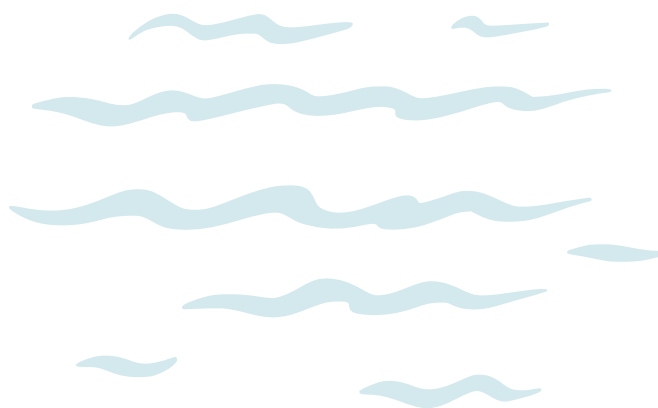


# BILANCIO SOCIALE 2023

*“Noi che abbiamo un mondo da cambiare,  
noi che ci emozioniamo ancora  
davanti al mare”*

*(Anna verrà - Pino Daniele)*



## 02

## INDICE

Lettera del Presidente	3
Introduzione	5
Nota metodologica	6
Presentazione: identità e dati anagrafici	7
CSAL: oltre mezzo secolo di storia	8
Natura e finalità del Consorzio	10
Le attività di CSAL - Quadro di sintesi	13
I progetti attivi nel 2023: attività e tipologia di servizi	14
Gli sportelli di prima accoglienza	16
I tirocini in azienda	19
Le attività formative	26
La relazione con le persone, un tratto distintivo di CSAL (nota metodologica)	28
Il contesto esterno in cui opera CSAL: il mercato del lavoro	29
Il contesto esterno: la situazione della cooperazione sociale	31
Il contesto interno: la governance	32
Composizione del CdA	33
I soci: anagrafica e servizi forniti	36
La mutualità	39
CSAL: organigramma	41
I lavoratori e le lavoratrici di CSAL: contratti, caratteristiche, formazione	42
Stakeholder: mappa e aspettative	46
Valutazione della qualità dei servizi dagli stakeholder principali	47
Impatto sociale delle attività	48
Approfondimento: CSAL e pubblica amministrazione	49
Approfondimento: la Biennale della Prossimità	51
Situazione economica, finanziaria e patrimoniale	52
Riclassificazione conto economico e valore produzione e aggiunto	55
Responsabilità sociale e ambientale	62
Obiettivi sviluppo sostenibile SDGs - Azioni da sviluppare	65
Attività di coinvolgimento degli stakeholder nella redazione del BS	67
Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale	69
Obiettivi di miglioramento strategici	71

**03****LETTERA DEL PRESIDENTE**

Il 2023 è in linea con il 2022. Il 2023 ha visto il nuovo CdA all'opera, con ottimismo e competenze, rafforzando il senso pieno di responsabilità, necessario, per guardare al futuro. Francesca Granata e Leonardo Caretta hanno potuto appropriarsi maggiormente della dimensione consortile. È l'anno delle consegne, delle deleghe, ma anche di profonda riflessione su una visione moderna del consorzio, che si adegui, in parte, alla trasformazione del territorio e delle persone, i nostri primi destinatari, senza rinunciare ad essere una voce autorevole, necessaria, sugli argomenti di propria competenza. Continuiamo a non voltare la testa per non vedere tutto ciò che ostacola la piena inclusione sociale e la dignità delle persone, con particolare attenzione ai più vulnerabili, come non rinunciamo ad esserne la voce.

Il 2023 è anche l'anno di ricaduta reale della riforma del Terzo Settore che, anche se non impatta direttamente sulle nostre azioni, è una riforma culturale che tocca l'humus dei nostri partners, della nostra città e territorio, dove concentriamo maggiormente le nostre azioni. Il RUNTS, il bilancio sociale, la legge sull'impresa sociale sono entrati nel vivo e influenzano in modo determinante il mondo del sociale di cui facciamo pienamente parte. Sono tutti aspetti che stiamo assimilando e facendo nostri. Ci convince, e vogliamo fare parte del percorso di co programmazione e co progettazione, che vede gli enti pubblici e gli enti del Terzo Settore coinvolti in processi virtuosi di utilizzo delle risorse, che potrebbe superare le logiche devastanti degli appalti al massimo ribasso. Anche questo richiede impegno, professionalità e responsabilità.

Continua l'impegno sul versante più nazionale ed europeo, da ENSIE, al CNCA, alla Lega delle cooperative, alla Biennale della Prossimità. Quest'attività è fonte di stimolo e confronto, aiuta ad uscire da un possibile isolamento autoreferenziale, che sappiamo essere sempre perdente. È altrettanto vero che, non essendo un'attività retribuita, richiede uno sforzo da parte di tutti nel sostenerla. A volte ci risulta faticoso.

Rispetto alle nostre associate, si sono fatte piccole azioni, ma importanti, in particolare rispetto alla formazione, la selezione del personale e la progettazione. Ciò che caratterizza la nostra compagine è il rispetto, degli uni verso gli altri, il rispetto delle diversità, il non giudizio sulle varie fragilità e caratteristiche di ogni realtà, ribadendo la forza fondamentale della buona reputazione.

## 04

Stiamo lavorando per allargare la base sociale, anche per continuare ai sensi della legge ad essere un consorzio sociale.

Ma non possiamo dimenticare, la fatica economica di chi lavora nelle nostre realtà. Siamo consapevoli che il nostro contratto, vittima delle logiche al ribasso, ha bisogno di essere fortemente adeguato, per ridare dignità a tutti quelli che, con professionalità e impegno, credono nel lavoro sociale. Il nostro C.D.A. si è impegnato, all'interno della nostra federazione di riferimento, per portare con forza l'argomento e assieme a tutti trovare possibili soluzioni in vista del rinnovo contrattuale.

Coltivare la passione è sicuramente l'impegno che abbiamo sentito più pressante, è un nostro patrimonio, che non può essere dato per acquisito per sempre. L'ascolto, il confronto, i momenti allargati condivisi, capaci di parlare linguaggi diversi, che arrivino al cuore dei più, deve affiancare la nostra dimensione imprenditoriale, un po' come il fare e l'essere, due facce necessarie, che richiedono coerenza.

Infine, voglio ringraziare chi, in questi ultimi anni, si è messo a disposizione dell'organizzazione e ne sta assumendo sempre di più la responsabilità, il nostro Direttore Massimo D'Amico. Il 2023 è l'anno della mia pensione e della pensione del nostro consigliere Giancarlo Palazzo. Il ricambio generazionale è in atto e ne sono personalmente fiero per come si sta realizzando e prospettando.

Il Presidente

*Georges Tabacchi*



## 05

## INTRODUZIONE

Questo bilancio non è redatto in un'ottica di mero adempimento amministrativo, ma con l'obiettivo di risultare un fondamentale strumento di analisi dell'impatto economico e sociale che le nostre attività hanno sul territorio di riferimento dove operiamo.

L'anno di cui ripercorreremo i dati è stato un altro anno non banale. Al conflitto in Ucraina si sono aggiunti quello in Medio Oriente, sul finire dell'anno, l'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime. Le incertezze sul futuro continuano ad avere un impatto sul contesto economico e sul mercato del lavoro; le difficoltà maggiori permangono nel reperimento di profili professionali richiesti dalle aziende, tema sul quale ci stiamo interrogando come realtà che opera nell'ambito del mercato del lavoro e nell'incrocio domanda/offerta.

Nel corso dell'anno, ad agosto 2023, è andato in pensione il nostro Presidente, che rimane in carica fino all'approvazione del prossimo bilancio, ma certamente questo ha posto una serie di riflessioni sulla successione e sul futuro del Consorzio, che nel corso del 2024 avranno come esito il cambio della carica e l'avvio di una visione che, seppur non dimenticando il passato e la nostra storia, non potrà non avere elementi di innovazione.

Abbiamo anche lavorato per implementare la base sociale, allargando i nostri orizzonti e proponendo un nuovo ingresso in Consorzio.

Sempre nel corso del 2023, abbiamo chiuso la sede accreditata di Cuornè; le ragioni sono varie, dalla difficoltà di gestione di un territorio peculiare e comunque distante, a questioni molto più pratiche ed operative che ci hanno spinto a concentrarci sulle altre due sedi di Torino e San Mauro, che richiedono la focalizzazione di tutte le nostre energie.



## 06

## NOTA METODOLOGICA

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

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

A partire dai dati dello scorso bilancio, il gruppo ha elaborato quelli dell'anno 2023 e per ciascuna area di riferimento ha, svolto osservazioni e ipotizzato piani di miglioramento sui dati di questo e dei prossimi bilanci.

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

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



## PRESENTAZIONE E DATI ANAGRAFICI

**Ragione Sociale:** Consorzio Sociale Abele Lavoro Società Cooperativa Sociale Onlus (CSAL)

**Forma Giuridica:** Consorzio di Cooperative Sociali

**Partita IVA / Codice Fiscale:** 07529370012

**Anno di costituzione:** 1998

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

**Associazione di rappresentanza:** LEGACOOOP (Settore Legacoop: Produzione e Servizi).

**Sede Legale:** Corso Trapani n. 95 - 10141 Torino (TO)

Telefono: +39.011.3841565 / E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it)

**Sede Operativa:** Via Paolo Veronese n. 202 - 10148 Torino (TO)

Telefono +39.011.3841565 / E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it)

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

### Sedi operative decentrate

Via dell'Asilo n. 11 - 10099 San Mauro Torinese (TO)

Via Rivassola n. 18 - 10082 Cuorgnè (TO)

Contatti: Tel. +39.011.3841565 / E-mail [info@csabelelavoro.it](mailto:info@csabelelavoro.it)

### Gruppi/network ai quali partecipa CSAL

**Reti CNCA** - Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza

**ENSIE:** European Network of Social Integration Enterprises

**Biennale della prossimità**

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

**Libera**, Associazioni, nomi e numeri **CONTRO LE MAFIE**

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

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

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

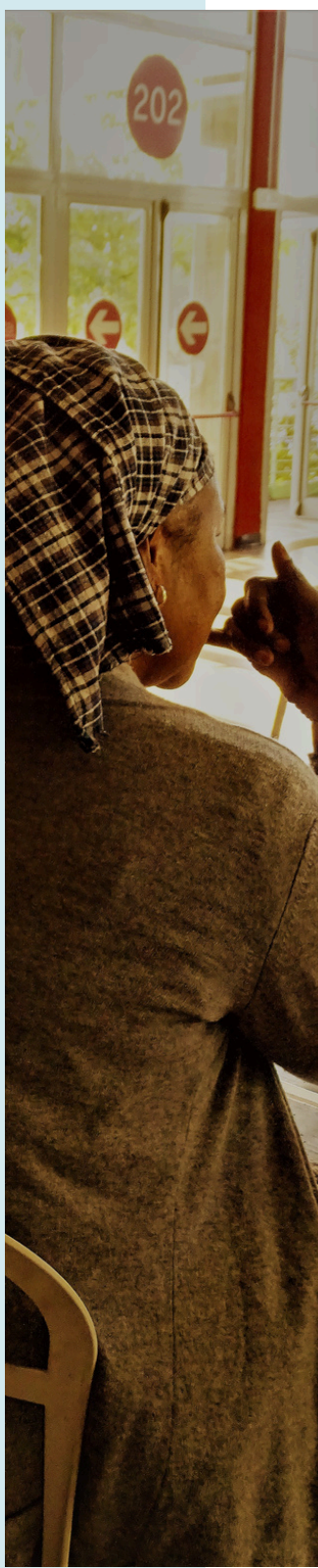
p) Servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4.

## CSAL: OLTRE MEZZO SECOLO DI STORIA



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

*(Georges Tabacchi, dal sito web di CSAL)*



Nel 1965 Don Luigi Ciotti fondò a Torino il Gruppo Abele sia per sostenere le persone in condizioni di grande difficoltà (tossicodipendenti, senza fissa dimora, giovani in condizioni di disagio, detenuti) sia per svolgere azioni di solidarietà sociale e sensibilizzazione su temi quali le dipendenze, l'esclusione sociale e, successivamente, la lotta alle mafie.

In questa prospettiva, furono realizzate numerose iniziative di prevenzione, assistenza, riabilitazione e promozione (cfr: [www.gruppoabele.org](http://www.gruppoabele.org)).

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

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

I suoi principi fondanti e le sue finalità (art. 3 dello Statuto) informano ancora oggi tutte le attività e l'approccio stesso al servizio di tutti gli addetti: CSAL è nato per *"perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini fungendo da organo di coordinamento, di promozione, di rappresentanza e di mandato dei consorziati - le attività sono finalizzate anche al progresso*



## 09

*delle persone svantaggiate sul piano umano, familiare e sociale".* Lo Statuto di CSAL comprende inoltre le clausole di mutualità ex art. 2514 del Codice civile e il Consorzio è iscritto all'Albo Regionale delle Cooperative Sociali (Sezione C - Consorzi Sociali) e, in quanto costituito da oltre il 70% da cooperative sociali, è considerato a mutualità prevalente (cfr art. 111-septies disposizioni attuative del Codice Civile).

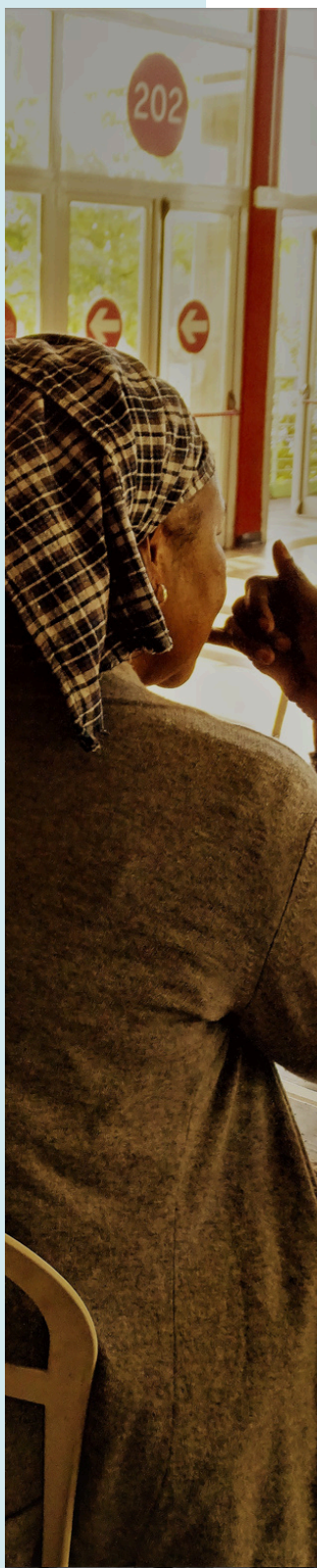
Fin dalla sua nascita CSAL continuò a rafforzarsi aggregando cooperative anche di notevoli dimensioni e oggi è composto dal **Gruppo Abele** e dalle cooperative sociali di tipo B **Arcobaleno** (settore ambientale e raccolta rifiuti), **Rosa Blu** (sartoria) e **Ponte Vecchio** (piccole manutenzioni).

Con la crisi del 2008, le cooperative consorziate sono tornate a gestire direttamente alcune attività quali la progettazione, la formazione del personale, il servizio paghe.

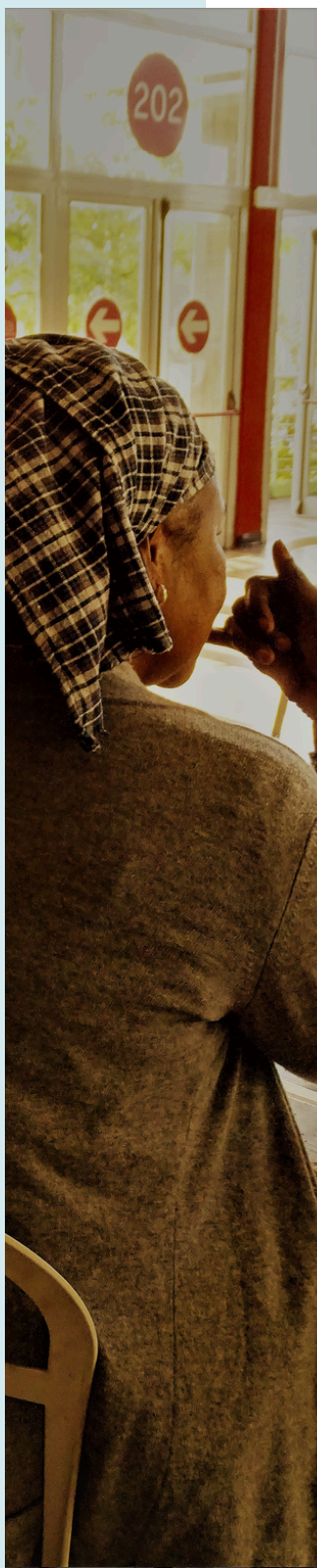
Ma gli elementi fondanti perdurano nella rappresentanza e nella completezza dei processi d'inclusione realizzati grazie alle sinergie tra l'attività produttiva delle cooperative e le attività consortili di agenzia formativa e di orientamento al lavoro. Un'interazione che continua a essere un punto di forza della dimensione consortile con piena soddisfazione di tutte le parti in causa e riconosciuta dai vari attori del territorio come elemento caratterizzante e di qualità del nostro raggruppamento. D'altra parte, nel tempo CSAL ha decisamente sviluppato e diversificato le proprie attività allargando il raggio delle proprie azioni in tutti gli ambiti previsti dalla normativa sull'occupazione e sui servizi per il lavoro che si è andata via via profondamente modificando negli anni.

CSAL è oggi ente accreditato dalla Regione Piemonte quale **agenzia di formazione professionale e di orientamento** (cert. OR n 630/01/2005; FO n 837/01/2007), **ente accreditato per i servizi al lavoro** (SAL; cert. n F1 27/09/2012) e, con autorizzazione ministeriale, **per l'intermediazione del lavoro** (814/12/2012). E per tali azioni CSAL si avvale di personale qualificato: orientatori, tutor dell'inserimento lavorativo, psicologi, case manager, formatori tutti motivati e di lunga esperienza.

Nell'ambito dell'inclusione sociale e lavorativa CSAL è quindi attuatore di numerosi progetti di accoglienza, orientamento, formazione, e inserimento lavorativo rivolti a differenti tipologie di utenza (svantaggiata e non) in collaborazione con le cooperative B afferenti al Consorzio, i Centri per l'Impiego,



## 10



le imprese partner, le pubbliche amministrazioni (locali, regionali e nazionali), gli altri soggetti del privato sociale ed enti del Terzo Settore. Oltre a ciò, coerentemente con le proprie finalità, CSAL promuove e sostiene spazi di confronto ed elaborazione a livello locale, nazionale ed europei su temi quali l'esclusione e la cooperazione sociale. CSAL opera in ambito locale, nazionale ed europeo; al proposito vanno citate in particolare:

- la rete nazionale della **Biennale della Prossimità** che organizza un convegno biennale con centinaia di cooperative sociali, associazioni di volontariato e altri enti italiani, impegnati a scambiarsi le reciproche esperienze su un'ampia gamma di temi riguardanti il welfare sociale;
- l'**Associazione 14 luglio**, composta dalle cooperative per l'inclusione sociale che lavorano nell'ambiente;
- **ENSIE** (European Network of Social Integration Enterprises);
- il "**Manifesto per l'inserimento lavorativo**" sottoscritto da oltre 100 realtà di tutta Italia e sostenuto insieme al **CNCA** (Coordinamento Nazionale Comunità d'accoglienza) e al **Consorzio Idee in Rete**;
- **Libera contro le mafie**;
- **Lega Nazionale delle Cooperative e delle Mutue**.

## NATURA E FINALITÀ DEL CONSORZIO

Il Consorzio in forma di società cooperativa (denominato "Consorzio Sociale Abele Lavoro Società Cooperativa Sociale") è costituito ai sensi del D.L.C.P.S. 1577/47 e dell'art 8 della legge n. 381/91 e della normativa vigente. CSAL si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale e ha una vocazione europea, mediterranea e internazionale. Si riconosce negli indirizzi programmatici europei di integrazione sociale e di lotta a qualunque forma di discriminazione, conformemente alle strategie elaborate dall'Unione Europea. CSAL, emanazione dell'Associazione Gruppo Abele, è retto e disciplinato secondo il principio della mutualità di cui all'articolo 45 della Costituzione della Repubblica Italiana. CSAL, che opera nell'ambito della L. 381/91 e successive modificazioni e integrazioni, agisce in forma mutualistica senza fini di lucro e svolge la propria attività anche con terzi avvalendosi, sia pure in forma non prevalente, di prestazioni fornite da soggetti non soci.

# 11

## MISSIONE DEL CONSORZIO

La missione di CSAL nei confronti delle consorziate prevede l'assunzione di rapporti diretti, in nome proprio e per conto dei consorziati, nell'acquisizione di commesse, la ricerca per conto dei consorziati di forniture di prodotti e/o servizi e, ove richiesto, il coordinamento degli uffici acquisti, l'offerta di servizi contabili, amministrativi, tecnico-commerciali e finanziari. Per raggiungere tale scopo, il Consorzio:

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

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

Può anche servirsi di quanto la Pubblica Amministrazione (a livello nazionale, regionale o locale), con le sue normative e mezzi, promuove in ambito socio-lavorativo.

Può agire conformemente a quanto le norme della Unione Europea predispongono per il recupero ed il reinserimento sociale e lavorativo di persone con difficoltà di collocamento.

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

# 12

## OBIETTIVI

Gli obiettivi di CSAL si dividono in due macro-aree: da un lato obiettivi interni, collegati alla sostenibilità economico finanziaria dell'organizzazione, raggiunta attraverso sistemi di pianificazione e monitoraggio delle attività, che consentono di verificarne in maniera puntuale (almeno trimestrale) l'andamento; dall'altro l'offerta di risposte rispetto all'inserimento lavorativo e alla formazione per la platea più ampia possibile di soggetti, con particolare riferimento a soggetti svantaggiati.

Questo fornendo risposte e strumenti anche ai nostri stakeholders, cooperative, territorio, enti pubblici e imprese. La definizione quantitativa degli obiettivi fa riferimento a quanto indicato nel riesame della Direzione previsto dal nostro sistema di accreditamento interno.

## POSIZIONAMENTO ED EVOLUZIONE

L'attività del Consorzio è stata avviata per creare impiego attraverso le cooperative sociali aderenti e le imprese profit e non profit con cui collabora stabilmente.

La sua principale finalità è favorire l'ingresso nel mondo del lavoro di persone in difficoltà, o segnate da percorsi di emarginazione, e di promuovere nel territorio processi di inclusione sociale. Infatti fin dalle sue origini CSAL, di concerto con le cooperative aderenti e tutte quelle realtà territoriali a vario titolo impegnate su questo tema, ha promosso e sviluppato una riflessione approfondita sugli inserimenti lavorativi per soggetti fragili.

Nel 2008 CSAL ha ottenuto l'autorizzazione ministeriale per l'incontro domanda ed offerta e anche l'accreditamento dalla Regione Piemonte come Agenzia di orientamento e formazione.

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

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

## 13

## LE ATTIVITÀ DI CSAL

### UN QUADRO DI SINTESI

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

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

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

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

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

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

## PROGETTI ATTIVI

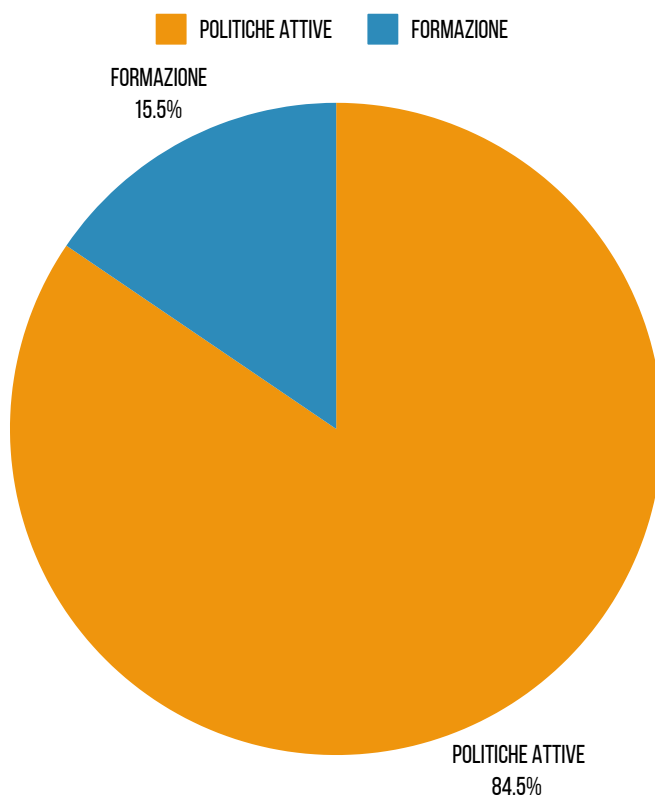
2023

### ATTIVITÀ E TIPOLOGIA DEI SERVIZI

CSAL nel 2023 ha lavorato complessivamente su 33 progetti, l'82% dei quali finanziati da un Ente Pubblico, il 10% da Fondazioni Private, mentre il 7% sono interventi richiesti e finanziati da Imprese; l'1% da Fondi Interprofessionali.

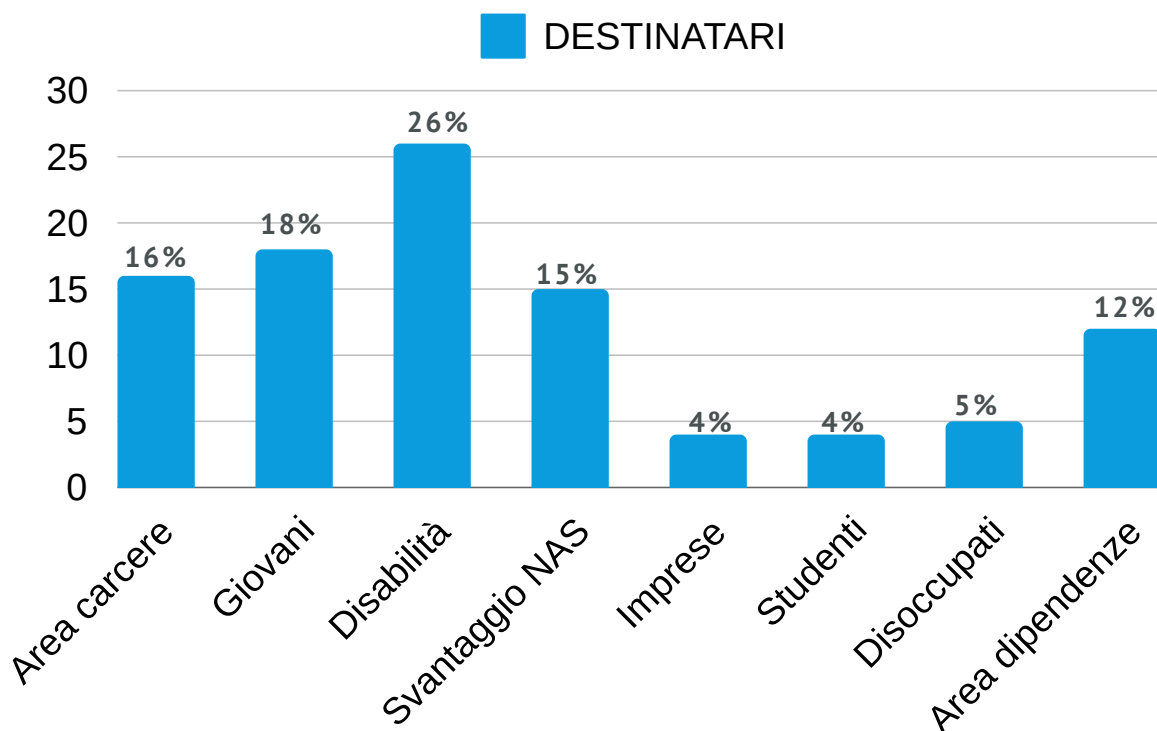
Tra le aree di azioni all'interno delle quali si svolgono i progetti, nel 2023 CSAL ha lavorato principalmente nell'area delle Politiche Attive, in misura minore in quella della Formazione non ha lavorato nell'area dell'Orientamento Scolastico, come si evince dal grafico qui a fianco. Un ulteriore elemento che emerge nell'approfondimento sui progetti è la valutazione della tipologia di destinatari che sono coinvolti nei progetti in essere.

#### AREA AZIONI



# 15

Per convenzione si è scelto di dividere i destinatari delle nostre azioni nelle seguenti aree: Disabilità, Area Carcere, Giovani, Studenti, Disoccupati, Area Dipendenze e Svantaggiati Non Altrimenti Specificato (che rappresenta la fragilità che non rientra in altre categorie, per esempio, quello delle difficoltà socioeconomiche). Disabilità, Area Carcere e Area Dipendenze sono Soggetti svantaggiati ai sensi della legge 381/91. In totale, nei progetti sono state coinvolte più di 960 persone.



Il grafico qui sopra rappresenta la distribuzione dei destinatari dei progetti svolti nel 2023: come si può vedere al primo posto troviamo la disabilità.

Mettendo insieme le varie categorie di fragilità (Svantaggio - Area Carcere - Disabilità - Area Dipendenze), i nostri progetti li coinvolgono nel 68% dei casi.



## GLI SPORTELLI DI PRIMA ACCOGLIENZA

Oltre alle attività progettuali, il nostro lavoro si caratterizza per l'accoglienza di persone disoccupate ai nostri sportelli S.A.L. nelle sedi di Torino, San Mauro e Cuornè che rappresentano la via privilegiata, anche se non l'unica, per l'accesso e la fruizione dei nostri servizi e dei nostri progetti di politica attiva del lavoro.

Nella pagina seguente si propone un confronto tra gli anni 2023, 2022 e 2021.

Un altro elemento da sottolineare riguarda le persone con le caratteristiche richieste dalla legge 381/91.

Infine, va rimarcato come i nostri sportelli nascano, prima ancora dell'obbligo di apertura dei Servizi al Lavoro, come un servizio di preselezione per le consorziate, un primo filtro per le persone da loro cercate per l'inserimento lavorativo.



## 17

## PERSONE TRANSITATE A SPORTELLO NEL TRIENNIO 2021-2023

Nel 2023 si sono registrati 816 passaggi a fronte dei 1031 passaggi del 2022 e dei 907 passaggi del 2021. Si registra una diversa distribuzione percentuale rispetto agli anni precedenti: si nota infatti una diminuzione percentuale delle persone **non 381** (71% nel 2023, 75% nel 2022, 73% nel 2021,) rispetto alle **381** (29% nel 2023, 25% nel 2022, 27% nel 2021)

I passaggi di persone di genere maschile nel 2023 si attestano al 78% a fronte del 76% nel 2022 e del 79% nel 2021.

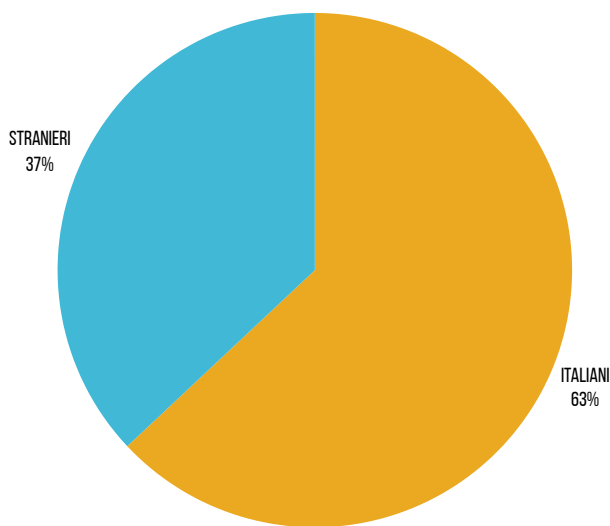
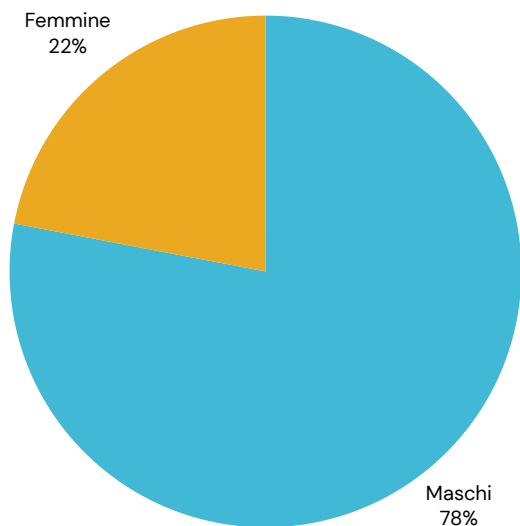
Le persone di genere femminile passate allo sportello nel 2023 risultano il 22%, il 24% nel 2022, il 21% nel 2021.

CATEGORIE	< 30	> 30 < 50	> 50	totale categoria	totale per coppia categoria
Genere Maschile	121	300	216	637	<b>816</b>
Genere Femminile	34	102	43	179	
Cittadinanza Italiana	81	229	206	516	<b>816</b>
Cittadinanza non Italiana	74	173	53	300	
Svantaggiati ai sensi della legge 381/91	30	122	88	240	<b>816</b>
Non svantaggiati ai sensi della legge 381/91	125	280	171	576	



# 18

## DISTINZIONE PER CATEGORIE

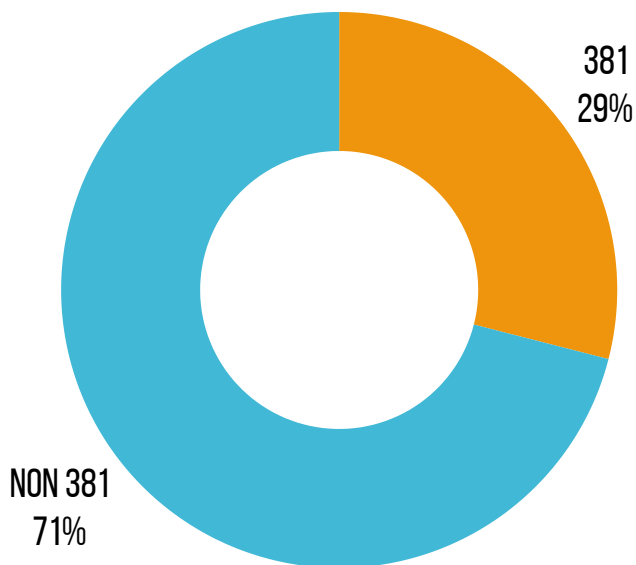


### Persone in 381

Donne nel 2021: 43, nel 2022: 69, nel 2023: 41  
Uomini nel 2021: 199, nel 2022: 184, nel 2023: 199

### Persone non in 381

Donne nel 2021: 151, nel 2022: 182; nel 2023: 138  
Uomini nel 2021: 514, nel 2022: 596, nel 2023: 438



## 19

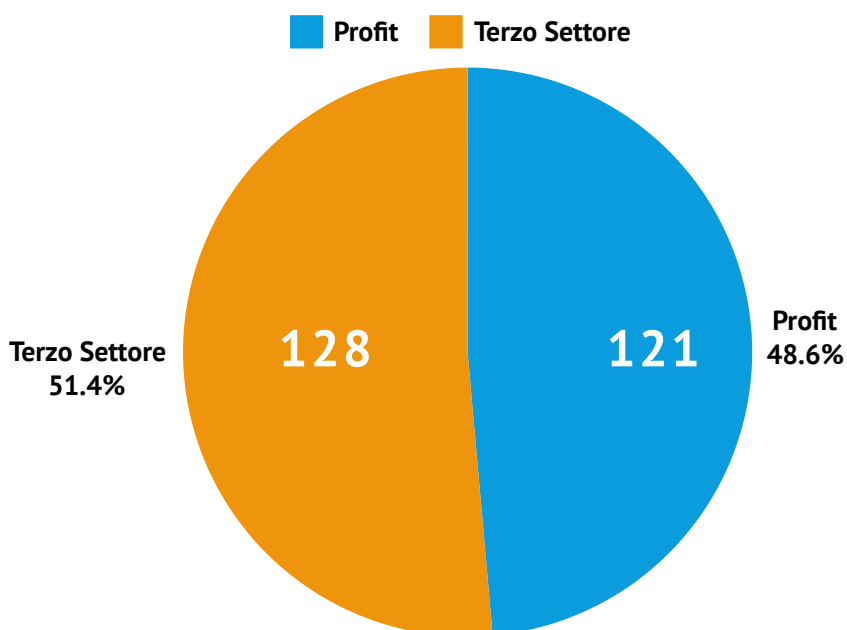
## I TIROCINI IN AZIENDA

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

## Un po'di numeri

ANNO	numero inserimenti	numero aziende	assunzioni	% assunzioni inserimenti	Terzo settore	Ente pubblico	Profit
2021	249	136	46	18,47%	87	9	153
2022	218	117	17	7,80%	113	4	101
2023	249	127	22	17,67%	128	0	121

## Numero inserimenti per tipologia ente ospitante



## 20

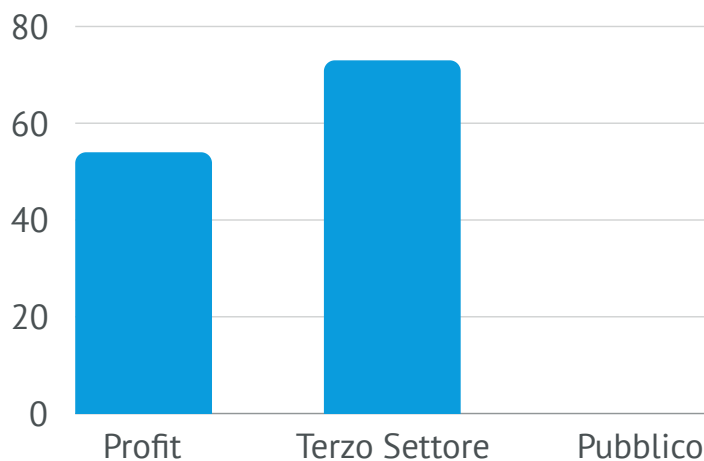
Rispetto all'anno precedente le attivazioni a pagamento sono state 62 (con un incremento del 148%). Occorre sottolineare come 66 inserimenti rientrano nelle misure di politiche attive locali; soprattutto tra le aziende profit che hanno inserito le persone attraverso questi progetti (di cui siamo attuatori) fra cui i Buoni Servizio Lavoro (disoccupati, svantaggiati, giovani) che si sono conclusi nell'anno; o su inserimenti attraverso il nuovo progetto G.O.L. e su BSL Disabili; ai 66 inserimenti con queste misure di politica attiva, si sommano le assunzioni. Oltre alle misure regionali, abbiamo effettuato inserimenti, attraverso progetti specificamente rivolti a soggetti fragili quali svantaggiati, disabili e detenuti; di tali progetti si è anche avvalsa la categoria "enti del terzo settore" per un totale di 25 attivazioni.

L'incremento di misure di politiche attive, con l'accesso ad un numero crescente di persone, consente di reperire da tali progettualità le figure professionali che cercano le imprese. Il cambio di misura, passando dai BSL disoccupati e svantaggiati, al G.O.L., ove rientrano entrambe le categorie, ha modificato il nostro accesso ai candidati, non più solo individuati da noi, ma in larga parte segnalati dai CPI.

Anche per il 2023 emerge molto chiaramente come sempre più aziende del settore profit ospitino tirocini, anche di profili fragili, storicamente prerogativa degli enti non profit. Abbiamo dunque un incremento significativo delle imprese profit che inseriscono soggetti svantaggiati.

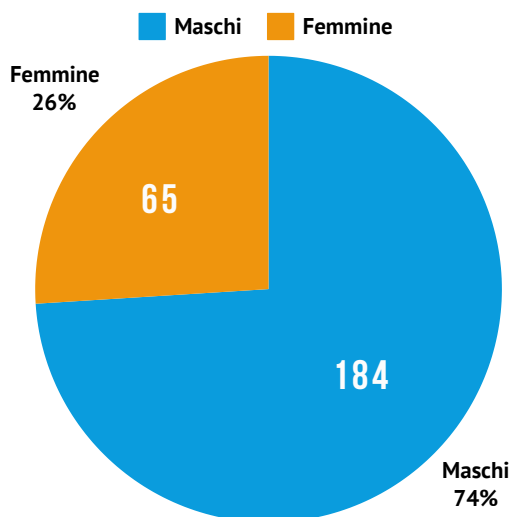
È altresì emersa la scomparsa degli enti pubblici come soggetti ospitanti anche a causa di difficoltà da parte degli enti stessi di ottemperare alle pratiche amministrative (ad esempio la Comunicazione obbligatoria di assunzione); questo ha ridotto la possibilità per alcune persone di inserimenti in contesti "leggeri" riducendo ulteriormente le possibilità per soggetti fragili e ancora distanti da un proficuo reinserimento socio lavorativo.

### Numero aziende ospitanti suddivise per tipologia - 2023



# 21

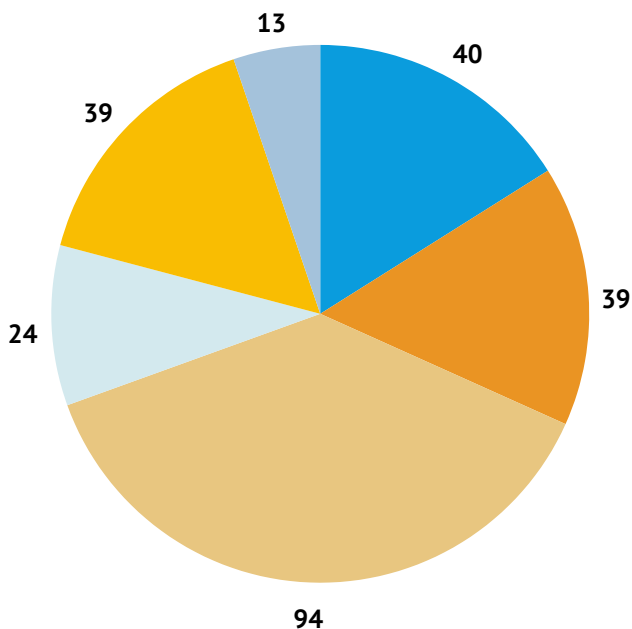
I dati relativi al genere evidenziano una maggior disparità a favore del genere maschile (74% vs 26%) con una forbice ulteriormente ampliata rispetto all'anno precedente. Questo nulla toglie all'attenzione che il consorzio ha rispetto all'occupazione femminile, ma che si colloca in una criticità più ampia e generale, connessa, in particolare, nelle difficoltà legate ai temi della conciliazione e ai carichi di cura, aggravati dall'invecchiamento della popolazione e dalla crisi sanitaria legata alla pandemia.



In dettaglio gli esiti degli inserimenti in tirocinio effettuati nel corso del 2023:

- 39 interruzioni
- 94 portati a termine
- 24 prorogati
- 13 nuove progettualità
- 40 assunzioni a cui si aggiungono 4 assunzioni dirette non passate dall'inserimento in tirocinio
- 39 ancora in corso alla data del presente bilancio

### Esito tirocini



## 22

La media occupazionale si situa al 17,6% (dati raddoppiati rispetto allo scorso anno e in linea con le indicazioni occupazionali a livello nazionale). Le cause sono molteplici e vanno ricercate nella crescente necessità da parte delle aziende di individuare lavoratori a cui, sempre più, sono chieste competenze legate alle soft skills oltre alle competenze tecniche legate alle mansioni lavorative.

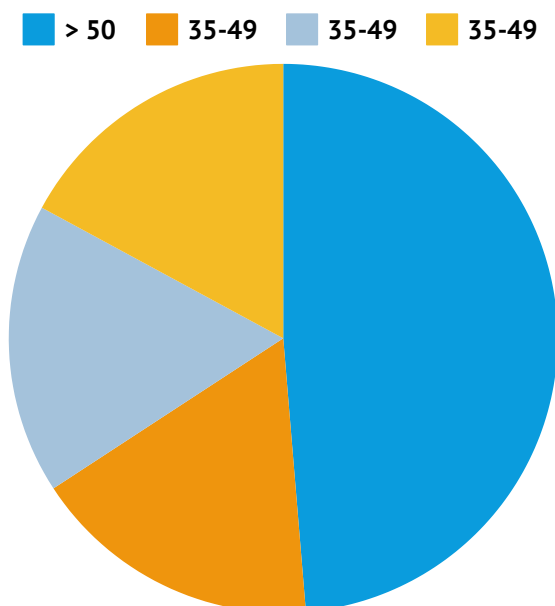
Il dato è significativo se rapportato alla tipologia di utenza, a volte in condizioni di media o alta fragilità con cui operiamo e al fenomeno del “Great Resignation”, che influenza anche l’esito dei tirocini e non solo l’occupazione; si assiste ad una modifica rispetto alla visione del futuro, alla scala di priorità in cui il lavoro non risulta più l’elemento centrale.

Altra situazione con cui ci siamo trovati a dover operare è stata l’eliminazione del Reddito di Cittadinanza, così come conosciuto negli anni precedenti e ad un crescente obbligo per molti utenti di dover svolgere la formazione per up-skilling o re-skilling come previsto dal bando GOL su fondi del PNRR. Certamente il fenomeno è da approfondire, forse per la prima volta assistiamo ad un numero crescente di richieste di selezioni, con uno sbilanciamento e un “mismatch” (mancata corrispondenza) tra personale richiesto e personale disponibile.

A fronte di questo, dobbiamo segnalare come le interruzioni di tirocinio siano in crescita rispetto all’anno precedente il 41,5% nel 2023 rispetto al 31,6% dell’anno precedente (39 su 94 tirocini portati a termine, contro le 25 su 79 tirocini portati a termine del 2022). Altro elemento da considerare è il numero di tirocini a scavalco d’anno e quindi ancora in corso nel 2024 (39, di cui non conosciamo ancora l’esito e che potrebbero mutare il numero delle assunzioni, lo scorso anno i tirocini ancora in corso erano 81).

Il range di età manifesta una netta prevalenza dei giovani (sia per gli strumenti messi in atto nelle politiche attive sia per le possibilità di contratti con sgravi). Rimane sostanzialmente stabile il range di età dei tirocinanti nella fascia 30-49 anni (40% nel 2022 e 40% nel 2023).

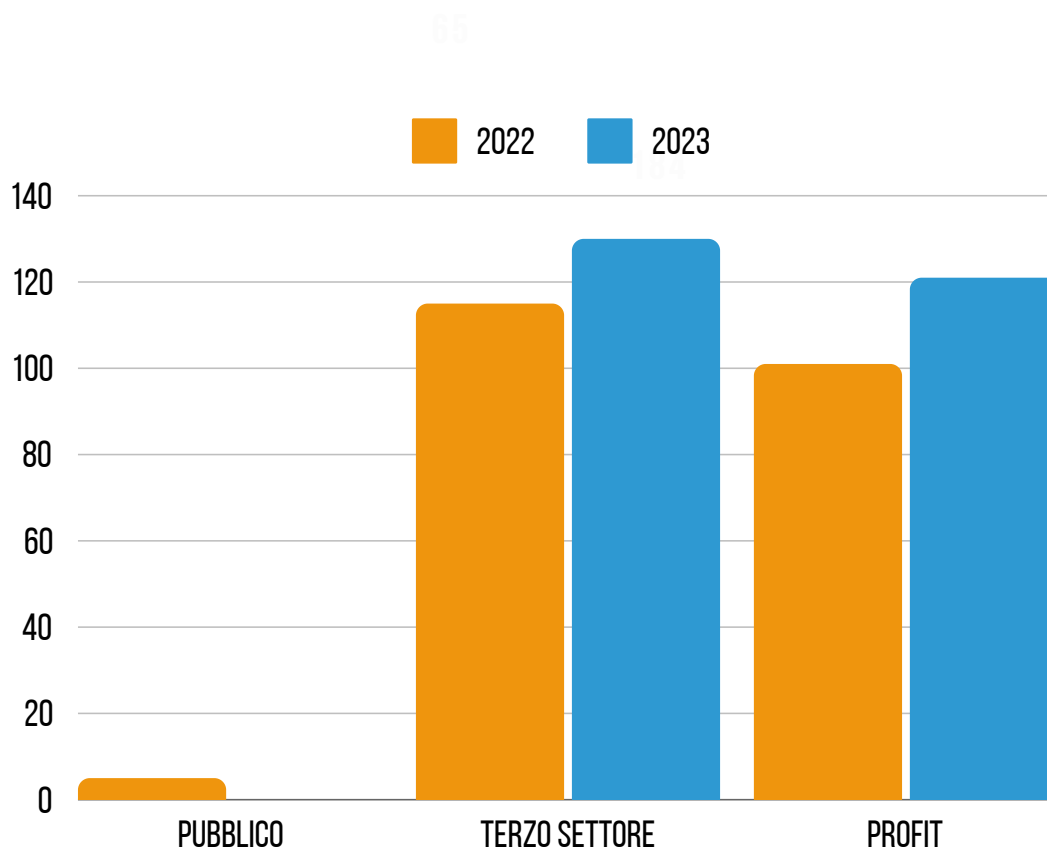
### Range età tirocinanti



## 23

Sul 2023 è in aumento la percentuale di aziende profit che utilizzano il tirocinio e si assiste ad un incremento nel Terzo Settore, una situazione che è in controtendenza rispetto all'anno precedente. Tra le osservazioni che si possono portare a questa tendenza, al primo posto il fatto che molti utenti sono segnalati da enti sociali e assistenziali e il Terzo Settore è lo sbocco più idoneo all'inserimento; anche se va sottolineato come il Terzo Settore sia estremamente variegato e al suo interno la cooperazione sociale rischia di faticare, in quanto i soggetti svantaggiati inseriti nei progetti sono in minima parte afferenti alla legge 381 e quindi poco idonei al mondo cooperativo, nonostante per storia e competenze sia proprio questo settore ad avere le capacità di inserimento delle persone più fragili.

Altro elemento è il progetto GOL che permette di avere spazi per incontrare persone disoccupate, ma interessate a rientrare nel mercato del lavoro, a volte anche dopo una formazione specifica). I risultati di questa "novità" nelle politiche attive potranno essere meglio valutati dal 2024 in poi).



Un punto di forza nei rapporti con le imprese, anche quest'anno, è la territorialità, che consente di offrire un servizio che coinvolge persone che abitano nel territorio circostante; inoltre, il tutoraggio garantisce un accompagnamento decisivo e la fidelizzazione dell'impresa, offrendo un sostegno nelle difficoltà che si possono riscontrare durante l'inserimento, rafforzato dalla collaborazione e dal contatto costante con i servizi che hanno in carico le persone con le quali, prevalentemente, lavoriamo. Esperienze di progetto su altri territori (eporediese e biellese) hanno certificato come la prossimità del nostro intervento e la conoscenza del contesto sia, per il nostro modo di lavorare, un elemento fondamentale.

## 24

Altri due elementi vanno rimarcati:

- la costante e continua collaborazione con studi di consulenti del lavoro con cui lavorare in sinergia per valutare le possibili applicazioni dei progetti favorendo così la rete (lavoratore-azienda-CSAL-consulente);
- il passaparola da cliente a nuovo cliente.

I cluster dimensionali delle imprese con le quali collaboriamo si attestano su una prevalenza di aziende medio-piccole con 15-35 dipendenti, che rappresentano, per noi, interlocutori territoriali unici a cui siamo in grado di offrire servizi conformi alle loro necessità e alla persona inserita.

È comunque in aumento anche l'inserimento in aziende medio grandi con cui si è instaurata una collaborazione, favorendo una sempre più efficace cultura dell'inserimento.

## VALUTAZIONE DEI PERCORSI DI ORIENTAMENTO E TIROCINIO

Nel 2023 gli operatori del Consorzio Sociale Abele Lavoro hanno incontrato 849 persone a cui sono state rivolte azioni di orientamento all'interno di progetti di politica attiva. È stato registrato un tasso di abbandono dei percorsi dell'8%, cifra inferiore di un punto percentuale rispetto all'anno precedente; questo dato comprende anche i percorsi di orientamento finalizzati all'inserimento in tirocinio, nei quali il partecipante ha deciso di interrompere il percorso.

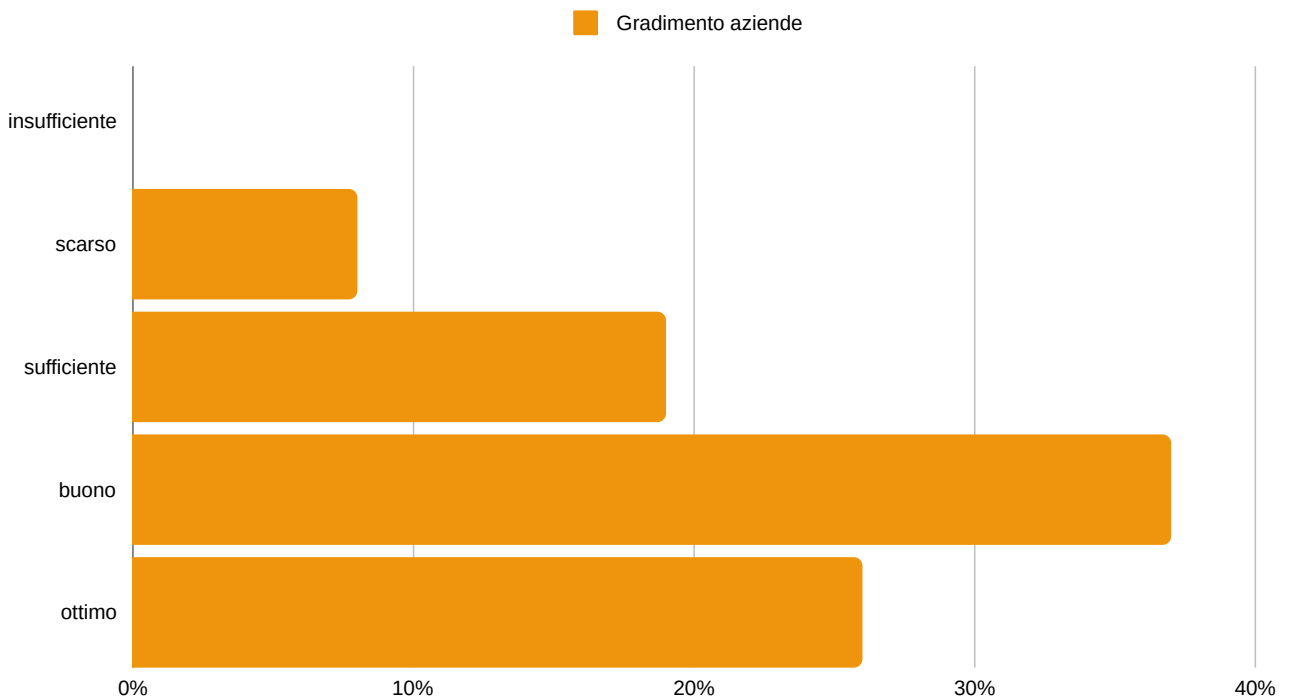
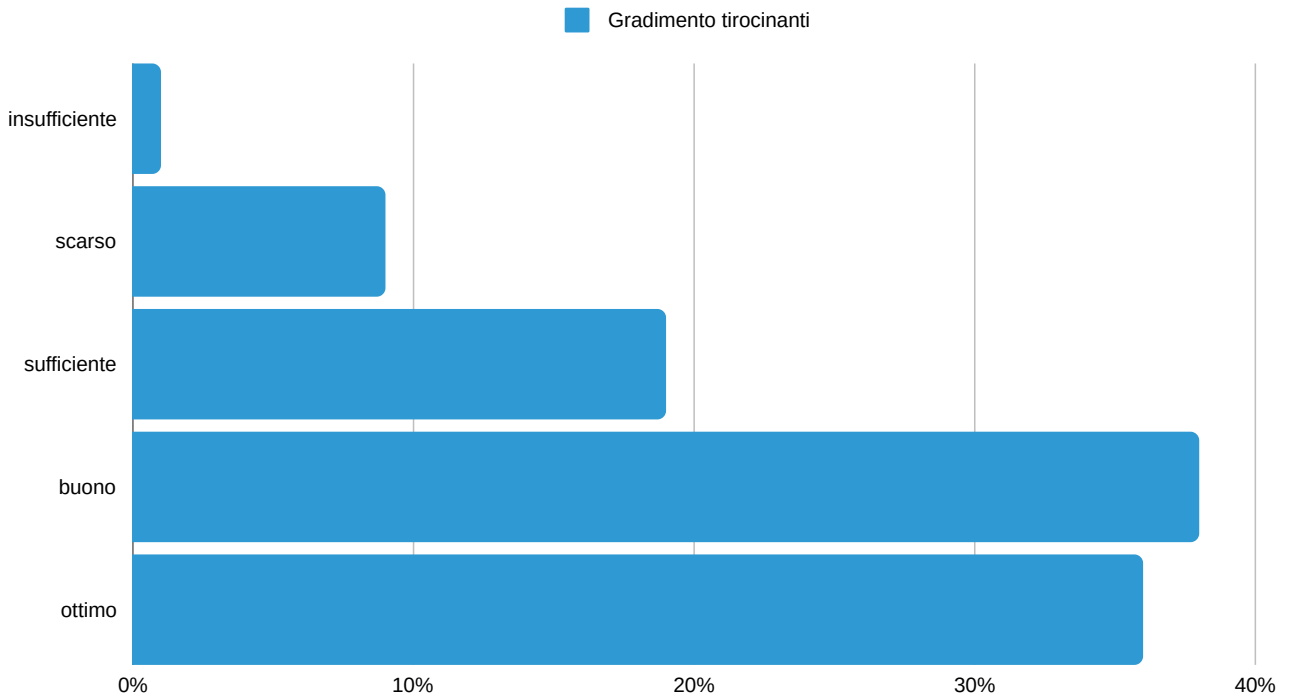
Al fine di valutare la percezione della qualità delle azioni di orientamento al lavoro, CSAL ha sollecitato i beneficiari a compilare un questionario di gradimento. Tale strumento mira a raccogliere informazioni utili per migliorare il servizio di orientamento, considerando gli strumenti e i materiali utilizzati, l'organizzazione degli incontri e la competenza professionale degli orientatori. Complessivamente, il livello di soddisfazione nel 2023 si è dimostrato positivo, mantenendosi in linea con gli anni precedenti, con un punteggio aggregato di 4,6 su 5.

Nel contesto della valutazione della qualità dei percorsi di tirocinio all'interno dei progetti di politica attiva di CSAL, si è proposto sia agli utenti che alle aziende coinvolte di esprimere una valutazione al termine del tirocinio. Si è intervistato il beneficiario riguardo al supporto fornito sia dal tutor CSAL che da quello aziendale; mentre all'azienda è stata richiesta una valutazione sulle competenze acquisite dal tirocinante e sull'assistenza fornita dal tutor di CSAL, con la richiesta di un commento riguardo ai profili individuati per l'inserimento in tirocinio.

I dati aggregati dei questionari di gradimento hanno confermato un trend positivo anche per il 2023. L'89% degli utenti ha espresso pareri positivi sull'assistenza fornita dai tutor e sul percorso di tirocinio nel suo insieme, mentre il gradimento delle aziende, mantenendosi in linea con l'anno precedente, ha registrato un 74% di valutazioni positive riguardo al lavoro di verifica e accompagnamento dei tutor di CSAL.



# 25



## 26

## LE ATTIVITÀ FORMATIVE

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

FORMAZIONE: ALCUNI NUMERI			
	2021	2022	2023
Ore formazione erogate	1113	1197	1171
Persone coinvolte	232	195	189
Attestati rilasciati	378	329	356

2023 Tipologia corsi di formazione	Persone coinvolte			Ore formazione erogate
		M	F	
Sicurezza e HCCP	134	107	27	186
FAL - Formazione al lavoro	19	15	4	646
Apprendistato	36	21	15	339
<b>Totali</b>				<b>1171</b>

# 27

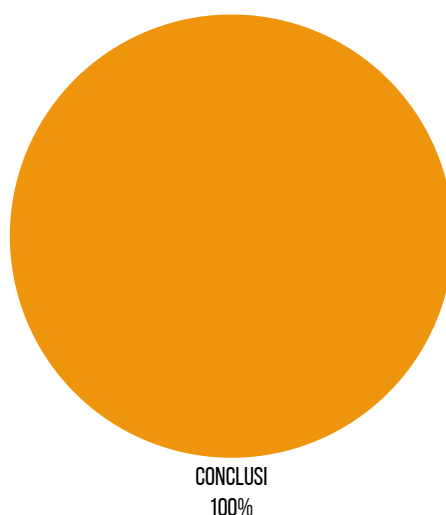
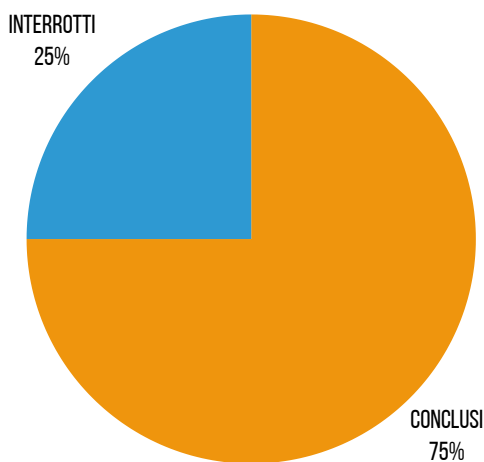
Anche per l'anno 2023 si conferma un tasso di abbandoni decisamente basso, che si attesta poco sopra la soglia dello zero per i corsi di formazione sicurezza ed HACCP.

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

Per i due corsi Fal (Formazione al lavoro) tutti i 10 i beneficiari del corso addetto vendita scaffalista nell'anno 2023 hanno portato a termine il percorso formativo. Per il corso aiutante magazziniere nell'anno 2023 dei 12 iscritti hanno portato a termine l'intero percorso formativo 9 persone, 1 persona ha rinunciato alla formazione nelle prime settimane di avvio del corso per motivi personali, 1 persona ha interrotto per aver accettato un contratto di lavoro ed 1 persona ha interrotto il percorso ad inizio stage per motivi personali.

FAL MAGAZZINIERE 2023	
Iscritti	12
Conclusi	9
Interrotti	3
Azioni successive	5

FAL ADDETTO VENDITE SCAFAFLISTA 2023	
Iscritti	10
Conclusi	10
Interrotti	0
Azioni successive	4



Dei beneficiari dei due corsi, 9 persone hanno potuto proseguire il percorso di inserimento lavorativo attraverso opportunità di tirocinio presso la stessa sede dello stage o c/o altre realtà individuate in itinere. Ad oggi (febbraio 2024) 1 persona ha interrotto il tirocinio, 2 persone sono state assunte al termine del tirocinio e 7 persone stanno attualmente svolgendo il tirocinio. Nel 2023 si rileva il grado di soddisfazione espresso dai beneficiari con una valutazione media di 4.45 su una scala da 0 a 5, mentre per quello dei docenti la valutazione media è di 4.89 su 5.

## 28

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

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

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

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

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

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

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

## IL CONTESTO ESTERNO IN CUI OPERA CSAL: IL MERCATO DEL LAVORO

La comprensione del contesto esterno in cui si muove un'organizzazione è necessaria per valutarne ed evolverne indirizzi, obiettivi, contenuti e modalità operative. Considerata la missione di CSAL, il principale ambito di riferimento è il **mercato del lavoro** con le sue dinamiche. Sotto questo aspetto, **il 2023 è stato un anno sostanzialmente positivo** che conferma una tendenza iniziata nel 2021.

In Italia l'occupazione nel 2023 è cresciuta di c.a. 500.00 unità (+2,3%) ed è rilevante che si sia riscontrato un aumento dei dipendenti a tempo indeterminato (+3,3%) e degli indipendenti (+1,3%); per contro i dipendenti a termine diminuiscono (-1,4%).

Diminuiscono anche i disoccupati (-65 mila in un anno, -3,2%) gli inattivi tra i 15 e i 64 anni (-496 mila, -3,9%). Il tasso di occupazione cresce (+1,4) mentre diminuiscono i tassi di disoccupazione (-0,4%) e di inattività (-1,1%) (ISTAT, IV trimestre 2023 - il mercato del lavoro, marzo 2024).

Rimangono invece invariati i divari di genere: la crescita del tasso di occupazione è la stessa per uomini e donne (+1,4 punti in entrambi i casi) così come la diminuzione dei tassi di disoccupazione (-0,4 punti) e inattività (-1,2 punti). Tra gli stranieri, il tasso di occupazione cresce meno che tra gli italiani (+1,2 e +1,4 punti, rispettivamente), il tasso di disoccupazione diminuisce di più (-0,8 punti per gli stranieri rispetto a -0,4 per gli italiani).

Per quanto riguarda gli inattivi sono significative le motivazioni della mancata ricerca di lavoro: diminuiscono quelli in attesa degli esiti di passate azioni di ricerca (-22,8%), quelli che non cercano lavoro poiché in pensione o non interessati (-6,7%) e gli scoraggiati (-6,9%), ossia chi dichiara di non aver cercato lavoro perché ritiene di non riuscire a trovarlo.

Circa l'aumento degli occupati bisogna tuttavia rilevare che questo dato riguarda essenzialmente le persone dai 50 ai 64 anni mentre per i 35-49enni rimane stabile e cala leggermente tra i 15-34enni. Si tratta di una tendenza già riscontrabile negli ultimi quindici anni che hanno registrato un progressivo invecchiamento della forza lavoro, dovuto a diversi fattori che si sommano al progressivo invecchiamento della popolazione (tra gli ultracinquantacinquenni si concentra la generazione dei baby-boomers): lo slittamento in avanti dell'ingresso nel mondo del lavoro (anche per percorsi di formazione via via più lunghi); il prolungamento della permanenza in età sempre più avanzate a seguito dell'inasprimento dei requisiti per accedere alla pensione. La quota degli occupati tra 15 e 34 anni di età è scesa dal 30,1% del terzo trimestre 2008 al 22,7% del terzo 2023, mentre quella di chi ha almeno 50 anni è aumentata dal 24,2% al 40,4%.

Rispetto al livello di istruzione, si ampliano i divari a sfavore di chi ha un basso titolo di studio. Il tasso di occupazione, in aumento per i laureati (+1,5 punti) e i diplomati (+1,1 punti), diminuisce lievemente tra chi ha conseguito la licenza media (-0,2 punti).

## 30

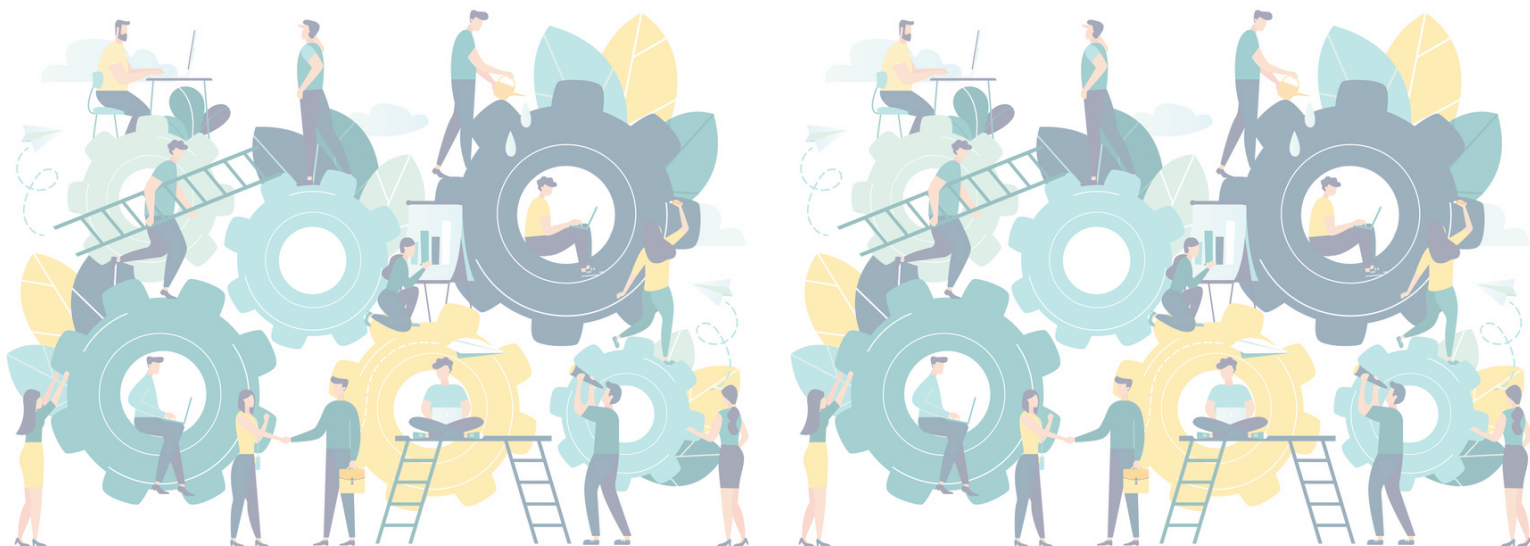
Al riguardo sono significativi i risultati del “Sistema informativo Excelsior, i diplomi professionali nelle imprese, indagine 2023, UNIONCAMERE 2023”: le qualifiche e i diplomi professionali più richiesti sono quelli nella ristorazione cui seguono quelli nel settore meccanico, nella logistica e nell’edile; un terzo del totale delle assunzioni previste è destinato alle professioni commerciali e nei servizi, cui seguono le professioni degli operai specializzati e conduttori di impianti; assai minori sono le richieste di impiegati e di professioni tecniche.

Le professioni che invece le imprese faticano maggiormente a reperire sono quelle legate al settore industriale (in particolar luogo gli specialisti in saldatura elettrica, i tagliatori a fiamma e gli idraulici).

Bisogna inoltre ricordare che accanto al titolo di studio le imprese cercano soprattutto addetti con un’esperienza pratica (apprendistato, tirocini, “lavoretti”). La difficoltà di reperimento scaturisce soprattutto dalla mancanza di candidati, ma anche dal fatto che questi sono considerati inesperti.

Va infine qui segnalato che nella ricerca di lavoro continua a prevalere l’uso del canale informale: la pratica di rivolgersi a parenti, amici e conoscenti cresce e rimane la più diffusa (la quota sale al 76,4%, +1,4 punti); seguono l’invio di domande e curriculum (64,6%, +0,2 punti) e la consultazione di offerte di lavoro (48,1%, +2,4 punti).

In forte aumento anche la quota di disoccupati che si rivolge al Centro pubblico per l’Impiego (26,7%, +5,2 punti), mentre rimane sostanzialmente stabile il ricorso ad agenzie private di intermediazione o somministrazione (20,0%, +0,5 punti).



## 31

## IL CONTESTO ESTERNO: LA SITUAZIONE DELLA COOPERAZIONE SOCIALE

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

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

Un'altra criticità che sta emergendo è la crescente difficoltà nel reperire personale, soprattutto giovani, che abbia voglia di spendersi e accettare la sfida di un lavoro anche di respiro "politico". Da un lato la carenza di contesti aggregativi, che negli anni hanno spinto alla scelta del lavoro sociale, dall'altro un lavoro considerato poco remunerativo, che non riconosce le professionalità, qualificate, sempre più necessarie all'evoluzione imprenditoriale delle nostre realtà.

Le discussioni sul rinnovo del CCNL delle cooperative sociali rappresentano e colgono tutte le problematiche sopra espresse, in un sottile, e quanto mai delicato, equilibrio tra sostenibilità e riconoscimento del nostro lavoro.

Questi sono alcuni dei temi sui quali si sta interrogando la cooperazione, con riflessioni legate a come ristabilire credibilità e appeal anche per le nuove generazioni, linfa quanto mai necessaria a garantire il ricambio generazionale delle nostre organizzazioni.

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

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

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

## IL CONTESTO INTERNO: LAGOVERNANCE

Sono organi del Consorzio: l'assemblea dei consorziati; il Consiglio di Amministrazione; il Revisore per il Controllo Contabile della Società.

### L'ASSEMBLEA DEI CONSORZIATI:

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

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

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



## COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE

	RUOLO	DATA PRIMA NOMINA	PERIODO IN CARICA
GEORGES TULLIO TABACCHI	Consigliere	30.04.1999	da 25 anni
POTITO AMMIRATI	Consigliere	30.04.1999	da 25 anni
GIANCARLO PALAZZO	Consigliere	30.04.1999	da 25 anni
MASSIMO D'AMICO	Consigliere	27.05.2019	da 5 anni
FRANCESCA GRANATA	Consigliera	25.05.2022	da 2 anni
LEONARDO CARRETTA	Consigliere	25.05.2022	da 2 anni



## 34

Presidente e legale rappresentante in carica:	GEORGES TULLIO TABACCHI	
Durata del mandato: 3 anni	Numero mandati del Presidente: 8	
<b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>		
Num. mandati attuale CdA: 1	Durata mandato: 3 anni	Numero componenti: 6
Uomini: 5	Totale uomini: 83,33%	
Donne: 1	Totale donne: 16,67%	
Età - fino a 40 anni: 1	Totale: 16,67%	
Età - da 41 a 60 anni: 3	Totale: 50%	
Età - oltre i 60 anni: 2	Totale: 33,33%	
Nazionalità italiana: 5	Totale: 83,33%	
Nazionalità europea: 1 (non italiana)	Totale: 16,67%	



## 35

## VITA ASSOCIATIVA: L'ASSEMBLEA DEI SOCI

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

Possono essere istituiti gruppi di lavoro tematici. Nel corso del 2023, ci sono stati due incontri con i responsabili del personale delle cooperative, finalizzati a costruire modalità comuni relative all'inserimento, alle selezioni e alle criticità connesse alle progettualità di politica attiva, che ci vedono coinvolti insieme.

- Numero aventi diritto di voto: 4
- Numero di assemblee svolte nel periodo di rendicontazione: 2

PARTECIPAZIONE DEI SOCI ALLE ASSEMBLEE			
DATA ASSEMBLEA	N. PARTECIPANTI	N. PARTECIPANTI (CON DELEGA)	INDICE DI PARTECIPAZIONE
28 marzo 2022	4	0	100%
16 maggio 2023	4	1	100%



## 36

## I SOCI: ANAGRAFICA E SERVIZI FORNITI

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

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

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



**37****NUMERO E TIPOLOGIA DEI SOCI**

Soci Ordinari: 4

Soci Lavoratori: 0

Soci Svantaggiati: 0

Soci Persone Giuridiche: 4

**TIPOLOGIA DELLE COOPERATIVE CONSORZIATE**

Cooperative sociali di tipo A: 0

Cooperative sociali di tipo B: 3

Cooperative sociali ad oggetto misto A+B: 0

Altro (Fondazioni): 1

Totale componenti CSAL: 4

ELENCO COOPERATIVE E ASSOCIAZIONI CONSORZIATE PER TERRITORIO		
ARCOBALENO S.C.S.	Regione Piemonte	Provincia Torino
LA ROSA BLU S.C.S.	Regione Piemonte	Provincia Torino
PONTE VECCHIO S.C.S.	Regione Piemonte	Provincia Torino
FONDAZIONE GRUPPO ABELE ONLUS	Regione Piemonte	Provincia Torino

ANZIANITÀ ASSOCIATIVA			
Da 0 a 5 anni: 0	Da 6 a 10 anni: 0	da 11 a 20 anni: 1	oltre 20 anni: 3
0,00%	0,00%	25,00%	75,00%

## 38

## FOCUS: ANAGRAFICA COMPAGINE SOCIALE AGGREGATA



Denominazione cooperativa: **ARCOBALENO S.C.S.**  
 Cooperativa sociale tipo di B  
 Numero soci: 223  
 Numero lavoratori: 276.  
 Data di costituzione: 1992.  
 Fatturato: € 13.209.905  
 Certificazioni in uso: Sistema di Qualità ISO 9001: 2015  
 Tipologia Servizi: raccolte differenziate



Denominazione cooperativa: **LA ROSA BLU S.C.S**  
 Cooperativa sociale tipo di B  
 Numero soci: 17  
 Numero lavoratori: 43  
 Data di costituzione: 1992  
 Fatturato: € 892.301  
 Tipologia Servizi: selezione rifiuti differenziati, abbigliamento.



Denominazione cooperativa: **LA ROSA BLU S.C.S**  
 Cooperativa sociale tipo di B  
 Numero soci: 15  
 Numero lavoratori: 10  
 Data di costituzione: 2010  
 Fatturato: € 245.100  
 Tipologia Servizi: raccolta rifiuti, manutenzione aree verdi, sgomberi, pulizie.



Denominazione ass.ne: **FONDAZIONE GRUPPO ABELE ONLUS**  
 Numero lavoratori: 140  
 Data di costituzione: 1965  
 Fatturato: € 7.000.000  
 Tipologia Servizi: socioassistenziali, promozione sociale.

## LA MUTUALITÀ

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

- lo Statuto Sociale vigente prevede le clausole di mutualità previste dall'art. 2514 del Codice Civile;
- il Consorzio è iscritto all'Albo Regionale delle Cooperative Sociali, alla Sezione C - Consorzi Sociali;
- essendo Consorzio sociale costituito e operante nel rispetto della legge 381/91 (costituito da oltre il 70% da cooperative sociali) è considerato sempre a mutualità prevalente ai sensi dell'art. 111-septies delle disposizioni attuative del Codice Civile.

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

Soltanto una parte delle attività svolte dal Consorzio trova una contropartita economico-finanziaria nella fatturazione per servizi. L'indicatore della percentuale di fatturato verso le consorziate sul totale di ricavi per prestazioni di servizi che è riportato nella nota integrativa (7,9% nell'esercizio 2023) appare pertanto insufficiente a rappresentare il complesso delle attività mutualistiche poste in essere dal Consorzio. In questo senso, si può affermare che le attività svolte dal Consorzio verso terzi consentono di ottenere quel margine di redditività della gestione tale da permettere la messa in opera di uno scambio mutualistico interno più ampio di quello effettivamente fatturato alle consorziate.



## 40

Il Consorzio Sociale Abele Lavoro agisce nei confronti delle sue associate su più livelli:

- con l'attività delle politiche attive del lavoro, per le proprie associate, favorisce la ricerca del personale e contribuisce con i vari progetti pubblici all'inclusione sociale dei lavoratori svantaggiati, in particolare per le persone ai sensi della legge 381/91;
- con l'attività formativa si propone di ridurre il gap che c'è tra le persone fragili e il mondo del lavoro, compreso l'inserimento nelle cooperative nostre associate;
- con l'attività di sportello accompagna le persone e umanizza il rapporto spesso frustrante che vivono le persone in cerca di lavoro;
- con l'attività culturale favorisce, su più fronti, nei territori locali, nazionali ed europei una cultura d'inclusione delle persone vulnerabili. In particolare attraverso una serie di partecipazioni e adesioni a reti quali:
  - la Biennale della Prossimità;
  - l'adesione alla Lega Nazionale delle Cooperative e delle Mutue;
  - l'adesione al CNCA;
  - l'adesione a Libera;
  - l'adesione a Ensie;

Si propone, sul proprio territorio e sul territorio delle sue associate, di lavorare in rete con gli attori pubblici e del privato sociale, per coglierne le potenzialità e opportunità, per favorire la coesione sociale partecipando e promuovendo momenti di riflessione e messa a punto degli interventi in essere.

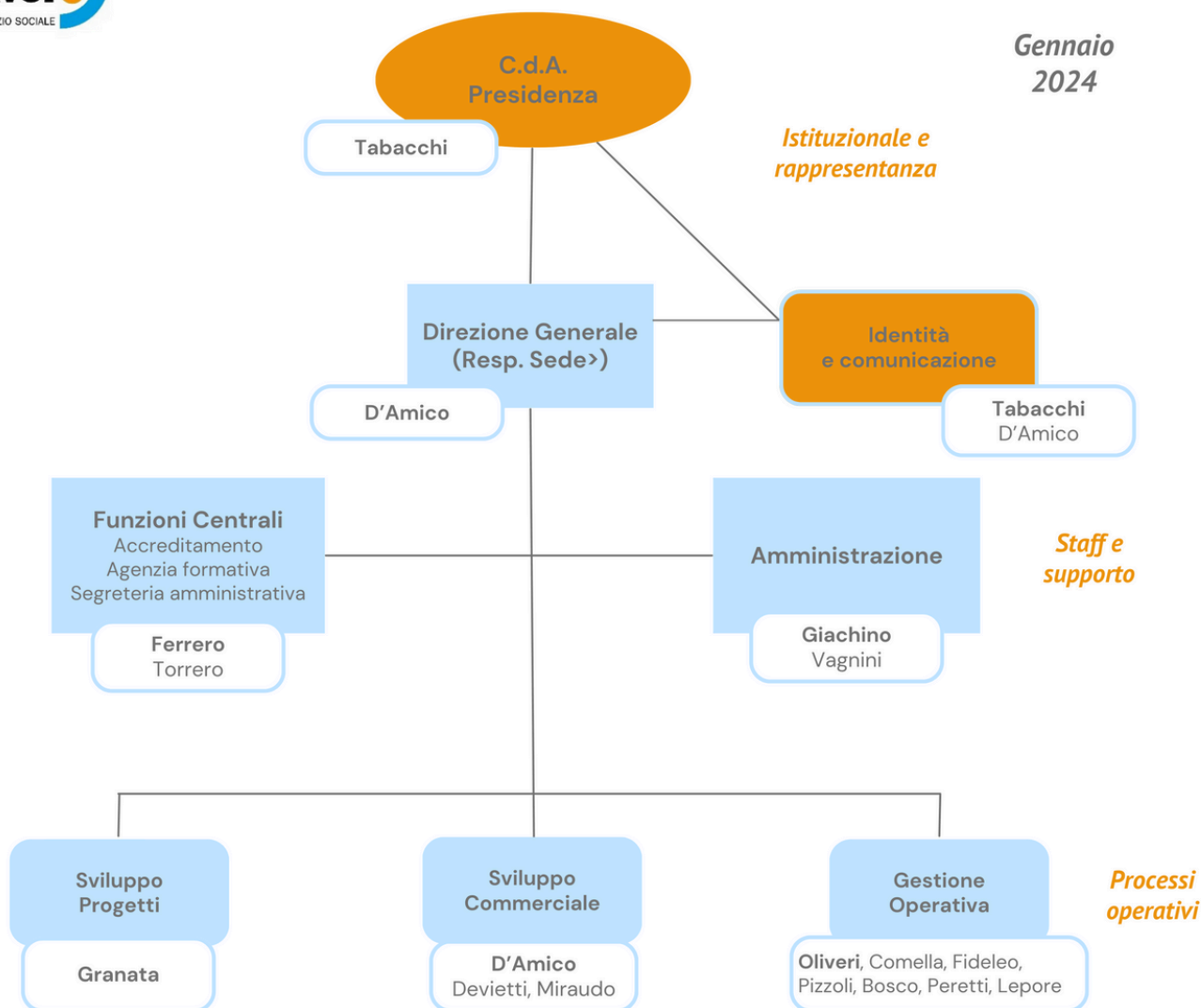
Intrattiene rapporti con il mondo imprenditoriale, promuovendo collaborazioni per la ricerca del personale, sulle possibilità di outsourcing e sulla possibilità di realizzare l'art.14 del DLGS 276/2003. Concerta il proprio piano di comunicazione con le associate al fine di consolidare l'impatto che le nostre realtà hanno sul territorio in una visione ricca, sfaccettata e unitaria.



41

# ORGANIGRAMMA

Le funzioni di raccordo operativo tra il Consiglio di Amministrazione e i lavoratori sono svolte da un gruppo di lavoro definito “staff” composto dal Presidente, dal Direttore Generale, da Funzioni Centrali e da Gestione operativa e dal Responsabile amministrativo. L’assetto organizzativo e l’organigramma di CSAL sottorappresentato si riferiscono a inizio 2024, seppur in costante evoluzione.



## 42

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

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

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

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

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

Occupati soci: 0; occupati non soci: 15.

Genere: 4 maschi, 11 femmine.

Età: 1 dai 18 ai 29 anni; 7 dai 30 ai 49 anni; 7 oltre i 50 anni.

Titolo di studio: 10 laureati; 5 diploma di scuola superiore.

Nazionalità: 15 italiana.

Volontari: 1(maschio)

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

Tipologia di contratti di lavoro applicati	
Dipendenti a tempo indeterminato full-time: 5	33,33%
Dipendenti a tempo indeterminato part-time: 10	66,67%
Dipendenti a tempo determinato part-time: 0	0,00%
Collaborazioni continuative: 0	0,00%
Lavoratori autonomi: 0	0,00%

## 43

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

- Retribuzione annua lorda minima: 19.646
- Retribuzione annua lorda massima: 42.084
- Rapporto: 2,14

Organo di amministrazione e controllo		
Nominativo revisore contabile	Tipologia compensi	Importo 1.000
Dirigenti		
Nominativo Nessun lavoratore è inquadrato come dirigente (figura non prevista dal CCNL delle coop. sociali)	Tipologia compensi	Importo 0

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

Turnover		
Entrati nell'anno di rendicontazione (A) (Tutte le assunzioni avvenute al 31/12): 2	Usciti nell'anno di rendicontazione (B) (Tutte le cessazioni, dimissioni, licenziamenti, pensionamenti, ecc. avvenute al 31/12): 3	Organico medio al 31/12 (C): 15
Rapporto % turnover: 33,33%		

### Malattia e infortuni

Non si sono registrati infortuni

Le giornate di malattia sono state complessivamente 61 pari a 393,5 ore. Le ore lavorate sono state 23.971. Di seguito le incidenze percentuali di:

- infortuni: 0,00%
- malattia: 1,64%

## 44

**Tipologia e ambiti corsi di formazione per dipendenti realizzate o avviate nel 2023**

Giachino, Devietti	Gestione personale	Greggio	Gestione personale, incentivi, consulenza lavoro
Lepore, Ferrero	Sviluppo e sostegno talenti inglese (all'interno del piano formativo Foncoop: Direzioni Future)	Armari	Conversazione su temi legati al lavoro di orientamento, progettazione, tutoraggio
Comella, Lepore, Pizzoli, Fideleo, Ferrero, Devietti, Granata, Mirauda, Vagnini e Giachino	Il nuovo sistema di accreditamento strumenti (all'interno del Piano formativo Fon coop: Direzioni Future)	D'Amico	Processi, sistemi di gestione, gli strumenti attualmente in uso
Devietti	Aggiornamento RLS	API Formazione	Aggiornamento
Oliveri, Ferrero	Sviluppo e sostegno talenti e risorse umane (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	D'Amico	Pianificazione, assegnazione risorse, monitoraggio
D'Amico, Devietti, Mirauda, Oliveri, Ferrero, Granata	Sviluppo e sostegno talenti marketing (all'interno del Piano formativo Foncoop: Direzioni future).	Svaluto Ferro, Rosa	Lo sviluppo comm.le, lo scouting e il matching
Giachino, D'Amico	Progetto V.I.P.	Legacoop	Sostenibilità imprese sociali, controllo di gestione (strumenti)
Ferrero	Privacy	Ordine Psicologi Piemonte	"Trattamento e conservazione dei dati personali e privacy per la professione psicologica, alla luce del GDPR – Regolamento UE 2016/679"

## 45

È proseguito nel 2023, l'investimento avviato l'anno precedente attraverso l'attuazione di un piano formativo, rientrante in un finanziamento del nostro fondo interprofessionale Foncoop. Il piano (avviso 48\_ **Direzioni Future**), ha coinvolto tutti i dipendenti. Le tematiche hanno riguardato il nostro lavoro (orientamento, tutoraggio, scouting), e abbiamo ragionato e imbastito la revisione del sistema di accreditamento, evidenziando processi e strumenti a supporto; abbiamo formato le figure manageriali, attraverso le azioni di **sviluppo talenti**, consentendo all'organizzazione di dotarsi di una migliore struttura, in grado di affrontare le sfide future. Il piano avviato a fine marzo '22, si è concluso nell'estate del 2023. A questo piano sono seguite altre formazioni di aggiornamento sui nostri strumenti di lavoro e sulle novità di settore, utili all'accrescimento delle nostre competenze.

### ASPETTATIVE DEI DIPENDENTI

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

I risultati dei questionari (anonimi) di gradimento dei dipendenti hanno prodotto sull'anno 2023 il seguente risultato percentuale: 82% di gradimento positivo, con un leggero incremento rispetto all'anno precedente il cui risultato era di 81,4% (nel 2021 era di 80,2%). Questi risultati evidenziano, anche attraverso i commenti riportati, un clima di fiducia complessivo. Nonostante le difficoltà e i costanti cambiamenti organizzativi posti in essere in questi anni il gruppo sta comprendendo le evoluzioni; da evidenziare come alcune variazioni nei risultati possono anche essere legate al momento in cui vengono compilati, che spesso può incidere emotivamente sul clima e sulla compilazione stessa. La comparazione con il questionario dell'anno precedente evidenzia un incremento nei risultati legati all'ambito della leadership (con un incremento di 3 punti percentuali), un incremento nell'area della pianificazione e sviluppo del personale (con un incremento di quasi 2 punti percentuali), un leggero decremento nell'area coinvolgimento e delega (circa un punto percentuale), mentre rimane invariata la valutazione rispetto al clima aziendale.

Rispetto ai commenti espressi sugli aspetti che si gradiscono di più, quello che emerge è: la **flessibilità**, l'**ascolto**, il **clima di fiducia**; mentre tra gli aspetti meno graditi vi sono: i flussi di lavoro, con picchi di attività, l'eccessiva burocrazia dei progetti, la parte economica.

Il risultato complessivo rimane certamente un ottimo indicatore, di una realtà sana e con un buon livello di collaborazione interna.

## 46

## STAKEHOLDER: MAPPA E ASPETTATIVE

CSAL è riuscito a costruire nel tempo solidi rapporti con soggetti pubblici e privati e queste collaborazioni hanno portato alla costruzione di una metodologia di lavoro condivisa, efficace e strutturata (in questa disamina non sono incluse le realtà che hanno svolto il ruolo di ente ospitante). I primi luoghi di confronto, studio e sensibilizzazione al tema degli inserimenti lavorativi sono ambiti sovra-territoriali, che raccolgono numerose realtà che a vario titolo si occupano di fragilità. CSAL aderisce ad **ENSIE** (Rete Europea delle imprese in inserimento socio-lavorativo), a **Libera, Associazioni, nomi e numeri contro le mafie**, al **CNCA** (Coordinamento Nazionale Comunità di Accoglienza), al **CRVG** (Conferenza Regionale dei Volontari della Giustizia di Piemonte e Valle d'Aosta) e a **Legacoop Sociali**; è promotore della **Biennale della Prossimità** e sostiene la **Rete 14 luglio**, composta dalle cooperative sociali per l'inclusione sociale che lavorano nell'ambiente.

Sul territorio regionale aderisce ai seguenti tavoli di lavoro:

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

La collaborazione con il sistema pubblico e privato si esplicita poi nelle varie progettualità dirette tutte all'integrazione socio-lavorativa di soggetti fragili in generale e disabili in particolare. Nella rete di stakeholder, ulteriormente consolidata dalle recenti progettualità, sono presenti Enti Pubblici (29%), soggetti del Terzo Settore (58%) e soggetti Rappresentativi del sistema produttivo (12%). Rispetto agli Enti pubblici il CSAL collabora con più di 40 realtà suddivisi nei seguenti settori: Servizi Sociali (21%), Area Carcere (19%), Salute (17%), Lavoro (33%), Formazione (5%) e Altro (5%). Il Terzo Settore che consta più di 70 realtà è, invece, composto da Fondazioni Private (9%), Imprese/Cooperative Sociali (55%) e il mondo dell'Associazionismo (35%). Infine, il Sistema Produttivo è rappresentato da Organizzazioni Sindacali (18%), Associazioni di categoria (29%) e Studi di Consulenti del Lavoro (53%).



## 47

## VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI DA PARTE DEGLI STAKEHOLDER PRINCIPALI

I dati relativi agli abbandoni degli utenti coinvolti nelle politiche attive del lavoro nel 2023 si sono attestati intorno al 8%, con una diminuzione di un punto percentuale rispetto al 2022 per quanto riguarda gli orientamenti, la percentuale di interruzione di tirocini è di circa l'11%, sul numero complessivo di tirocini attivi nel corso dell'anno; la percentuale sale se contiamo solo i tirocini già conclusi nel 2023 e non quelli avviati ed in corso nel 2024; mentre per la formazione sicurezza ed HACCP sono praticamente nulli; per la formazione apprendisti 25% di dispersione (dato in linea con il 2022) e i due FAL gestiti nel corso del 2023, ci attestiamo su circa il 24%; considerando il numero di iscritti (25) e coloro che hanno completato le attività. Il livello di soddisfazione si attesta su un livello medio intorno all'89%, indicando una valutazione percepita positiva delle azioni e delle iniziative alle quali hanno partecipato gli utenti.

Per quanto concerne le imprese con le quali collaboriamo e con le quali facciamo gli inserimenti lavorativi, anch'esse esprimono una soddisfazione di circa il 90%, con un 74% di valutazioni "molto" positive.

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

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

Rimangono i partner di progetto e i competitor con i quali le collaborazioni e lo scambio scorrono in maniera fluida; in questo caso i rimandi (mail, scambi, costruzione di gruppi trasversali ai progetti, avvio di tavoli tecnici sia come partecipanti sia come promotori) evidenziano come il Consorzio goda di fiducia e credibilità. A maggior rinforzo di quanto sopra esposto, va ricordato che, nel 2023 così come in precedenza, CSAL non ha ricevuto nessun reclamo o rilievi di non conformità.

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

## 48

## IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITÀ

L'impatto sociale della nostra attività si distingue da un lato in risultati tangibili e facilmente misurabili, come il numero di assunti, di persone formate e/o inserite in progetti e in tirocinio, di persone accolte nei nostri sportelli SAL; dall'altro in uno stile, che fonda il nostro operare, mirato all'inclusione, all'ascolto e all'accoglienza; quest'ultimo aspetto è testimoniato dallo scarso abbandono delle persone che afferiscono alle nostra attività, con i risultati di soddisfazione delle attività di orientamento e di inserimento in tirocinio.

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

Per quanto concerne le ricadute occupazionali, che rappresentano sia il reinserimento sociale della persona, ma anche l'uscita da situazioni di difficoltà economiche, c'è da evidenziare come nell'anno di analisi di questo bilancio (2023) la trasformazione di tirocini in assunzioni sia quasi raddoppiata rispetto all'anno precedente, passando al 17,6% da circa l'8%; la diminuzione dei tirocini a scavalco tra le due annualità è sicuramente un elemento da tenere in considerazione, tanto che alcuni esiti possiamo farli ricadere in tirocini avviati nel corso del 2022.

Nel 2023 i nostri sportelli hanno accolto circa 800 persone, con un decremento rispetto all'anno precedente, dovuto sicuramente al cambio delle misure di politica attiva, in particolare alla misura GOL che ha previsto un cambio nelle modalità di avvicinamento ai nostri servizi, di afflusso allo sportello e successivo reindirizzamento ai progetti attivi, legato ad una scelta a monte in collegamento con i Centri per l'impiego e quindi con il passaggio e l'ingresso diretto nel progetto, attraverso i primi colloqui di orientamento.

Una breve parentesi a tal proposito sul progetto Buoni Servizio GOL, che ci ha visto prendere in carico nel 2023 circa 100 utenti, di cui quasi la metà profilati con il codice "104", ovvero sia le persone con caratteristiche di maggiore svantaggio. Questo elemento è per noi motivo di orgoglio e rappresenta a pieno lo spirito del nostro impegno rispetto all'inserimento e l'inclusione socio lavorativa.

Le attività formative hanno visto un andamento in linea con lo scorso anno in termini di ore erogate, ma un incremento di persone coinvolte e attestati rilasciati.

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



## 49

Analoga importanza per la valutazione dell'impatto sociale delle attività di CSAL possiede il capitolo "Situazione economica, finanziaria e patrimoniale" in particolare nei dati e nelle analisi circa il valore della produzione per servizio in riferimento alle attività ex art. 2 del D.lgs. 112/2017, la lettura sociale del bilancio, la composizione e la distribuzione della ricchezza di CSAL. A queste due parti si rinvia integralmente per una più estesa misurazione dell'impatto sociale di CSAL.

### APPROFONDIMENTO: CSAL E LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Il rapporto di CSAL con la Pubblica Amministrazione è caratterizzato da un duplice aspetto:

- da un lato la PA rappresenta la committenza maggiormente rilevante anche dal punto di vista economico per il nostro lavoro (nel 2023 i progetti su cui abbiamo lavorato sono per circa l'84% frutto di finanziamenti dell'ente pubblico);
- dall'altro è un rapporto improntato a un costante confronto rispetto agli sviluppi e ai possibili miglioramenti delle politiche dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale.

Nell'ambito della gestione di tutti i progetti, il raccordo parte dal livello operativo ed è funzionale a portare riflessioni, soprattutto per la riprogettazione. È continuato nel corso del 2023 il confronto con gli enti pubblici in particolare sul ruolo del Terzo Settore e sui temi della co-programmazione e co-progettazione. Questo avviene attraverso telefonate, mail, riunioni di coordinamento di progetti, incontri con funzionari e operatori dei servizi. Si parte da un confronto sulle azioni in corso e insieme si prova a riprogettare, affinare e cambiare laddove necessario gli obiettivi iniziali.

La parte più corposa dei progetti sui quali abbiamo lavorato, coinvolge la Regione Piemonte (28%) e, in particolare, riguarda le progettualità collegate all'accreditamento dei Servizi al Lavoro; vi rientrano tutte le misure legate ai Buoni servizio al Lavoro (disoccupati, svantaggiati, sportello carcere, disabili e sul finire del 2022 il buono servizi al lavoro G.O.L.), ma anche la parte relativa alla formazione, nell'ambito del mercato del lavoro, Formazione al lavoro rivolta a disabili, e Apprendistato. A queste progettualità vanno aggiunte una progettualità legata all'area carcere (ComuniCare 2.0) e i Piani Locali per le dipendenze, con l'ASL Città di Torino, che hanno visto nella seconda metà dell'anno una fase di co-progettazione, in cui CSAL si è proposto come capofila di una serie di soggetti che lavorano sull'area inclusione lavorativa di soggetti in carico all'area delle dipendenze.

Altro filone particolarmente rilevante, sia per quantità e qualità dei progetti realizzati, sia per i rapporti consolidati, è costituito dalle attività realizzate con il Comune di Torino (15.6%) (Cantieri detenuti, Piano di Inclusione Sociale area due Reti di Comunità, Bandi React, AbitTo da Lavoro e sul finire dell'anno la partecipazione agli avvisi del Piano di Inclusione). Questi progetti sono l'esito di un percorso comune tra Città di Torino ed enti del Terzo Settore, che mira a costruire una rete, in grado di fronteggiare, accompagnare e sostenere la popolazione fragile delle aree nelle quali operiamo, e che maggiormente risultano colpite da questi due anni di emergenza sanitaria.

## 50

I progetti avviati in questo filone sin dal 2018 hanno contribuito alla costruzione di una rete territoriale con i servizi sociali, i distretti, e gli operatori, che agevola il lavoro reciproco rispetto alla presa in carico delle persone.

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

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

### APPROFONDIMENTO: ASSEMBLEA A TORINO (MAGGIO 2023) ED EVENTO CORRELATO

Nel mese di maggio 2023, si è svolta a Torino, l'annuale Assemblea di ENSIE. Con l'occasione abbiamo voluto costruire un evento che potesse valorizzare questa presenza e poter al contempo costituire un momento di confronto e condivisione con i nostri stakeholder locali, ma anche europei. I partecipanti, circa un centinaio, hanno potuto discutere sui temi dell'incontro e abbiamo rilanciato il nostro ruolo di interlocutore a livello locale, ma non solo.

L'evento, che si è tenuto il giorno 25 maggio 2023 presso il Sermig Arsenale Della Pace, aveva come titolo: "LE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO SOCIO-LAVORATIVO UNO SGUARDO EUROPEO - Buone pratiche, somiglianze e differenze, collaborazioni innovative tra l'ente pubblico e le imprese sociali".

I temi affrontati sono stati:

"Le imprese sociali: Torino è l'Europa" - Avvio dei lavori a cura di Massimo D'Amico (Direttore Consorzio Sociale Abele Lavoro) e Patrizia Bussi (Direttrice ENSIE e Vicepresidente Social Economy Europe), con la partecipazione di Raffaella Scalisi (Senior Advisor Torino Social Impact).

"Co-progettazione e co-programmazione: intervista doppia tra Terzo Settore ed Ente Pubblico" a cura di Gianfranco Marocchi (Direttore della rivista Impresa Sociale) - intervengono Massimo D'Amico- Direttore del Consorzio Sociale Abele Lavoro e Federica Giuliani- P.O. Divisione Servizi Sociali, Socio Sanitari, Abitativi e Lavoro della Città di Torino.

"L'inserimento socio-lavorativo di soggetti svantaggiati: esperienze e spunti per collaborazioni differenti tra ente pubblico e privato sociale in giro per l'Europa" (Svezia, Portogallo, Belgio, Austria e Italia).

## 51

## APPROFONDIMENTO: LA BIENNALE DELLA PROSSIMITÀ

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

In estrema sintesi, si tratta di un percorso partecipativo che mira a far emergere e mettere a confronto chi nel nostro Paese realizza interventi di prossimità. Dopo le edizioni di Genova (2015), Bologna (2017), Taranto (2019) e Brescia (2022), si è avviato il percorso che porterà la prossima edizione a Napoli (ottobre 2024).

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

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

La Biennale è promossa da un network di organizzazioni composto sia da soggetti del Terzo Settore sia da enti pubblici, tutti di diverse aree del Paese e alleati per combinare interventi di prossimità con la promozione di una riflessione pubblica sui temi proposti. Dai sei promotori nazionali della prima edizione si è arrivati ai quattordici della quarta e con la presenza di più di cento realtà aderenti ed un passaggio di un migliaio di persone durante i lavori.



### Riconoscimenti: We Welcome

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

## 52

### SITUAZIONE ECONOMICA, FINANZIARIA E PATRIMONIALE

L'esercizio 2023 ha fatto segnare una riduzione del valore della produzione del 6,6% rispetto all'anno precedente, ovvero di 69.335 euro. In parallelo si è verificata una contrazione ancora più marcata della voce di costi per servizi (B7), pari a 162.195 euro.

I costi del personale sono diminuiti di € 20.471. La conseguenza è un margine operativo lordo pari a € 145.979, di gran lunga superiore a quello degli ultimi anni. Il maggiore peso degli ammortamenti e accantonamenti porta la differenza tra valori e costi della produzione a € 105.365 per un utile netto dopo oneri finanziari e imposte pari a € 89.908.

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

Il positivo andamento economico del 2023 ha consentito l'attribuzione di un premio di risultato a tutti i dipendenti, per un importo complessivamente pari a 26.855 euro.

La situazione patrimoniale del Consorzio è caratterizzata da bassi livelli di attivo immobilizzato, (si tratta di software, personal computer, strumentazione di videoproiezione per l'aula dedicata alla formazione, mobili e arredi, un'automobile). I crediti verso clienti costituiscono una quota importante dell'attivo circolante situandosi a un livello intorno al 56% del valore della produzione e tempi di pagamento intorno ai 206 giorni, in miglioramento rispetto alla situazione dell'anno precedente (crediti verso clienti pari al 63% del valore della produzione e tempi di pagamento di 235 giorni).

Il patrimonio netto della cooperativa sale a oltre 330 mila euro, grazie all'utile di esercizio 2023 e ai progressivi accantonamenti degli utili di esercizio degli anni precedenti. Questo livello di patrimonializzazione si riverbera positivamente anche sulla situazione delle disponibilità liquide. In questi ultimi anni il Consorzio è stato quasi sempre in condizione di autofinanziare le proprie attività, con un modesto e saltuario ricorso ad anticipi bancari su fatture da incassare o contributi da ricevere.

## 53

### Attivo patrimoniale, patrimonio proprio, utile di esercizio DATI DA BILANCIO ECONOMICO

- Fatturato: € 242.972
- Attivo patrimoniale: € 852.895
- Patrimonio proprio: € 248.633
- Utile di esercizio: € 89.908

Valore della produzione €		
Valore della produzione anno di rendicontazione	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -1)	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -2)
€ 986.235	€ 1.055.619	€ 928.879

### Valore della produzione Cooperative Consorziato (€)

DENOMINAZIONE COOPERATIVA	Valore della produzione anno di rendicontazione	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -1)	Valore della produzione anno di rendicontazione (anno -2)
Arcobaleno SCS	13.209.905	14.957.363	13.525.125
La Rosa Blu SCS	892.301	1.007.768	958.316
Ponte Vecchio SCS	245.100	294.000	284.655

## 54

<b>Composizione del valore della produzione (€)</b>		
<b>Composizione del valore della produzione</b> (derivazione dei ricavi)	<b>Valore della produzione (€)</b>	<b>Ripartizione % ricavi</b>
Ricavi da Pubblica Amm.ne	826.188	83.78%
Ricavi da aziende profit	13.639	1,38%
Ricavi da Terzo Settore	146.293	14.83%
Ricavi da persone fisiche	115	0.01%
Donazioni incondizionate	0	0.00%
<b>TOTALE</b>	<b>986.235</b>	<b>100%</b>
<b>Fatturato e valore della produzione per servizio (ex attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017)</b>		
<b>Tipologia servizi</b>	<b>Fatturato (€)</b>	<b>Valore della produzione (€)</b>
d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;	32.863	154.842
m) servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo Settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo Settore;	11.432	11.435
p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4	198.677	819.802
Contributi di carattere generale		156
<b>TOTALE</b>	<b>242.972</b>	<b>986.235</b>

## 55

### Dettaglio del fatturato per servizi

#### Fatturato per servizi alle persone (€)

Assistenza al reclutamento del personale e orientamento al lavoro: € 198.677

**Totale: € 198.677**

#### Fatturato per servizi alle imprese (€)

Assistenza contabile, consulenza fiscale,  
svolgimento pratiche amministrative: € 4.432

Organizzazione e gestione di interventi di formazione: € 32.863

Adesione al Consorzio (rappresentanza, promozione): € 7.000

**Totale: € 44.295**

#### Fatturato per territorio

Provincia

**Torino 242.972 - 100.00%**

## CONTRIBUTI RICEVUTI DA FONDAZIONI

La Compagnia di San Paolo ha versato a febbraio 2023 il saldo di 2.500 euro del contributo concesso nel 2022 (interamente iscritto per competenza a ricavo in quell'esercizio) per le attività della Biennale della Prossimità 2021-22, il cui evento conclusivo si svolse a Brescia nel mese di giugno 2022.

## RICLASSIFICAZIONE CONTO ECONOMICO A VALORE PRODUZIONE E VALORE AGGIUNTO

### Lettura "classica"

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

## 56

	2023	2022	
Valore della produzione	986.235	1.055.619	Esprime la dimensione dell'attività dell'impresa che può non esaurirsi nei soli ricavi; include anche rimanenze e lavori svolti in economia.
Valore aggiunto (VA)	655.421	557.730	<b>Detratti i costi per gli acquisti di materie prime e servizi.</b> In contabilità nazionale il VA equivale al PIL, e cioè alla somma dei salari, stipendi, interessi, rendite al lordo degli ammortamenti.
Margine operativo lordo (MOL)	145.979	27.817	<b>Detratto il costo del lavoro.</b> Dà l'idea della ricchezza disponibile per: reintegrare il capitale fisso (ovverosia gli investimenti; corrisponde alla quota di ammortamento); remunerare il capitale di credito (=interessi passivi); sostenere gli oneri fiscali (=imposte); remunerare il capitale proprio (=dividendi).
Reddito Operativo (RO) o Reddito Operativo Aziendale (ROA) o Margine Operativo Netto (MON) o Utile Operativo o Gross Operating Profit (GOP)	105.365	16.263	<b>Detratti ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni.</b> Se questo valore è negativo significa che la gestione consente di pagare materie prime, servizi e personale, ma non consente la reintegrazione del capitale fisso, cioè non si rientra degli investimenti.
Reddito gestione corrente o Reddito Ordinario Ante Imposte (RAI) o Reddito di competenza o Utile Ordinario	103.601	16.034	<b>+/- proventi / oneri accessori, finanziari e patrimoniali.</b> Comprende proventi e oneri finanziari
Reddito netto o Reddito ordinario dopo le imposte (RPI)	89.908	14.517	<b>Detratte imposte sull'utile ordinario</b>



## 57

### Letture "sociale"

La rendicontazione sociale si propone lo scopo di rilevare e verificare l'aspetto sociale della gestione di un'impresa sia sotto il profilo mutualistico interno, sia sotto il profilo solidaristico esterno. Nel fare ciò è importante andare oltre le sterili cifre presenti nei bilanci di esercizio, presentando oltre alla documentazione in forma discorsiva anche indicatori numerici di immediata lettura. C'è da chiedersi allora se non sia possibile leggere in maniera diversa la riclassificazione a valore aggiunto di un bilancio di esercizio di un'impresa sociale, facendo in modo che le cifre assumano un nuovo significato e ci permettano di rendicontare l'utilizzo delle risorse economiche alla luce della mission sociale dell'impresa.

A questo scopo è necessario produrre una riclassificazione del conto economico, in modo tale da evidenziare i legami tra i risultati economici dell'impresa e la componente sociale delle proprie attività. A differenza di quanto emerge dalla lettura classica, si cercherà di evidenziare il valore aggiunto come ricchezza creata in un determinato periodo dalla attività dell'impresa sociale a vantaggio della collettività (intesa come insieme di tutti gli stakeholders, compresi i soci ed i dipendenti), e ripartita secondo criteri economicamente e socialmente rilevanti. Questo processo di riclassificazione "sociale" del valore aggiunto prevede due fasi, rappresentate da due diverse tabelle. Nella prima viene esaminata la costruzione del valore aggiunto, cioè della ricchezza distribuibile. Ritroviamo quindi la rassegna dettagliata della composizione del valore della produzione, ovvero della ricchezza conferita all'impresa dai clienti in cambio dei servizi resi. Da questa cifra, una volta detratti i costi sostenuti per beni e servizi necessari alla produzione ed alla gestione, le componenti finanziarie e straordinarie di reddito (in positivo ed in negativo) e gli ammortamenti, si ottiene il valore aggiunto globale netto, vale a dire la ricchezza distribuibile generata dall'impresa con la propria attività. La ricchezza effettivamente distribuita dovrà comprendere altresì le risorse sociali costituite da eventuali contributi erogati da enti pubblici, donazioni, liberalità, etc.

La seconda fase evidenzia invece come tale ricchezza sia stata distribuita ai diversi interlocutori strategici quali i soci, i lavoratori, la comunità locale (che comprende i beneficiari dei progetti di formazione" e dei processi di integrazione socio-lavorativa), i partner di progetto, i collaboratori, i finanziatori, il sistema cooperativo, gli enti pubblici (sotto forma di riscossione di tasse e imposte di varia natura). È da sottolineare la scelta strategica operata nell'includere nella fase di distribuzione della ricchezza i costi sostenuti per i servizi erogati dai partner di progetto da realtà appartenenti al settore no profit.

## 58

Si vuole in tal modo evidenziare la rilevanza del tentativo di costruire e consolidare una rete di rapporti anche economici con altri soggetti no profit. Le spese sostenute per tale scopo non sono considerate alla stregua di un costo per beni e servizi, bensì come effettiva porzione di ricchezza distribuita alla comunità. La riclassificazione del conto economico secondo lo schema del valore aggiunto permette di evidenziare inoltre la ricchezza che l'impresa assegna all'impresa stessa (l'utile del bilancio tradizionale).

Un punto di forza dello schema di riclassificazione del valore aggiunto è quello di rilevare in maniera sintetica dati e comportamenti dell'impresa rispetto a sistemi di interlocutori, favorendo il superamento della contrapposizione costi/ricavi del conto economico tradizionale; in questo senso i lavoratori (compresi i collaboratori), i beneficiari dei progetti di inclusione socio-lavorativa e i fornitori non profit non sono considerati un "costo di un fattore di produzione", bensì attori rilevanti nel processo di produzione e distribuzione della ricchezza generata (che non viene ridotta al solo profitto).

Vi è d'altra parte un limite: la riclassificazione del valore aggiunto non permette di leggere in una prospettiva economica i costi/benefici delle relazioni con gli interlocutori. Infatti, il valore aggiunto non evidenzia eventuali costi sociali sostenuti da attori in gioco, così come elementi quali stipendi o indennità di tirocinio non riescono, di per sé, a evidenziare la complessità degli scambi e la tessitura delle relazioni sociali che si determinano, neppure permettono di cogliere le condizioni di benessere (o malessere) che si vengono a creare. Il valore aggiunto non esaurisce dunque il bilancio sociale, è piuttosto una parte necessaria ma non sufficiente di esso.

COSTRUZIONE DELLA RICCHEZZA CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO						
		2023		2022		
ANALISI DEL VALORE AGGIUNTO		valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	valore assoluto (in euro)	% sul valore della produzione	NOTE
<b>A</b>	<b>Valore produzione del periodo</b>	<b>984.753,76</b>	<b>100%</b>	<b>1.041.775,95</b>	<b>100%</b>	Rispetto agli anni precedenti sono ora evidenziati quei ricavi che formalmente sono fatturati a un soggetto del Terzo Settore - capofila di un raggruppamento di imprese - ma che SOSTANZIALMENTE provengono dalla pubblica amministrazione.
<b>A1</b>	<b>Ricavi da clienti enti pubblici</b>	<b>824.706,97</b>	<b>83,7%</b>	<b>879.671,71</b>	<b>84,4%</b>	
	<i>di cui: erogazione diretta</i>	<i>542.893,05</i>	<i>55,1%</i>	<i>722.025,13</i>	<i>69,3%</i>	
	<i>di cui: erogazione tramite soggetti del TS</i>	<i>281.813,92</i>	<i>28,6%</i>	<i>157.646,58</i>	<i>15,1%</i>	
<b>A2</b>	<b>Ricavi da soggetti del Terzo Settore</b>	<b>146.292,49</b>	<b>14,9%</b>	<b>156.565,44</b>	<b>15,0%</b>	Si tratta dei costi sostenuti per ottenere beni e servizi necessari all'attività del Consorzio - esclusi i fornitori no profit
<b>A3</b>	<b>Ricavi dal settore privato</b>	<b>13.754,30</b>	<b>1,4%</b>	<b>5.538,80</b>	<b>0,5%</b>	
<b>B</b>	<b>Costi-consumo di produzione e gestione</b>	<b>22.158,62</b>	<b>2,3%</b>	<b>33.182,62</b>	<b>3,2%</b>	
<b>B1</b>	<b>Acquisti di beni da fornitori</b>	<b>3.065,67</b>		<b>3.860,22</b>		
<b>B2</b>	<b>Costi per servizi commerciali/produttivi</b>	<b>13.682,08</b>		<b>22.359,99</b>		
<b>B3</b>	<b>Costi per servizi amministrativi</b>	<b>2.362,83</b>		<b>2.343,45</b>		
<b>B4</b>	<b>Costi godimento beni terzi</b>	<b>1.709,21</b>		<b>1.736,48</b>		
<b>B5</b>	<b>Costi per altri servizi e consumi</b>	<b>1.338,83</b>		<b>2.882,48</b>		
	<b>Valore aggiunto della gestione caratteristica</b>	<b>962.595,14</b>	<b>97,7%</b>	<b>1.008.593,33</b>	<b>96,8%</b>	È un primo dato che indica la capacità di generare ricchezza con l'attività caratteristica, a prescindere da altri fattori straordinari di reddito (contributi a fondo perduto, interessi, etc.)
<b>C</b>	<b>Elementi finanziari e straordinari di reddito</b>	<b>1,08</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0%</b>	Rappresenta la ricchezza generata dal Consorzio con le proprie attività e distribuibile. Quella effettivamente distribuibile comprende anche eventuali risorse aggiuntive, quali i contributi pubblici slegati dalle attività.
<b>C1</b>	<b>valori positivi o negativi</b>	<b>1,08</b>		<b>0,00</b>		
	<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>962.596,22</b>	<b>97,7%</b>	<b>1.008.593,33</b>	<b>96,8%</b>	
<b>D</b>	<b>Ammortamento e altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	<b>4.327,81</b>	<b>0,4%</b>	<b>8.118,81</b>	<b>0,8%</b>	Nel corso del 2022 è stato erogato un ultimo contributo legato all'emergenza Covid, per il mancato ricorso al FIS all'inizio del 2021.
<b>D1</b>	<b>Ammortamenti</b>	<b>4.327,81</b>		<b>8.118,81</b>		
<b>D2</b>	<b>Ammortamenti anticipati</b>	<b>0,00</b>		<b>0,00</b>		
	<b>Valore aggiunto globale netto = ricchezza distribuibile</b>	<b>958.268,41</b>	<b>97,3%</b>	<b>1.000.474,52</b>	<b>96,0%</b>	È la somma del valore aggiunto globale netto e della ricchezza sociale.
<b>E</b>	<b>Risorse sociali</b>	<b>973,26</b>	<b>0,1%</b>	<b>11.661,08</b>	<b>1,1%</b>	
<b>E1</b>	<b>Credito d'imposta per investimenti beni nuovi</b>	<b>155,54</b>		<b>153,75</b>		
<b>E2</b>	<b>Decontribuzione per mancato ricorso FIS (emergenza Covid)</b>	<b>0,00</b>		<b>6.715,68</b>		
<b>E5</b>	<b>Contributo conto impianti agenzie formative</b>	<b>817,72</b>		<b>4.791,65</b>		
	<b>Ricchezza distribuita</b>	<b>959.241,67</b>	<b>97,4%</b>	<b>1.012.135,60</b>	<b>97,2%</b>	

DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO								
		valore assoluto (in euro)	% sul va- lore della produ- zione	% sul tot. ric- chezza distribuita	valore assoluto (in euro)	% sul va- lore della produ- zione	% sul to- tale ric- chezza distribuita	NOTE
		2023			2022			
	<b>RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>959.241,67</b>	<b>97,4%</b>	<b>100%</b>	<b>1.012.135,60</b>	<b>97,2%</b>	<b>100%</b>	
I	<b>Ricchezza distribuita ai soci</b>	<b>42.170,12</b>	<b>4,3%</b>	<b>4,4%</b>	<b>42.063,29</b>	<b>4,0%</b>	<b>4,2%</b>	
SOS	SOCI PER SERVIZI RESI	17.068,61			17.254,54			
SOL	SOCI PER LOCAZIONI E SPESE UTILIZZO SEDI	24.830,91			24.611,89			
SOP	SOCI PER INTERESSI SU PRESTITO SOCIALE	270,60			196,86			
II	<b>Ricchezza distribuita a mandanti di ATI e partner di progetto</b>	<b>49.966,47</b>	<b>5,1%</b>	<b>5,2%</b>	<b>167.164,71</b>	<b>16,0%</b>	<b>16,5%</b>	
II1	Mandanti ATI	0,00			86.359,14			
II2	Partner di progetto	49.966,47			80.805,57			
III	<b>Ricchezza distribuita a fornitori del Terzo Settore</b>	<b>11.646,21</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,2%</b>	<b>7.219,06</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,7%</b>	
IV	<b>Ricchezza distribuita ai beneficiari dei progetti di PAL e formazione</b>	<b>175.610,34</b>	<b>17,8%</b>	<b>18,3%</b>	<b>145.927,35</b>	<b>14,0%</b>	<b>14,4%</b>	Si intende rappresentare con la categoria "Ricchezza distribuita ai beneficiari dei progetti di PAL e formazione" la dimensione dei processi di integrazione socio-lavorativa.
IV1	Indennità ai tirocinanti	161.145,50			130.597,02			
IV2	Incentivi presenza ai corsisti	14.025,00			14.750,00			
IV3	Altri sostegni economici	4,11			0,00			
IV4	INAIL tirocinanti	435,73			580,33			
V	<b>Ricchezza distribuita ai lavoratori dipendenti</b>	<b>518.799,94</b>	<b>52,7%</b>	<b>54,1%</b>	<b>543.313,90</b>	<b>52,2%</b>	<b>53,7%</b>	
V1	Lavoratori subordinati: stipendi, contributi, TFR	490.427,97			518.870,65			
V3	Formazione/benefici individuali	6.096,08			9.296,00			
V4	Sanità integrativa - spese mediche	2.062,50			1.958,75			
V5	Spese di viaggi - trasferte	6.213,39			8.865,77			
V6	Altri benefit	14.000,00			4.322,73			
V	<b>Ricchezza distribuita ai collaboratori</b>	<b>9.945,60</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,0%</b>	<b>75.617,84</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,5%</b>	
VI1	Collaborazioni coordinate	0,00			0,00			
VI2	Collaborazioni autonome	8.397,50			75.136,69			
VI3	Spese di viaggi - trasferte	1.548,10			481,15			
VII	<b>Ricchezza distribuita ai finanziatori</b>	<b>5.888,49</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,6%</b>	<b>4.396,18</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,4%</b>	
VII1	Banche	5.888,49			4.396,18			
VIII	<b>Ricchezza distribuita alle assicurazioni</b>	<b>2.327,62</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	<b>4.908,76</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,5%</b>	
VIII1	Polizze RC e fidejussioni	2.327,62			4.908,76			
IX	<b>Ricchezza distribuita all'ente pubblico</b>	<b>14.768,93</b>	<b>1,5%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2.395,82</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	
IX1	Bolli e contratti	4,00			77,92			
IX2	Camera di Commercio - quota annuale e spese per servizi	438,55			573,00			
IX3	Tasse e imposte	14.189,32			1.705,40			
IX4	Sanzioni amministrative	137,06			39,50			
X	<b>Ricchezza distribuita al sistema cooperativo</b>	<b>4.621,73</b>	<b>0,5%</b>	<b>0,5%</b>	<b>1.613,00</b>	<b>0,2%</b>	<b>0,2%</b>	
X1	Legacoop quota adesione e sostegno alluvione Emilia Romagna 2023	800,00			300,00			
X2	Contributo revisione cooperativa	1.124,50			877,50			
X3	Coopfond 3% sull'utile	2.697,23			435,50			
	<b>TOTALE RICCHEZZA DISTRIBUITA</b>	<b>835.745,45</b>			<b>994.619,91</b>			
XI	<b>Ricchezza trattenuta dall'impresa sociale (utile + fondi rischi)</b>	<b>123.496,22</b>	<b>12,5%</b>	<b>12,9%</b>	<b>17.515,69</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,7%</b>	

# 61

## OBIETTIVI ECONOMICI PREFISSATI

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

Nel corso del 2022 il livello di liquidità si era ridotto a causa dell'erogazione di TFR, della riduzione dell'apporto di prestito sociale, dall'allungamento dei tempi di pagamento di alcuni clienti, specialmente enti pubblici.

Il 2023 ha fatto segnare una controtendenza, riportando la liquidità a livelli ottimali con una certa contrazione dei tempi di incasso.

La situazione di incassi e pagamenti dovrà essere costantemente monitorata anche nel corso del 2024, ricordando che una buona parte dei ricavi del Consorzio deriva da contributi in conto esercizio erogati da enti pubblici, con tempistiche che possono subire forti oscillazioni per motivi indipendenti dalla nostra volontà.

Il 2024 si aprirà con il rinnovo del CCNL delle cooperative sociali e i conseguenti incrementi salariali previsti nel biennio 2024-25. L'ottimo risultato economico del 2023 ci porta a calcolare che il Consorzio può garantire gli aumenti di stipendio a tutti i propri lavoratrici e lavoratori, sulla base di un valore della produzione che dovrebbe situarsi su un livello simile a quello dell'anno precedente.



## RESPONSABILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE

L'impatto ambientale è un ambito sul quale lavorano principalmente le nostre consorziate (raccolta differenziata e recupero di materiale RAEE) e si rinvia pertanto al bilancio sociale delle singole cooperative per una più ampia e puntuale descrizione.

Rispetto invece alle attività di politica attiva del lavoro e di formazione di CSAL, l'attenzione sugli aspetti ambientali viene posta inserendo nei percorsi formativi elementi atti a sottolineare l'importanza relativa ai consumi e agli sprechi.

Al proposito vanno ricordati:

- la produzione (con l'attenzione alla stagionalità dei prodotti), la raccolta e la condivisione di ortaggi all'interno dei laboratori di Orti Urbani rivolti agli utenti in carico al SerD, nell'ambito di specifiche progettualità con l'ASL;
- il Corso di Cucina, sempre rivolto a persone in carico ai SerD, con elementi quali la normativa HACCP, l'utilizzo corretto degli ingredienti e gli aspetti dietologici del mangiar sano e dello stile di vita.

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

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



63



**PARTNERSHIP E COLLABORAZIONI CON ALTRE ORGANIZZAZIONI 2023**

TIPOLOGIA PARTNER	DENOMINAZIONE PARTNERSHIP	TIPOLOGIA ATTIVITÀ
Associazioni di categoria	Tavolo tecnico Legacoop	Tavolo tecnico sulle Politiche Attive del lavoro; si incontra da maggio 2020, circa una volta al mese per ragionare insieme sui progetti da portare ai tavoli istituzionali per favorire le ragioni dell'inclusione dei soggetti svantaggiati.
Associazioni no profit	Tavolo tecnico: Il Margine, Patchanka, Formazione 80, Educazione Progetto, Exar, Self, Stranaidea, Inforcoop, Sinapsi, Consaf, Eta Beta, Filo da tessere, Cooperativa Orso, Consorzio CIS	Tavolo tecnico sulle politiche attive del lavoro, composto da operatori che si incontrano da aprile 2020 e che coinvolge c.a. 15 realtà, con l'obiettivo di portare alle istituzioni (più in particolare alla Regione Piemonte) osservazioni, spunti, criticità a partire dal nostro osservatorio sul tema.

## 64

TIPOLOGIA PARTNER	DENOMINAZIONE PARTNERSHIP	TIPOLOGIA ATTIVITÀ
Associazioni no profit	Progetti in ATS, progettazioni condivise. Gruppo Abele, Fondazione Casa di Carità, Coop Valdocco, Fondazione Difesa Fanciullo, Associazione TERRA MIA, Ass. Emilio Onlus, Associazione Libera contro le mafie, Cooperativa Nanà, Cooperativa Mary Poppins, Acmos, GT Sevrizi SPRAR, Centro Antiviolenza Arci Valle Susa Pinerolo APS, Cooperativa Appunto, Progetto Tenda, Centro come noi (Sermig), Cooperativa Stranaidea, Cooperativa Eta Beta, Inforcoopecipa, Exar, Orti Generali, Associazione Formazione 80, Associazione Nemo, Arci Servizio Civile, Sermig, ASD i Papà del Calcetto.	Quelli indicati sono molti degli enti con i quali abbiamo collaborato nel corso del 2023, sia all'interno di progetti co-condotti in qualità di capofila o di partner, sia in attività di progettazione partecipata.
Fondazioni	Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT, Ufficio Pio	Partecipazione a progetti e linee di finanziamento a sostegno delle nostre attività e allo sviluppo del territorio. Articolo + 1, Vie di fuga vie di vita, Fondo Musy



65

## OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE SDGS AZIONI DA SVILUPPARE

**ISTRUZIONE DI QUALITÀ**

**PARITÀ DI  
GENERE**

**LAVORO DIGNITOSO  
CRESCITA ECONOMICA**

**RIDUZIONE DELLE  
DISUGUAGLIANZE**

**CITTÀ E COMUNITÀ  
SOSTENIBILI**

## 66

**ISTRUZIONE DI QUALITÀ:** fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento permanente per tutti.

**PARITÀ DI GENERE:** raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne.

**LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA:** incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti;

**RIDUZIONE DELLE DISUGUAGLIANZE:** ridurre l'ineguaglianza dentro e fra le nazioni;

**CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI:** rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.

Di seguito si evidenziano alcuni elementi che ci caratterizzano e che intendiamo sostenere soprattutto nel prossimo futuro, nel rispetto della nostra tradizione, senza tralasciare però quell'impulso innovativo sempre più necessario per gli attuali scenari ereditati in particolare dall'emergenza sanitaria:

- realizzazione di **corsi di formazione accessibili** (in termini di logistica e apprendimento), con particolare attenzione ai soggetti fragili. Citiamo ad esempio i corsi nell'ambito della Direttiva Mercato del Lavoro "FAL - Aiutante Magazziniere", rivolto a disabili fisici, e "Aiutante Addetto Vendita e Scaffalista", rivolto a disabili psichici, all'interno dei quali forniamo competenze tecnico-teoriche e accompagnamento al lavoro.
- predisposizione e attuazione di **corsi di formazione e orientamento innovativi e flessibili**, capaci di rispondere alle necessità delle imprese sempre più in difficoltà nell'individuare personale con competenze, conoscenze e caratteristiche adeguate alle posizioni richieste; per tale ragione le imprese collaborano alla definizione e allo svolgimento di tali corsi;
- **percorsi di inserimento lavorativo**, con particolare attenzione a coloro che faticano ad accedere al mercato del lavoro, sia per questioni legate alle competenze, sia per fragilità socioeconomiche. Tutti i nostri progetti prevedono il raccordo con i servizi segnalanti e con le reti territoriali;
- **attivazione di servizi a libero mercato** che promuovano il cambiamento culturale nel mondo del lavoro, in ambito profit e no profit. L'offerta di servizi è una modalità per attivare collaborazioni con ulteriori imprese con cui avviare futuri percorsi di inserimento di persone afferenti ai nostri progetti. La fidelizzazione delle imprese facilita il successivo lavoro di proposta e di mediazione sugli inserimenti lavorativi;
- **sviluppo del confronto con la pubblica amministrazione**, sia in termini di co-progettazione, che di promozione dei percorsi di cittadinanza: si pensi che da un percorso avviato con l'ente pubblico c.a. quattro anni fa, abbiamo partecipato a quattro bandi, in qualità di partner o capofila, che stanno dando continuità ai percorsi avviati che vedono come beneficiari i cittadini residenti nel Comune di Torino;
- **incremento di progetti rivolti alle donne**, in particolare vittime di violenza, con l'obiettivo di reinserirle nel mercato del lavoro;
- **promozione e consolidamento di tavoli tecnici**, in particolare tra enti del Terzo Settore, intesi quali occasioni di confronto e di elaborazione di nuove modalità di inserimento lavorativo e di inclusione. I tavoli avviati nel 2020 sono tuttora attivi, con incontri bimestrali e sono funzionali e fondamentali per interloquire con gli enti pubblici.

## 67

## ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER NELLA REDAZIONE DEL BDS

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



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

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

**Rispetto agli stakeholder esterni** - Riguardo gli utenti finali, la rete e i committenti, il bilancio verrà pubblicato sul sito e ne sarà data evidenza anche attraverso i canali social del Consorzio. Nella redazione dello stesso i dati e le valutazioni degli stessi hanno contribuito alle nostre riflessioni.



## COOPERAZIONE: IL VALORE COOPERATIVO

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

(cit. Treccani)

## 68

## NUMERO, TIPOLOGIA E MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DI STAKEHOLDER INTERNI

Categoria	Tipologia di relazione	Livello di coinvolgimento	Modalità di coinvolgimento
Lavoratori	Decisionale e di coinvolgimento	In termini generali, responsabilità sull'elaborazione del bilancio sociale. Nello specifico: confronto sull'attività/servizio di competenza del lavoratore/lavoratrice.	Azioni "bidirezionali" (es. focus group con gli stakeholder)

## NUMERO, TIPOLOGIA E MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DI STAKEHOLDER ESTERNI

Categoria	Tipologia di relazione	Livello di coinvolgimento	Modalità di coinvolgimento
Committenti, tra cui P.A., utenza, associazioni terzo settore, P.A., partner, fornitori, associazioni di categoria	Affidamento di servizi, erogazione servizi, scambio mutualistico, co-progettazione e confronto, scambio servizi, coinvolgimento, acquisto di prodotti e servizi	Per tutti: miglioramento strumenti e indicatori di customer satisfaction. Confronto su attività specifiche (es. politiche di welfare, inserimento lavorativo, ecc.)	Modalità "bidirezionali" (es. sviluppo della co-progettazione; strumenti di customer satisfaction) e monodirezionale di tipo informativo (es. diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder)

## 69

**OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE**

Abbiamo proseguito nel migliorare la raccolta e l'analisi dei dati, assicurando una ricaduta anche all'interno delle attività operative, collegando questa attività in maniera più funzionale con il nostro accreditamento.

C'è una maggiore responsabilizzazione a livello degli operatori, che avvertono come i dati richiesti siano funzionali a un miglioramento del nostro intervento, e quindi un maggior coinvolgimento complessivo.

Abbiamo anche implementato il focus sull'impatto sociale, prevedendo azioni specifiche su alcune progettualità e ragionando sulla partecipazione a corsi specifici rivolti a qualcuno dei nostri colleghi, per destreggiarsi su un tema che avvertiamo fondamentale nell'orientare il nostro agire.

Di seguito indichiamo alcune linee di miglioramento più circoscritte:

- continuare a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei nostri strumenti, evitando duplicazioni e ridondanze, ad esempio tra questo documento e quelli relativi ai nostri accreditamenti;
- concludere la rivisitazione del nostro accreditamento, che dovrebbe portarsi a compimento a metà del 2024, con un impianto maggiormente aderente al nostro lavoro quotidiano e integrato con questo documento.;
- utilizzare più efficacemente gli elementi e le informazioni raccolte per sostenere la progettazione;
- individuare gli indicatori di miglioramento della qualità della vita dei nostri utenti e del territorio in cui operiamo (i dati sulla ricaduta occupazionale delle nostre attività non sono gli unici disponibili).



# 70

## OBIETTIVO

Livello di approfondimento del Bilancio sociale, indicatori di performance, miglioramento della valutazione di impatto sociale, redazione grafica, stakeholder engagement, realizzazione di un bilancio Sociale maggiormente partecipato, modalità di diffusione.

## AZIONI NECESSARIE

Il lavoro intrapreso in questi anni sul bilancio sociale (in realtà avviato da ormai tre anni nell'ottica di una riorganizzazione interna) ha incrementato il coinvolgimento interno, sia in un'ottica di rendicontazione sociale per quanto riguarda la valutazione di impatto delle nostre singole azioni (dall'orientamento del singolo disoccupato, all'interlocuzione con i committenti), sia circa la divulgazione e informazione verso l'esterno per garantire maggiore evidenza e conoscenza di quel che facciamo e di come lo facciamo.

È stato mantenuto e integrato il gruppo di lavoro interno avviato per il bilancio sociale 2020; ciascun referente per la sua area di riferimento si è confrontato con i colleghi con i quali lavora in modo continuativo. Rispetto all'esterno, nel solco dell'investimento fatto sul tema della comunicazione, l'obiettivo è di dare visibilità al presente documento, anche attraverso una versione più leggibile, e conseguire un maggiore coinvolgimento dei nostri stakeholder esterni, evidenziando in particolare l'impatto del nostro lavoro (con interviste, suggerimenti, video).

## ENTRO QUANDO

Entro il 31/12/2024

## 71

**OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO STRATEGICI**

Il Consorzio è in continuo sviluppo e, nell'ultimo triennio ha modificato fortemente il proprio assetto strutturale, in parte per il cambio parziale del management, in parte per adeguare la sua struttura alla complessità del contesto nel quale opera.

Questo cambiamento prosegue, l'attuale Presidente, è in pensione dal mese di agosto 2023, e questo sta comportando un'ulteriore ridefinizione degli assetti presenti e futuri relativi alla nostra organizzazione e a soci del Consorzio.

**1**

Nel corso del 2024 ci sarà il **CAMBIO DI PRESIDENZA**, che ha già previsto un percorso interno al C.D.A. affrontando sia i cambiamenti burocratici e di comunicazione connessi, che il ragionamento sugli sviluppi futuri del consorzio. (C.D.A, Tabacchi, D'Amico, Giachino)

**ALLARGAMENTO DELLA BASE SOCIALE**: dopo un periodo in cui il numero di consorziate è andato a diminuire, già a partire dal 2023 abbiamo avviato un percorso per ampliare la base sociale. Questo aiuterà i soci già presenti a ripensarsi e a creare nuovi sviluppi e nuove reti. Abbiamo incontrato una cooperativa di tipo A il cui ingresso dovrebbe essere formalizzato ad inizio 2024. Nel corso dell'anno continueranno gli incontri con altre realtà, con l'idea di allargare ulteriormente la compagine sociale; contestualmente riprenderanno gli incontri con i referenti delle varie cooperative, con il fine di raccogliere bisogni e richieste e provare a fare da collettore comune. (Tabacchi, D'Amico)

**2**

**3** Rispetto al tema della **COMUNICAZIONE**, che rimane un'area ancora debole, abbiamo avviato un gruppo di lavoro ristretto, che possa lavorare su obiettivi, risorse e bisogni, al fine di definire quanto prima il piano di sviluppo dell'area. (D'Amico, Mirauda, Granata)

Il percorso di **REVISIONE DEL SISTEMA DI ACCREDITAMENTO** con una visione specifica sul tema qualità, tuttora in corso, prevede di arrivare alla definizione di un primo step di completamento a metà 2024, con successiva presentazione all'équipe. (D'Amico, Ferrero, Ardissona, tutti i colleghi)

**4**

**5** È stato avviato un gruppo ristretto di lavoro per migliorare i nostri **SPORTELLI** di accoglienza, elaborando obiettivi, risorse e bisogni, in collegamento con l'area commerciale, affinché possa essere meglio sfruttata questa attività e si possa verificare come implementare gli accessi e l'efficacia degli interventi. Un primo step avverrà a marzo 2024 e consentirà di definire il prosieguo di questa attività.

## 72

## 6

Nel 2023 l'**AREA COMMERCIALE** ha partecipato ad un percorso formativo interno (Direzioni Future, avviso 48 Foncoop) che ha consentito di evidenziare criticità e piani di lavoro. Nel corso del 2024 metteremo a frutto quanto emerso, rafforzando l'area commerciale e provando a incrementare le attività di servizi offerti alle imprese, evidenziando bisogni e risorse. È stato inoltre avviato sul finire dell'anno lo sviluppo e l'implementazione della banca dati imprese, strumento essenziale per monitorare numeri e obiettivi dell'area. Contiamo di avere una prima versione compilata per il mese di febbraio 2024. (D'Amico, Devietti, Mirauda)

Rispetto al **CONTROLLO DI GESTIONE/MONITORAGGIO** abbiamo reso operativi gli incontri mensili di verifica dell'andamento dei progetti, funzionali a monitorare costantemente la situazione operativa ed economica per arrivare alla costruzione di un andamento trimestrale sempre più preciso e puntuale, in grado di intercettare eventuali situazioni di rischio. (D'Amico; Ferrero, Oliveri, Giachino, Ardissona)

## 7

## 8

È stato intrapreso un percorso di **GESTIONE DEL PERSONALE**, anche in ragione del cambio di Presidenza, il cui primo risultato è stato il consolidamento degli incontri individuali con gli operatori, per verificare e pianificare obiettivi personali e organizzativi insieme alla Direzione. Ad inizio 2024 sono stati restituiti gli esiti del primo incontro. A tutti sono stati affidati degli obiettivi sull'anno che verranno costantemente verificati e ritirati, in base alle evoluzioni; in quest'ottica si innesta anche il piano formativo immaginato per ciascun operatore, volto alla crescita personale e alla qualificazione delle competenze, per investire su un'organizzazione sempre più consapevole e competente. Un altro risultato sarà la revisione del disciplinare interno dei lavoratori, che verrà presentato entro marzo 2024 a tutta l'equipe di lavoro. Continueremo il lavoro finalizzato alla strutturazione della gestione delle risorse umane, definendo compiti e responsabilità.

**REVISIONE STATUTO CSAL:** a fronte del cambio di ragione sociale dell'Associazione Gruppo Abele, in Fondazione, a seguito delle verifiche fatte con gli organismi preposti si è avviato un percorso finalizzato al cambiamento/revisione del nostro Statuto. Approfitando di questa necessità, stiamo ragionando su tutte le possibili modifiche, che possano da un lato rispondere alle mutate normative sul tema del Terzo Settore, dall'altro che possano meglio specificare alcuni target e attività, funzionali a meglio rispondere a bandi ed evidenziare le nostre specificità.

## 9



# 73

*Il presente Bilancio Sociale è stato elaborato e redatto dal personale del Consorzio Sociale Abele Lavoro. E tutti i suoi operatori ne sono stati coinvolti.*

*Hanno collaborato alla redazione del documento: Georges Tabacchi, Massimo D'Amico, Paolo Denicolai, Fabrizio Devietti Goggia, Daniela Ferrero, Stefano Giachino, Cinzia Miraudo, Laura Torrero, Francesca Granata, Francesca Romana Oliveri.  
(Torino, Marzo 2024)*

