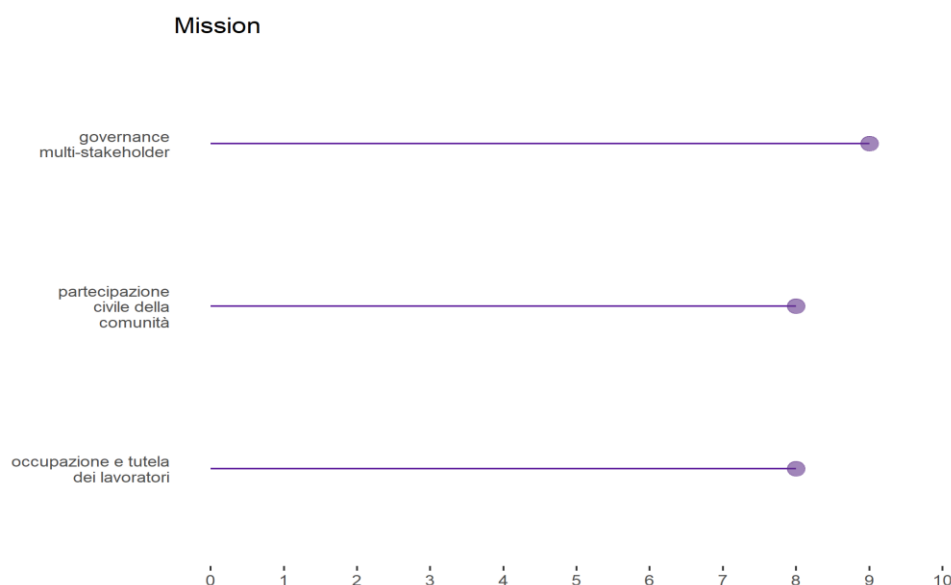
2003 - Il Consorzio ottiene l'accreditamento regionale come Organismo di Formazione accreditato dalla Regione Veneto per la formazione continua e superiore; nello stesso anno inizia a gestire i corsi per Operatori Socio Sanitari, attività questa svolta per un biennio.

2012 - Il CCS si accredita presso la Regione Veneto come organismo per i servizi al Lavoro. Da allora fino ad oggi gestisce progetti e attività di PAL all'interno di progettualità Regionali FSE (le ultime i progetti cd GOL Garanzia occupabilità Lavoratori e in collaborazione con i comuni progetti di LPU (lavori di pubblica utilità).

2023-2025 - A seguito di nuove misure regionali affidate ad enti accreditati il Consorzio avvia una nuova fase di attività rivolte a sperimentazioni di nuove forme di welfare locale in particolare nell'area della prima infanzia e delle famiglie (DGR 69/2023 e DGR 115/2024)

Tutt'oggi la **mission** del Consorzio CCS è di lavorare, in condivisione di visione e azione con le proprie associate, per rendere la società il più possibile giusta inclusiva, sostenendo il diritto ai sostegni nei progetti di vita le persone con disabilità, di accompagnamento e supporto alle persone con problemi di salute mentale nella logica di assunzione di responsabilità delle reti comunitarie – la comunità che si cura; e si supporto all'emancipazione e all'autonomia delle persone che vivono forme di svantaggio dovute al lavoro fragile o di bisogno di sostegno permanente per la loro occupabilità reale. Oltre al diritto al lavoro, la rete consortile riconosce un altro asse esistenziale, relazionale e comunitario, fondamentale e cioè l'abitare autonomo dalla famiglia di origine, attraverso lo sviluppo di progetti per l'abitare autonomo-supportato, utili a innescare

processi di autodeterminazione e di partecipazione ai contesti sociali di vita. A tali finalità il Consorzio riconduce la promozione dell'innovazione sociale e la crescita delle cooperative sociali proprie socie: attraverso lo sviluppo di reti territoriali con gli enti pubblici e altri enti del terzo settore, con occasioni di approfondimento su temi specifici (il dopo di noi per persone con disabilità, la riabilitazione orientata alla riabilitazione inclusiva per le persone con problemi di salute mentale, l'inserimento lavorativo per persone con disabilità o con percorsi di lavoro fragile, offrendo servizi di gestione aziendale -consulenza amministrativa e del personale, consulenza di direzione- attenti alle peculiarità giuridiche ed economiche tipiche delle cooperative sociali.



Alla luce di questi elementi identitari e finalità trasversali del consorzio, si è lavorato nell'ultimo triennio con alcuni specifici e prioritari **obiettivi**, del cui raggiungimento si renderà conto anche nel presente bilancio sociale: Nel 2025 sono stati confermati gli indirizzi del mandato 2022-2025, per superare alcune criticità di tipo gestionale ed economico-finanziario. Gli obiettivi perseguiti sono stati sostanzialmente quelli già individuati nel 2024

1. Azioni di supporto da parte delle associate alla fase di riassetto di CCS in corso da un triennio, attraverso una concordata politica di bilancio (mantenimento della quota associativa, sebbene in parte rivista la ribasso, mantenimento della condivisione del personale impiegato in servizi al lavoro e formazione al fine di non far gravare solo su CCS i momenti di vuoto progettuale);
2. Sono stati favoriti, tra alcune associate, azioni di sostegno finanziario (finalizzate a superare momenti di necessità di liquidità);
3. Proseguire, come nell'annualità precedente, il riallineamento dei rapporti economici associativi nei costi di erogazione dei servizi;
4. Prosecuzione del rapporto di erogazione a favore delle cooperative socie dei servizi di amministrazione e consulenza per la gestione direzione capaci di rispondere in modo personalizzato alle diverse esigenze di ogni realtà;
5. Realizzazione di momenti di collaborazione, anche bi-trilaterali, tra cooperative sociali socie per la crescita di consapevolezza della propria funzione nell' "abitare" luoghi di

partecipazione/rappresentanza, attività di promozione del benessere della comunità locale e di innovazione sociale (reti locali, partecipazione a organismo di coordinamento, partecipazione e fasi di co-programmazione e coprogettazione);

6. Prosecuzione il ruolo del Consorzio rispetto a progettualità storiche, soprattutto nell'area dei servizi al lavoro (DGR Regionali GOL 2, 3), oltre ai ruoli di partenariato operativo di altri capofila (GOL 4)
7. Favorire la realizzazione del maggior numero possibile di azioni previste dai progetti ai sensi della DGR 69/2023 e DGR 115/2024 a favore delle famiglie vulnerabili e della genitorialità consapevole 10 Consolidare le reti nei tre ATS coinvolti nei progetti descritti al punto 9.



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La **governance** consortile è l'espressione delle modalità democratiche secondo cui l'ente opera e definisce il suo processo decisionale. Essa permette di 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.

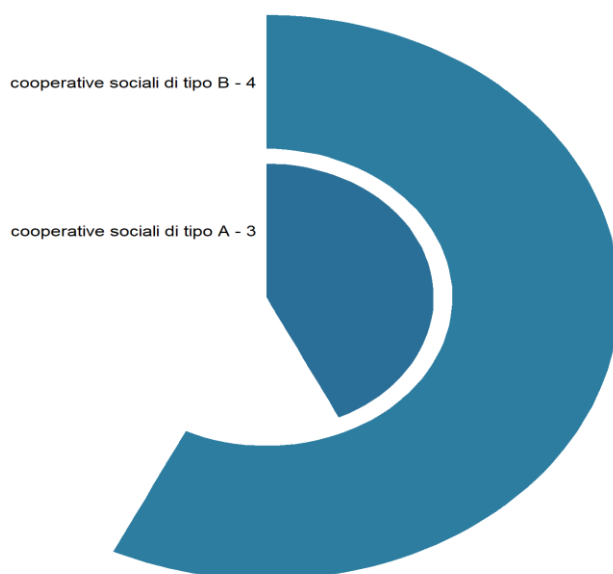
Governare L'ente

Soci	7
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	71.43%
Membri del Consiglio di Amministrazione	8
Nr. di Riunioni all'Anno del CdA	3

Il CdA rimane in carica tre anni ed è composto da 8 componenti in sostanziale rappresentanza di tutte le associate. All'interno del CdA, oltre che il Presidente, viene individuato il vice-presidente con funzioni di rappresentanza legale del consorzio.

Al 31 dicembre 2025 il consorzio include nella **base sociale** 7 soci, di cui: 4 cooperative sociali di tipo B e 3 cooperative sociali di tipo A.

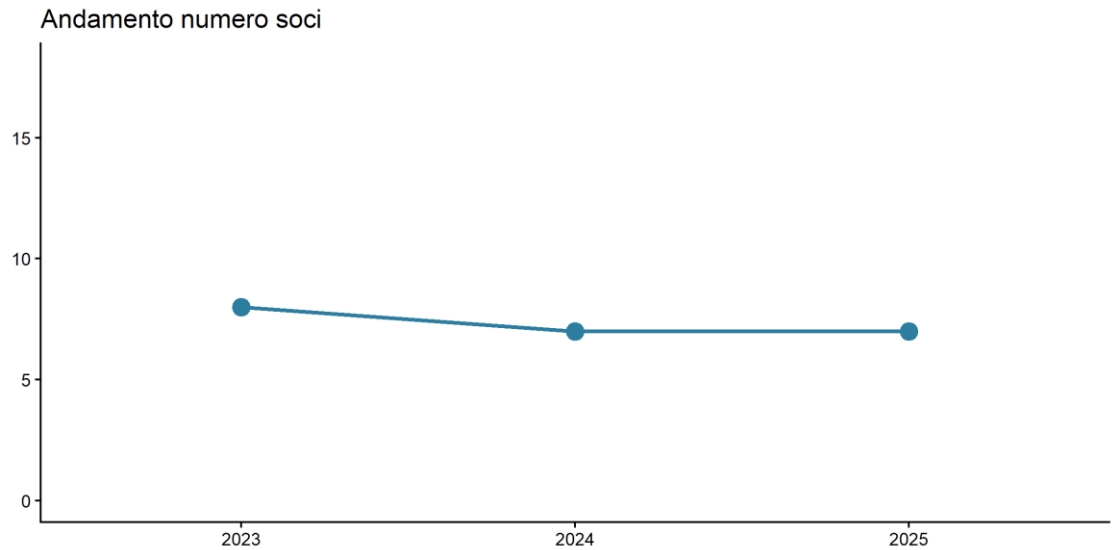
Suddivisione soci per tipologia



Gli enti associati sono attivi in settori eterogenei e rappresentativi dell'ampio operare della cooperazione sociale nel territorio.

La volontà di coinvolgimento ed apertura è insita nelle modalità con cui si struttura il **rapporto associativo** e nelle politiche verso gli enti soci.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi, il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: se all'atto della fondazione il consorzio contava sulla presenza di 15 soci, come anticipato essi sono oggi 7.



Nel 2025, Consorzio Cooperative Sociali ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione per l'assemblea di approvazione del bilancio è stato complessivamente del 71.43% (partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 70%).

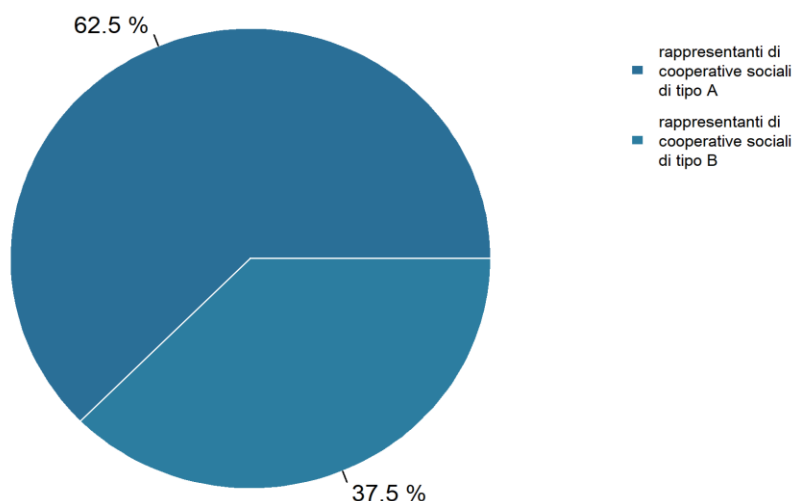
L'organo di Amministrazione, organo amministrativo ed esecutivo del consorzio, è composto da 8 consiglieri. La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata nella presenza nell'organo amministrativo di donne.

Cognome e Nome	Data Prima Nomina
Baldo Mario Giacomo	08/05/2008
Bassan Silvia	22/07/2020
Boschetto Nicola	19/05/2023
Carraro Elena	19/05/2023
Chinello Marco	08/05/2008
Gaiga Marta	22/07/2020

<i>Cognome e Nome</i>	<i>Data Prima Nomina</i>
Pavan Gianni	22/07/2020
Tognon Paolo	22/07/2020

Il CdA così composto è pienamente rappresentativo della composizione della base sociale per tipologia A e B delle cooperative aderenti.

Composizione del CdA

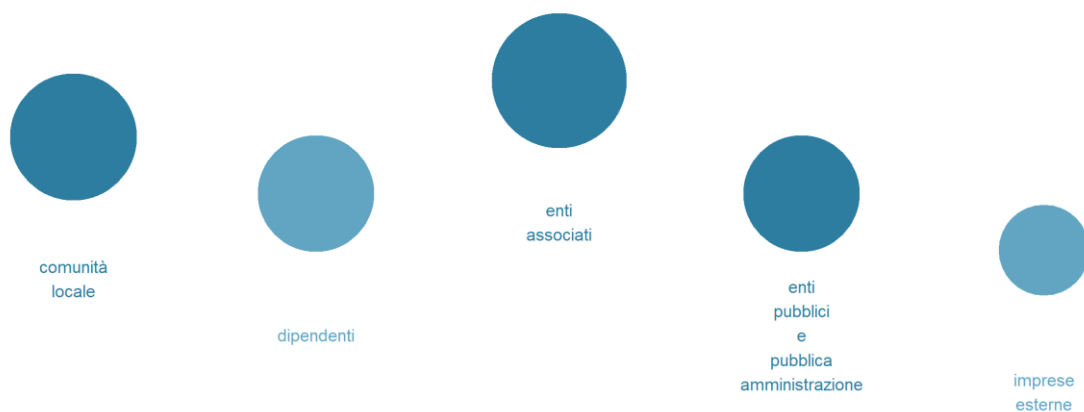


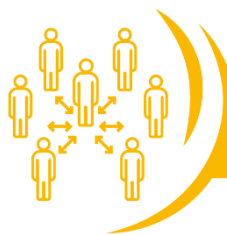
Nell'anno il CdA si è riunito 3 volte con un tasso medio di partecipazione dell'87.5%.

A fini di trasparenza, si osserva che il consorzio prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 4.160 Euro per i revisori contabili.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi del consorzio, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, il consorzio agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con esso si relazionano, dei suoi **stakeholder**. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali portatori di interesse.

Stakeholder





PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Il perseguimento degli obiettivi e della funzione sociale del consorzio viene garantito dall'impegno quotidiano di lavoratori che, a vario titolo, anche nel 2025 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per Consorzio Cooperative Sociali.

Risorse Umane

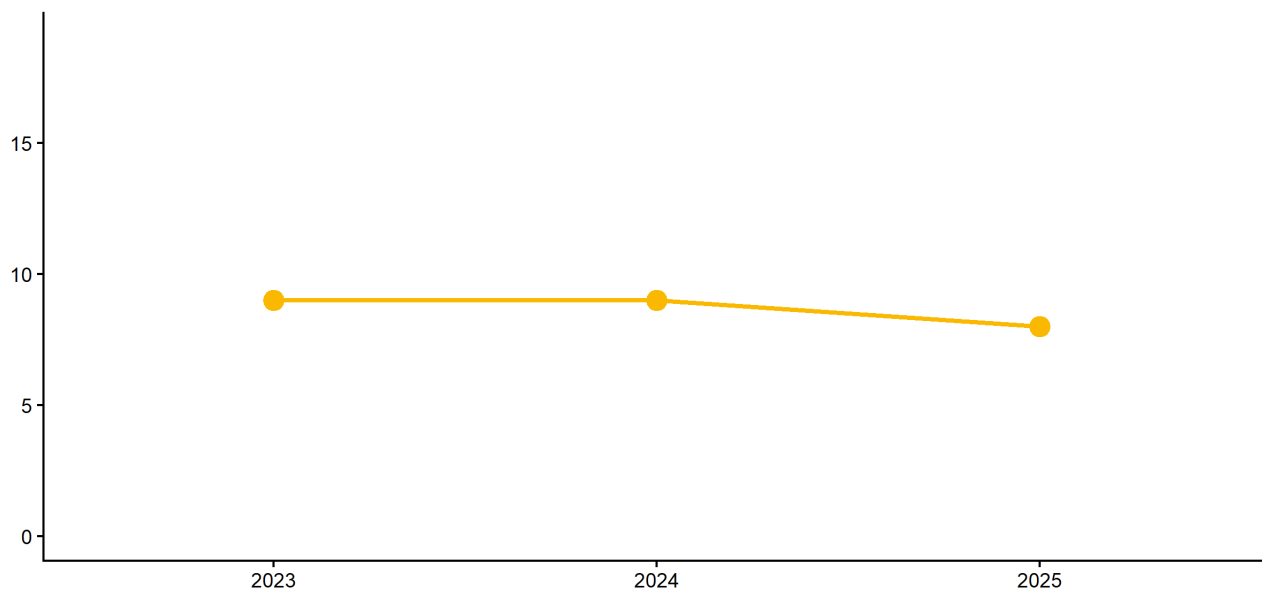
Lavoratori ordinari	9
Collaboratori	2
Professionisti	1

I DIPENDENTI

I **lavoratori dipendenti**, non inseriti come lavoratori svantaggiati, impiegati dal consorzio al 31/12/2025 sono 8, tutti lavoratori con contratto a tempo indeterminato. Durante l'anno il consorzio ha visto all'uscita di 1 lavoratori,

Il totale delle posizioni lavorative del 2025 è stato quindi di 9 lavoratori, per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro (ULA o Unità Lavorative Annue) quantificate nell'anno in 7.64

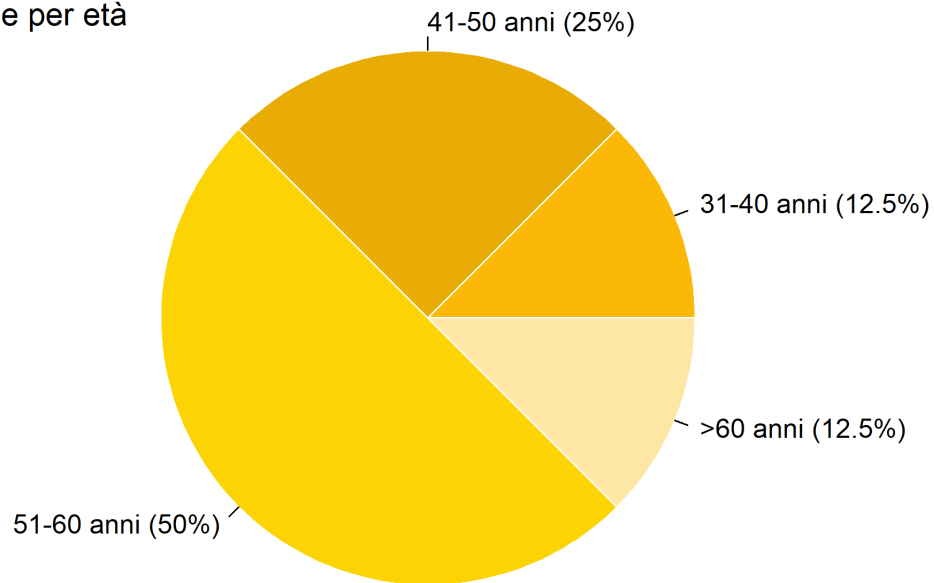
Andamento numero totale lavoratori ordinari



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

La presenza di dipendenti donne è del 75%

Composizione per età

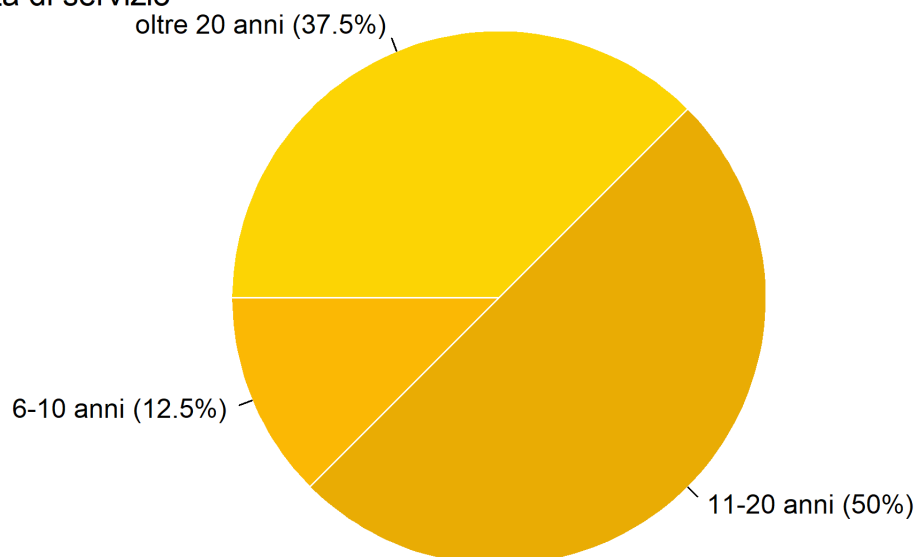


Il consorzio ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui ha sede: il 50% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre il 25% risiede nello stesso comune.

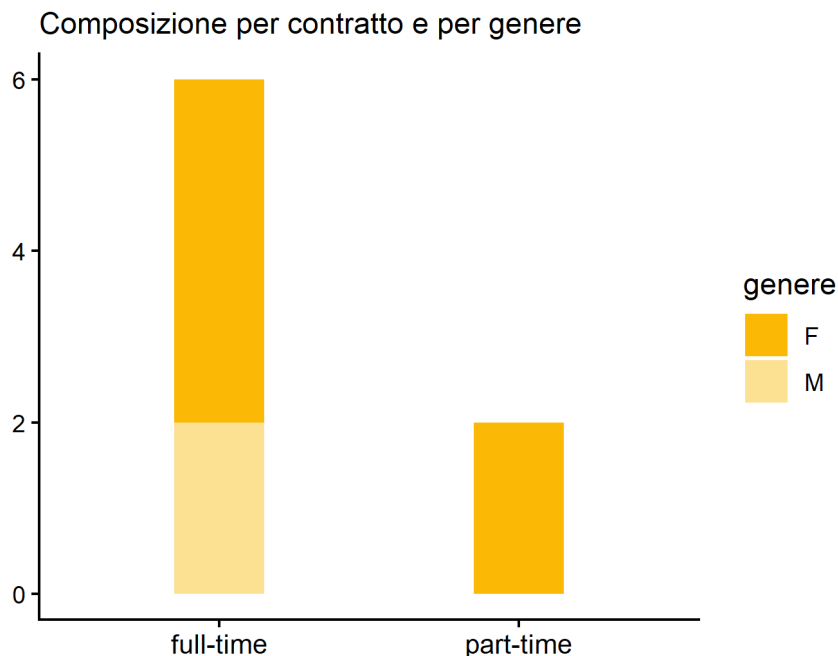
I **profili formativi e classificazione per ruoli** che i lavoratori ricoprono forniscono informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Rispetto alla formazione, i lavoratori si suddividono in 4 lavoratori diplomati e 4 laureati. Rispetto invece ai ruoli ricoperti, il consorzio conta sulla presenza di 7 impiegati e 1 responsabili.

In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** al consorzio, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 100% degli stessi lavori nel consorzio da più di 5 anni, 3 lavoratori addirittura da oltre 20 anni.

Anzianità di servizio



Le **caratteristiche contrattuali** permettono di comprendere inquadramenti, elementi di valorizzazione della persona e flessibilità proposte, intercettando dove il consorzio è capace di garantire elementi di qualità del lavoro e gli eventuali punti di miglioramento nella gestione delle risorse umane. Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 75% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time rispetto alla presenza di 2 lavoratori con una posizione a part-time.



In coerenza con i servizi prodotti e con la formazione dei lavoratori, i dipendenti sono inquadrati in ruoli e con livelli salariali eterogenei. Nello specifico, per quanto riguarda gli inquadramenti il 100% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Rispetto ai contratti, il consorzio applica ai propri lavoratori il CCNL Cooperative Sociali.

Inquadramento Contrattuale E Retribuzione

Inquadramento	Minimo	Massimo
Coordinatore/responsabile/ professionista	32.291 €	32.291 €
Lavoratore qualificato/specializzato	24.581 €	33.461 €

A conclusione di questo approfondimento sui lavoratori dipendenti, si riportano alcune specificità rispetto al distacco. Nel corso dell'anno hanno lavorato nel consorzio con la forma del distacco 19 dipendenti di altri enti. In modo puntuale si osserva che nel 2025 il consorzio ha beneficiato di complessive 7444.5 ore nell'anno lavorate da personale di altri enti in distacco.

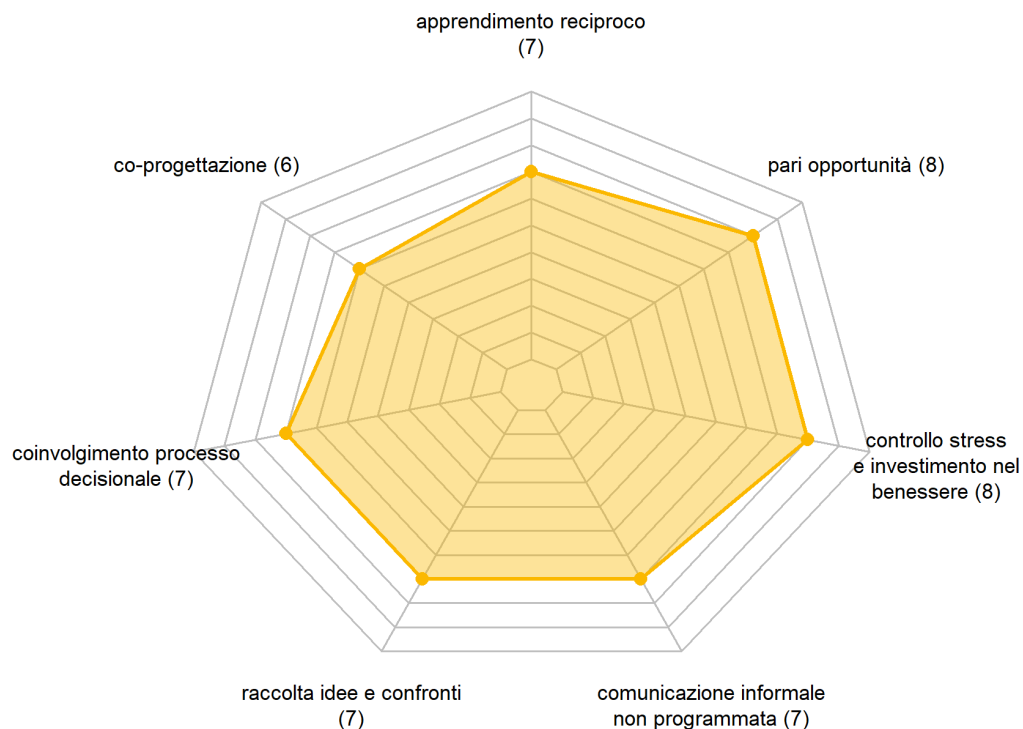
Un modo per valorizzare il lavoro ed i lavoratori dipendenti è quello di garantire incentivi, economici e non, che influenzano anche la **qualità del lavoro** offerto. Economicamente, oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale, anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. Un benefit indiretto garantito ai

lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare Consorzio Cooperative Sociali prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore, tempo lavoro con flessibilità e posizione ad hoc in base alle esigenze del lavoratore, autogestione dei turni, smart working, telelavoro e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

Il Consorzio Cooperative Sociali investe poi in formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico Sono state così realizzate complessive 48 ore di formazione.

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per enti del Terzo Settore è sicuramente la sfera del **coinvolgimento** e del **benessere** dei lavoratori. Consorzio Cooperative Sociali investe in pratiche e dispositivi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Processi di gestione delle risorse umane



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

Salute E Contenziosi

Giorni di assenza per malattia totali	12
Nr. massimo di giorni di assenza per malattia individuale	4
Ferie non godute complessive	87.89%
Massimo ferie non godute per individuo	100%

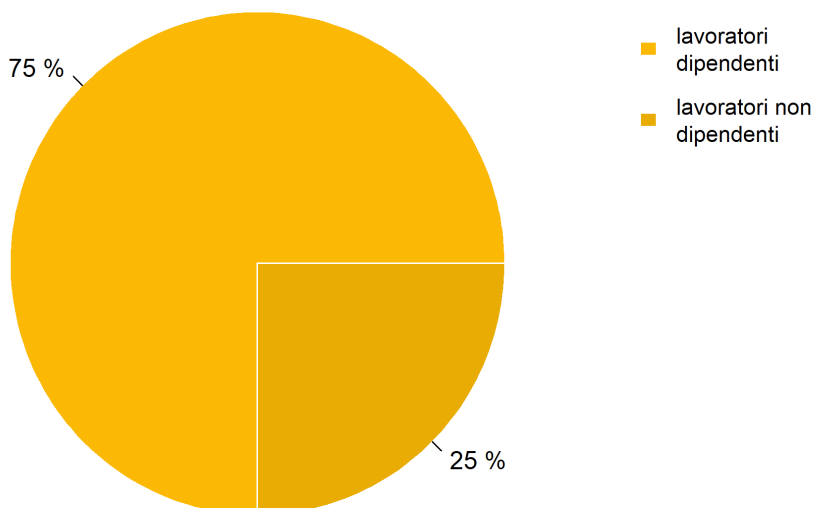
Nell'anno il consorzio non si è trovato ad affrontare contenziosi.

Accanto al lavoro ordinario sin qui descritto, si vuole osservare come il consorzio sia anche coinvolto in azioni di offerta di occasioni di impiego per fasce deboli ovvero per le cosiddette nuove categorie di soggetti svantaggiati sul mercato del lavoro, inserite attraverso la realizzazione di progetti ad hoc. Durante l'anno 2025 Consorzio Cooperative Sociali ha coinvolto in tali progettualità complessivamente 2 soggetti di cui 1 persone con precedente disoccupazione di almeno 6 mesi e 1 senza dimora.

COLLABORATORI E PROFESSIONISTI

Nel corso del 2025 il consorzio si è avvalso anche di altre figure professionali a sostegno delle attività, che hanno determinato ricadute occupazionali e formative ulteriori nel proprio territorio. Nello specifico, Consorzio Cooperative Sociali ha fatto ricorso a 2 collaboratori e 1 lavoratori autonomi. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione dell'organico nel complesso: mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari al 75%. È possibile quindi affermare che il consorzio ha fatto ricorso in modo abbastanza elevato a contratti flessibili nelle loro diverse forme e abbia quindi registrato una discreta ma non elevata incidenza dell'occupazione stabile sul totale.

Peso lavoro dipendente sul totale





OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Gli obiettivi statutari e la mission organizzativa trovano il loro compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dal consorzio significa quindi guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato.

Se nell'introduzione sono già state descritte le funzioni generali del consorzio, si osserva ora che nel 2025 le funzioni ed attività realizzate in modo generale e trasversale agli enti associati hanno riguardato: attività di ricerca e mappatura dei bisogni, funzioni di advocacy, messa a disposizione e gestione di spazi di coprogettazione e creazione di reti con soggetti esterni/non associati. Accanto a queste funzioni, si sono promosse poi molteplici attività di supporto e di servizio nelle seguenti aree: finanza e controllo, amministrazione, gestione paghe, contabilità e bilancio, consulenza tributaria e fiscale, acquisti e commerciale e gestione dei processi di inserimento lavorativo.

Servizio di consulenza amministrativa

Il servizio/l'attività si esplica nella realizzazione di attività di supporto amministrativo nella gestione ordinaria della contabilità, nell'elaborazione del bilancio, nell'assicurare tutti gli adempimenti relativamente alle dichiarative previste per legge. In alcuni casi questo servizio viene definito e precisato tra CCS e ciascun socio convenzionato anche relativamente ad un supporto di controllo di gestione; quest'ultimo viene a volte coordinato con l'eventuale attività di consulenza di direzione.

Le Dimensioni Del Servizio

Enti associati beneficiari	5
Azioni/prestazioni	15
Nr di persone fisiche beneficiarie dirette	35
Nr ore retribuite dedicate	4850
Entrate	194.718 €

Servizio di consulenza e gestione del personale

Il Consorzio ha continuato nel 2025 a promuovere attività di gestione amministrativa del personale del consorzio affidante, quindi la tenuta dei libri e dei documenti obbligatori per legge, la gestione dei contratti di lavoro (assunzioni, cessazioni, trasformazioni, ecc.), la rilevazione presenze ed elaborazione ai fini retributivi ed assicurativi. Il sistema prevede anche supporto ai servizi per la strutturazione della turnistica. Sulla base del servizio, vengono predisposti dei report o flussi d'imputazione costi del personale utili alle attività di controllo di gestione. Il servizio inoltre può offrire consulenza sulla gestione amministrativa del personale, nei contenziosi sindacali e più in generale per tutti gli aspetti amministrativi legati al contratto di lavoro, anche attraverso il coordinamento e il coinvolgimento di consulenti tecnici e legali.

Le Dimensioni Del Servizio

Enti associati beneficiari	6
Azioni/prestazioni	22
Nr di persone fisiche beneficiarie dirette	480
Nr ore retribuite dedicate	6450
Entrate	231.300 €

Attività formativa e di co-design su progetti regionali (e Welfare)

Il consorzio ha realizzato attività di progettazione, formazione, attività di design e co-design relativamente a progettualità derivanti dall'esercizio di ente accreditato che CCS svolge. CCS è inoltre Ente Formativo accreditato e Ente accreditato per i Servizi al Lavoro. CCS svolge quindi, nell'ambito delle misure della Regione Veneto o di altri enti del territorio, funzione di ente driver di alcune progettualità.

Nel 2025 in particolare ha svolto in qualità di capofila:

- attività di progettazione, pianificazione e realizzazione di azioni rivolte alla elaborazione/sperimentazione di nuovi modelli di presa in carico per famiglie in situazione di vulnerabilità (DGR 69/2023). Si tratta di azioni che hanno visto l'importante collaborazione di enti di ricerca e consulenza in ambito sociale;
- attività progettazione e realizzazione di progetti di Transizioni dalla scuola al lavoro per persone con disabilità frequentanti gli anni finali delle scuole superiori;
- attività di progettazione, pianificazione e realizzazione di azioni di politiche attive per il lavoro nell'ambito dei programmi del PNRR e FDR del Veneto. In qualità di partner operativo in progetti gestiti da altri soggetti capofila:
- attività di orientamento individuale e/o di gruppo (assessment, bilancio di competenze, ricerca attiva del lavoro)
- attività di coaching
- attività formative rivolte a lavoratori fragili, disoccupati, persone con disabilità inseriti in percorsi di inserimento lavorativo (programma G.O.L., programma Transizioni Scuola Lavoro, Voucher Rafforzato finanziate con Fondo Regionale Disabili Lavori socialmente utili in collaborazione con comuni consulenza aziendale per l'inserimento lavorativo).

Le Dimensioni Del Servizio

Enti associati beneficiari	3
Enti non associati beneficiari	45
Azioni/prestazioni	180
Nr di persone fisiche beneficiarie dirette	470

Nr ore retribuite dedicate	6930
Entrate	657.687 €

Servizio di consulenza di direzione

Il servizio si esplica in azioni consulenziali molto “personalizzate” concordate con ciascuna cooperativa associata richiedente. Attualmente in fase di riduzione in quanto le associate hanno internalizzato la funzione (segnale in buona parte di una maturazione delle stesse organizzazioni), si tratta di un’attività che può quindi spaziare da un generale supporto nella conduzione e negli orientamenti aziendali attraverso momenti di consulenza, fino anche ad una vera e propria attività di affidamento di formale direzione della cooperativa o di alcune funzioni della stessa. Si conferma ciò che era in corso nell’esercizio precedente, con le internalizzazioni da parte delle associate: questa tipologia di servizio mantiene volumi ridotti, confermando l’obiettivo raggiunto in termini di autonomia o rafforzamento e quindi di riduzione di bisogno di supporto da parte delle associate.

Le Dimensioni Del Servizio

Enti associati beneficiari	1
Nr di persone fisiche beneficiarie dirette	10
Nr ore retribuite dedicate	1340
Entrate	43.000 €

Azioni a favore dell’inserimento lavorativo di persone svantaggiate

Come previsto statutariamente, il Consorzio Cooperative Sociali può realizzare non solo attività a favore delle cooperative associate, ma anche in modo diretto azioni di inserimento lavorativo o produzione ed erogazione di servizi di utilità sociale.

Nel corso del 2025 il consorzio ha così promosso in modo diretto processi di inclusione lavorativa, attraverso diverse misure di servizi al lavoro previste nella programmazione della Regione del Veneto come ad esempio Lavori di Pubblica Utilità in rete con i Comuni, ai percorsi GOL, Transizioni Scuola Lavoro in partenariato con gli Istituti di Istruzione Superiore, e altri programmi del FSE.

Nel pieno rispetto degli obiettivi formativi del consorzio, il processo di inserimento dei lavoratori svantaggiati prevede azioni plurime di acquisizione iniziale delle competenze, con percorsi iniziali di valutazione dei pre-requisiti, formazione on-the-job e una corrispondente erogazione di borse lavoro iniziali. Tali percorsi non hanno mirato alla successiva occupazione in consorzio dei lavoratori formati, ma alla creazione di abilità per una successiva messa in rete dei lavoratori.

Osservazioni conclusive sugli obiettivi raggiunti nell’anno

Nel corso dell’anno di esercizio tra alcune associate sono proseguiti, in continuità con l’annualità precedente, favoriti dalla comune appartenenza e dalle occasioni di comune utilizzo dei servizi amministrativi e di gestione del personale, momenti di condivisione ed approfondimento su alcune tematiche di comune

cimento; alcune di queste avvenute anche con momenti di confronto anche bi-trilaterale. Le relazioni tra le associate sono state favorite, come in passato, dalle opportunità derivanti dalla comune appartenenza (sedi, servizi, attività comuni); inoltre, attraverso la messa in comune di personale e di competenze, alcune progettualità del Consorzio stesso (progetti regionali FSE e Pnrr) hanno potuto essere utilmente gestite.

Alcuni temi mantengono la loro centralità: l'evoluzione di nuove normative locali (la legge regionale sugli ATS, l'entrata in vigore del D. Lgs. 62/2024 sulla disabilità). In particolare le cooperative che gestiscono progetti per le persone con disabilità sono chiamate a seguire, anche singolarmente nei singoli territori, l'evoluzione dei rapporti con la Regione e con le A. Ulss del territorio in ordine alle già citate nuove normative: alcune delle quali presentano incognite applicative di non poco conto: una uni di questi è il ruolo dei nuovi ATS, gli ambiti sociali dei comuni a cui verranno affidate specifiche funzioni dei singoli comuni. Il processo di costituzione di questo nuovo organismo istituzionale ha recentemente subito una proroga di un anno (fino al 2027): il processo istituzionale di "impianto" di questo nuovo soggetto che sarà un interlocutore fondamentale delle cooperative sociali sia tipo A che di tipo B nei prossimi anni, si rivela essere più lungo e complesso di quanto ipotizzato dalle stesse norme istitutive.

E' proseguita l'entrata in vigore del nuovo CCNL delle cooperative sociali che già dal 2024 ha messo sotto pressione la sostenibilità economica e organizzativa delle associate: la rete consortile, attraverso i componenti del CdA rappresentanti delle associate, ha costantemente condiviso l'evoluzione delle trattative che gli organismi di rappresentanza (in particolare il Consiglio Regionale di Federsolidarietà di cui sono membri due consiglieri di amministrazione) che avvenivano con i diversi livelli istituzionali e l'applicazione dei provvedimenti.

Le due cooperative di inserimento lavorativo hanno proseguito, nell'ambito delle progettualità di CCS nella quali sono coinvolte con il personale, la condivisione di alcuni approfondimenti sui nuovi strumenti/percorsi di accompagnamento al lavoro. Inoltre CCS ha proseguito, per conto di tre cooperative, in qualità di rete consortile i progetti per la realizzazione degli interventi di accompagnamento all'occupabilità previsti nelle due linee della DGR 1375/2020.



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

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

Il Peso Economico

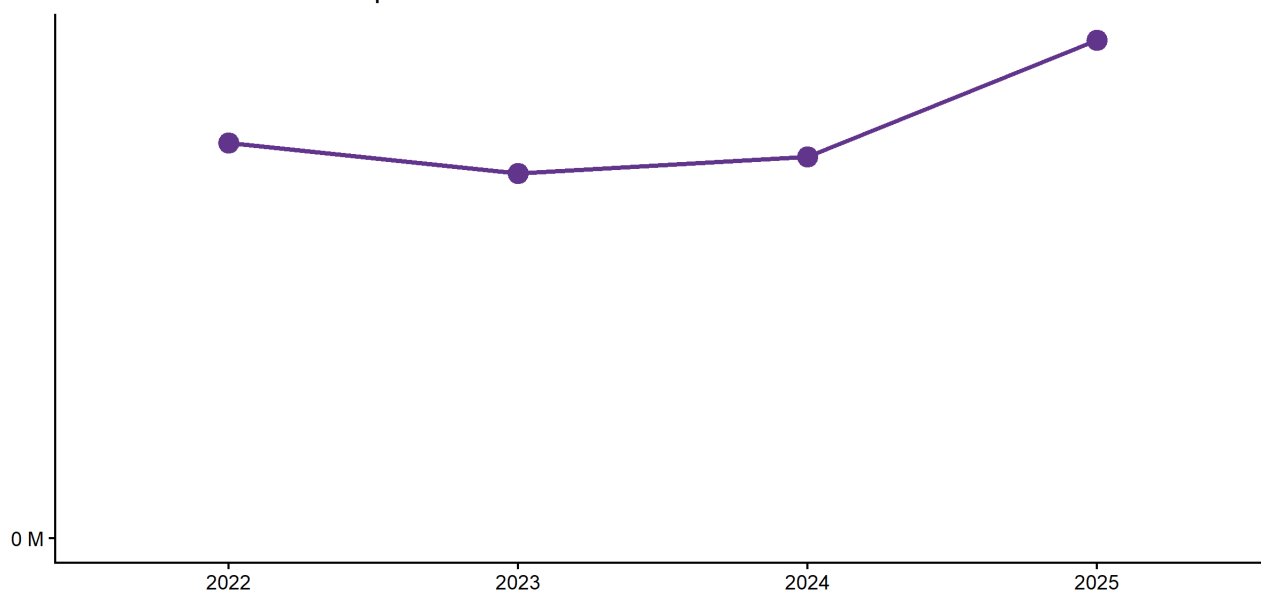
Patrimonio	127.293 €
Valore della produzione	1.401.339 €
Risultato d'esercizio	66.815 €

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Primo indicatore che permette di comprendere la dimensione del consorzio e la sua rilevanza economica è il valore della produzione: nel 2025 esso è stato pari a 1.401.339 Euro.

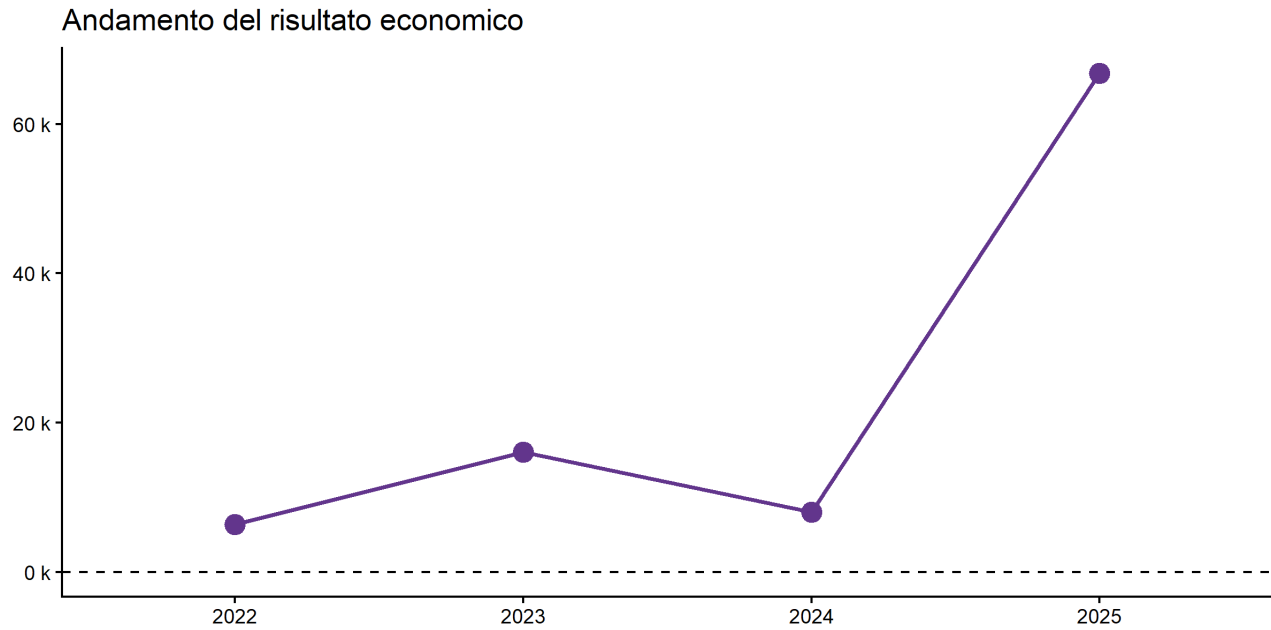
Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo considerato: il valore della produzione risulta cresciuto dimostrando la capacità del consorzio di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 30.71%.

Andamento valore della produzione



I costi sono ammontati a 1.285.782 Euro, di cui il 26.99% rappresentati da costi del personale dipendente.

La situazione economica del consorzio, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2025 un utile pari a 66.815 Euro.



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale. Il patrimonio netto ammonta a 127.293 Euro ed è composto per il 49.45% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	127.293 €
Capitale sociale	62.952 €
Riserve	147.130 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità del consorzio è rappresentata dalle immobilizzazioni che ammontano a 1.026.610 Euro.

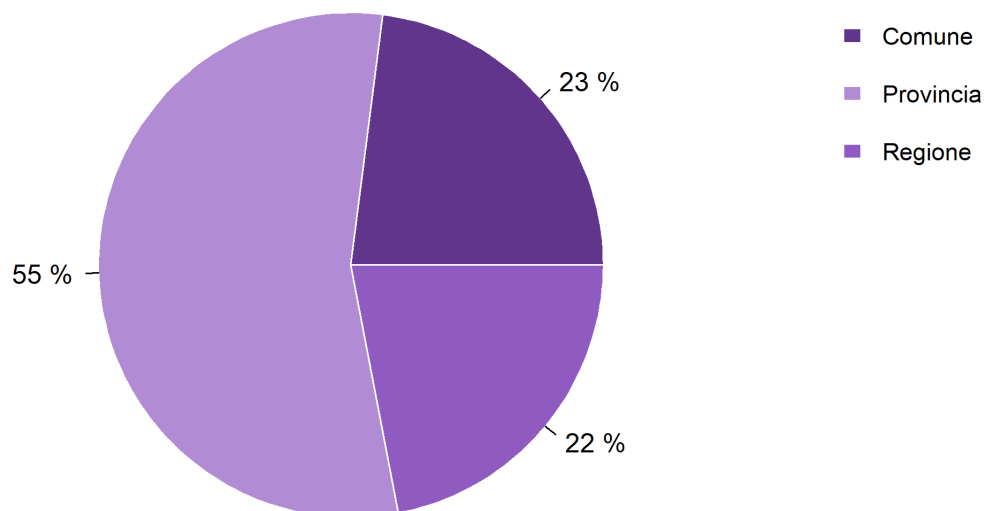
Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività del consorzio è rappresentata dalle strutture in cui vengono realizzati i servizi. Il consorzio esercita l'attività in un immobile di sua proprietà, in 2 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo Settore e 1 immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

Per comprendere in modo preciso quali sono le risorse immesse nella realizzazione dei servizi e per interpretare queste risorse qualitativamente è opportuno analizzarne origine e caratteristiche.

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

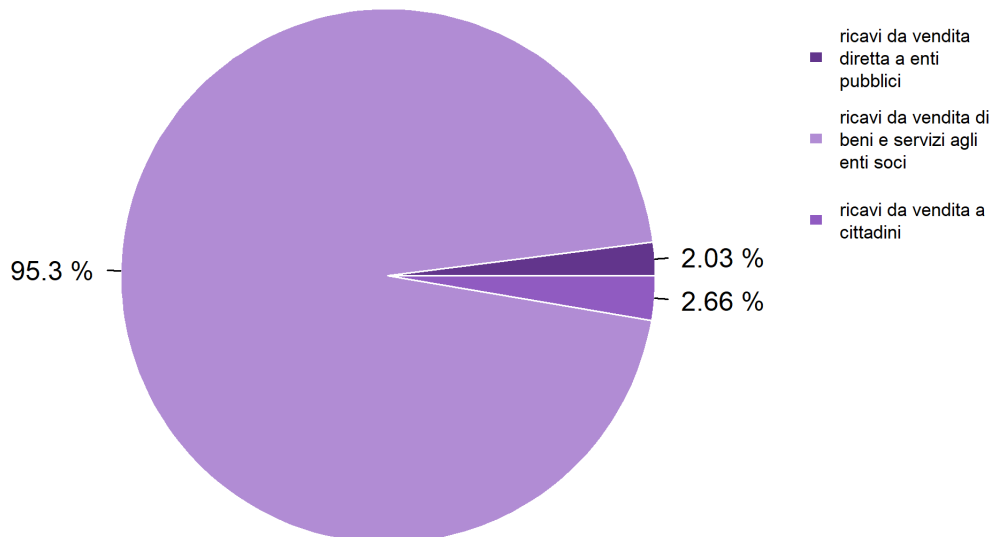
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione del consorzio è rappresentato al 51.17% 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 664.120 Euro di contributi pubblici e 19.768 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 683.888 Euro.

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

Composizione dei ricavi



SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Si segnala, confermandola dall'annualità precedente, la necessità di valutare sempre in modo attento ed oculato, in termini di rischi e opportunità le nuove possibilità di adesione a bandi regionali al fine di essere sempre consapevoli delle ricadute sulle associate e sulla gestione economico e finanziaria del consorzio stesso. A differenza dei servizi di consulenza del personale e gestione amministrativa, le attività progettuali sono infatti molto discontinue ed errori gestionali possono avere importanti ricadute in termini di bilancio. Alcuni specifici strumenti dovranno essere individuati e utilizzati per valutare e contenere tale rischio.

Inoltre non si è dato corso a proposte di approfondimento e formazione rivolto ai lavoratori e ai soci delle cooperative associate sugli argomenti di interesse specifico, ad esempio sulla riforma della disabilità, sulla normativa regionale ATS o sul budget di salute, o sul complesso percorso di attuazione della legge di istituzione degli ATS; o analogamente momenti di approfondimento sull'evoluzione anche normativa delle forme di accompagnamento all'inserimento lavorativo e di supporto al lavoro fragile che interessa la vocazione sociale e imprenditoriale delle cooperative di tipo B. In parte perché percorsi analoghi sono stati proposti da associazioni di familiari (Anffas) o di categoria (Federsolidarietà) a livello provinciale e regionale, in parte perché il Consorzio CCS non vi ha dedicato risorse specifiche. Ci si propone per il 2026 di pianificare almeno due giornate di formazione sugli argomenti citati dedicata alle cooperative sociali associate e non.



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

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

Da qui la rilevanza di comprendere come Consorzio Cooperative Sociali agisce nei rapporti non solo con le proprie associate, come sin qui descritto, ma anche 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 il consorzio stesso e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, Consorzio Cooperative Sociali ha partecipato a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi e un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona.

Indagando l'impatto indotto dall'attività sull'economia locale e sulle altre imprese, il 90% degli acquisti del consorzio è realizzato da imprese attive nella stessa provincia, con un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza.

Elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. Il consorzio partecipa al capitale sociale di 2 enti soci, per un totale di 157.100 Euro di partecipazioni. Partecipano al capitale sociale del consorzio 4 organizzazioni, per un totale di 40.524 Euro di partecipazioni.

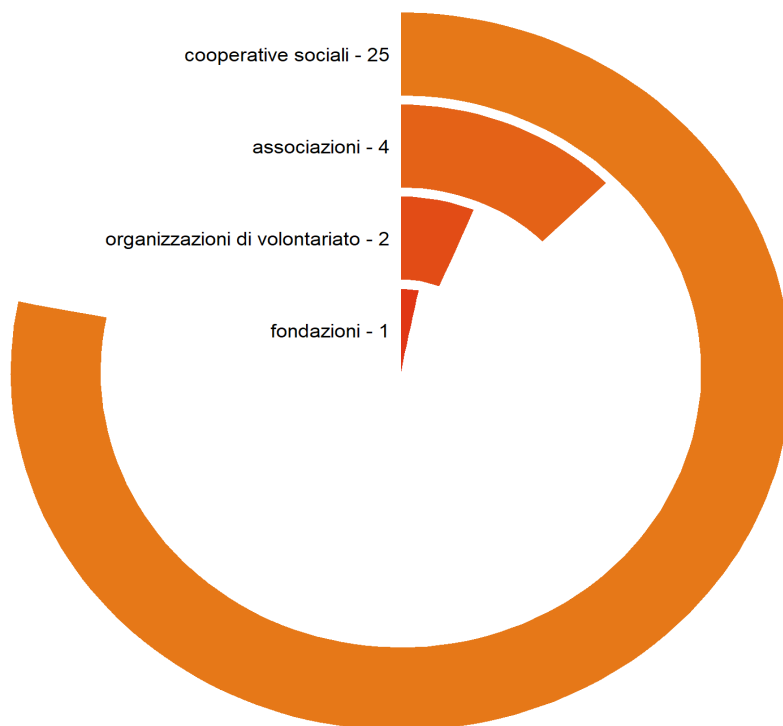
I rapporti con le altre organizzazioni del territorio sono stati al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello.

Le Adesioni

Associazioni di rappresentanza	1
Reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa	3

Data la condivisione dell'obiettivo sociale, particolare attenzione va posta alla rete con altri enti di Terzo Settore. Identificando innanzitutto tale rete con un elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che il consorzio sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo Settore.

La rete



Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dell'anno il consorzio si è relazionato con altri enti di Terzo Settore per la realizzazione congiunta di attività e servizi per l'ente o gli enti associati, come intermediario per le proprie associate, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze e per attività di advocacy e politiche congiunte. Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo Settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali a favore di organizzazioni di Terzo Settore non associate: donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altri enti di Terzo Settore o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico.

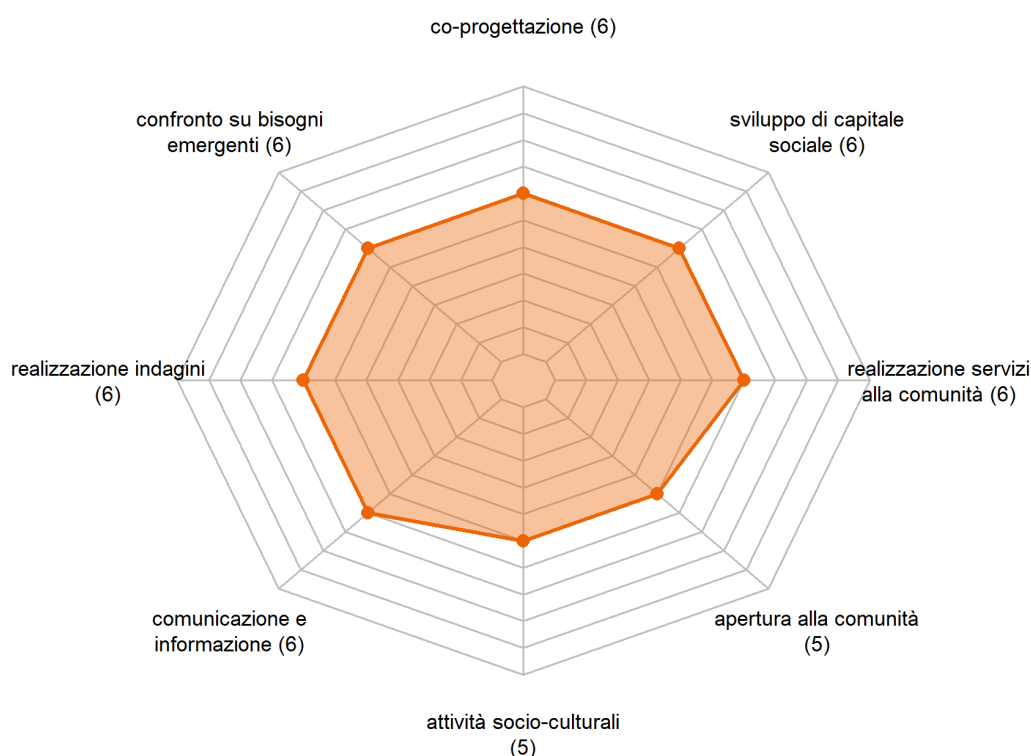
RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale del consorzio sulla comunità presenta una certa complessità, anche se in modo chiaro gli obiettivi sono di natura sociale, mentre non vi sono stati nemmeno nel 2025 da parte del Consorzio investimenti o azioni rivolte alla promozione della sostenibilità ambientale.

Volgendo quindi l'attenzione all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission del consorzio, già quanto sinora descritto ha permesso di affermare il ruolo ricoperto nel territorio e l'impatto sulla comunità in termini di esternalità prodotte dai servizi a sostegno dell'operato delle associate, di ricadute sociali, di risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che Consorzio Cooperative Sociali ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee dirette ed indirette attraverso le sue associate.

Accanto a questi elementi descrittivi ci sono anche azioni compiute in modo mirato a favore della comunità e capaci di generare impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'auto-valutazione del lavoro con e per la comunità, il consorzio sente di poter affermare di aver realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale: si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale del consorzio e lo sviluppo di capitale sociale attraverso lo sviluppo di relazioni e conoscenze.

Processi sulla collettività



La comunicazione verso la comunità è stata intermediata dal consorzio attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo e sito internet.

La presenza sul territorio del consorzio ha possibili ulteriori elementi di riscontro: sulla visibilità e sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale del consorzio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della purtroppo limitata capacità di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate del consorzio.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità di Consorzio Cooperative Sociali di aver generato valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder del consorzio chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità del consorzio di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state: coesione sociale, integrazione inclusione sociale e impatto sociale.

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

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

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

“Il sottoscritto/a Mario Giacomo Baldo nato a Vicenza il 12/11/1968 dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell’art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell’originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell’art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014”.

“COPIA CORRISPONDENTE AI DOCUMENTI CONSERVATI PRESSO LA SOCIETA’”