

# BILANCIO SOCIALE

## 2019



## Indice

<b>1. PREMESSA</b>	<b>3</b>
1.1 Lettera agli stakeholder (portatori di interesse)	3
1.2 Metodologia	4
1.3 Modalità di comunicazione	4
1.4 Riferimenti normativi	4
<b>2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	<b>5</b>
2.1 Informazioni generali	5
2.2 Le attività svolte	8
2.3 Composizione base sociale	10
2.4 Territorio di riferimento	10
2.5 Missione	11
2.6 Storia	12
<b>3. GOVERNO E STRATEGIE</b>	<b>15</b>
3.1 Tipologia di governo e organi di controllo	15
3.2 struttura di governo	16
3.3 Processi decisionali e di controllo	17
<b>4. PORTATORI DI INTERESSI</b>	<b>22</b>
<b>5. RELAZIONE SOCIALE</b>	<b>23</b>
5.1 Lavoratori	23
5.2 La vita sociale della cooperativa	28
<b>6. DIMENSIONE ECONOMICA</b>	<b>29</b>
6.1 Valore della produzione	29
6.2 Distribuzione valore aggiunto	30
6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale	32
6.4 Finanziatori	32
6.5 Ristorno ai soci	32
6.6 Il patrimonio	33
<b>7. PROSPETTIVE FUTURE</b>	<b>33</b>
7.1 Prospettive della cooperativa	33

## 1. PREMESSA

### 1.1 LETTERA AGLI STAKEHOLDER (PORTATORI DI INTERESSE)

*«L'impresa cooperativa coltiva la fiducia, introduce nel mercato un approccio di cura del prossimo come persona, ha attenzione al territorio, abbassa i livelli di diseguaglianza, in una parola, umanizza le relazioni economiche, elevandole da quel "homo homini lupus" che sottende l'utilitarismo individualista, pilone portante del capitalismo. Le sue criticità sono sostanzialmente due: non disporre di sufficienti capitali (chi fa cooperative non è di solito ricco) e non trovare abbastanza manager preparati a gestire un'impresa che non è capitalistica. Occorrerebbero più investimenti in cultura e management cooperativo. »*

*(Vera Zamagni)*

Siamo in un tempo storico unico, inatteso, che per molti aspetti ci ha chiesto - e ci chiede - di re-inventarci. La nostra cooperativa, come le altre cooperative e tutto il mondo del lavoro, ha dovuto affrontare problemi mai incontrati prima ricercando nuovi modi per proseguire, dove possibile, le attività dei nostri settori.

La nostra "struttura organizzativa", dal direttore ai responsabili, non ha mancato di trovare quelle risposte che, pur preservando il bene primario della salute, potessero consentire il lavoro.

Anche tutti i nostri lavoratori hanno dovuto affrontare questo tempo con non pochi sacrifici.

A tutti rivolgo il mio personale ringraziamento.

Il 2019, quello di questo bilancio, è stato a suo modo un anno intenso.

Da un punto di vista economico-finanziario si è mantenuto nelle aspettative programmate.

Da un punto di vista "delle relazioni esterne" riscontriamo un crescente apprezzamento per i nostri servizi sul territorio che ha aperto nuovi canali di comunicazione con enti pubblici e privati. La sfida in questo caso è quella di riuscire a trasmettere i nostri "valori sociali" discostandosi dal mero campo economico.

Il consiglio di Amministrazione ha anche allacciato nuovi rapporti con il consorzio Solco chiedendo che vengano messi in campo dei percorsi che possano formare nuovi amministratori, futuri dirigenti della nostra società.

Se, come dice Zamagni, anche la nostra cooperativa "non dispone di sufficienti capitali e non trova manager preparati" sono tuttavia certo che stiamo muovendo passi che possano dare una risposta anche a queste domande, sicuro che a giovarne sarà la nostra cooperativa e tutte le persone che vi gravitano attorno.

Vi auguro una buona lettura del bilancio sociale.

*Il Presidente  
(Marco Agutoli)*

## **1.2 METODOLOGIA**

Il bilancio sociale elaborato è stato pensato e redatto per promuovere tra i soci e i dipendenti la maggior conoscenza della cooperativa. Oltre a questo si è pensato di raggiungere anche i clienti e fornitori più significativi della realtà aziendale al fine di un maggior coinvolgimento e conoscenza della realtà cooperativa. L'elaborazione di questa edizione del Bilancio Sociale ha visto coinvolti, oltre al Presidente e al Direttore, i Responsabili di Area, il Responsabile Sociale e il personale amministrativo della cooperativa. Tutti i dati inseriti provengono dai documenti ufficiali della cooperativa e dai documenti che annualmente sono utilizzati per effettuare il controllo di gestione dell'impresa. Si è poi fatto riferimento alla documentazione elaborata a supporto di azioni volte allo sviluppo della cooperativa e a quella in possesso del Responsabile Sociale per quanto attiene l'integrazione occupazionale e lavorativa di persone in condizione di svantaggio e fragilità.

## **1.3 MODALITÀ DI COMUNICAZIONE**

Il presente bilancio sociale verrà diffuso attraverso i seguenti canali:

- Assemblea dei soci
- Consegna diretta a tutti i soci e dipendenti;
- Consegna diretta agli stakeholder esterni della cooperativa (amministratori locali, responsabili dei servizi alla persona, clienti, mass media).

## **1.4 RIFERIMENTI NORMATIVI**

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 04/07/2020 che ne ha deliberato l'approvazione.

## 2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

### 2.1 INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2019 in cui le date di costituzione e/o iscrizione fanno riferimento alla società IL PRISMA divenuta INTRECCI a seguito del processo di fusione per incorporazione delle società cooperative ALVEARE e BUCANEVE conclusosi il 02/12/2013.

Denominazione	INTRECCI SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE	
Indirizzo sede legale	STRADA DELLA TUNDA, 8 23037 TIRANO - SONDRIO	
Forma giuridica e modello di riferimento	S.p.a.	
Tipologia	Coop. B	
Data di costituzione	29/09/1987	
C.F.	00577350143	
P.IVA	00577350143	
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	A111619	
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	B Sez. 4	
Tel.	0342 701142	
Qualifica impresa agricola (sezione speciale)	18/01/2017	
Qualifica impresa sociale (ai sensi d.lgs. 112/07)	23/07/2018	
Appartenenza a reti associative	<b>Anno di adesione</b>	
	Confcooperative	1988
Adesione a consorzi di cooperative	<b>SOL.CO. SONDRIO SOLIDARIETÀ E COOPERAZIONE</b> Consorzio di Coop. Soc. Valore nominale della quota posseduta € 44.664,84	
Altre partecipazioni e quote	<b>Valore nominale</b>	
	Banca Etica	€ 3.594,00
	CGM Finance	€ 1.500,00
	Cooperfidi Soc. Coop.	€ 1.834,97
	Unioncoop Soc. Coop.	€ 9.386,51
Codice ateco attività principale	<b>81.30.00</b>	
Altri codici ATECO	<b>01.13.1 - 01.26 - 16.1 - 25.11 - 52.21.5 - 56.29.1 - 56.3 - 59.14 -          79.90.19 - 81.21 - 81.29.1 - 90.04 - - 96.09.04 -</b>	

La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso lo svolgimento di attività d'impresa finalizzate all'inserimento ed all'integrazione sociale e lavorativa di persone svantaggiate ai sensi degli articoli 1 lett. b) e 4 della legge 381/91. Secondo quanto riportato nello statuto (art. 4), l'oggetto sociale della cooperativa è il seguente:

- a) la fornitura di servizi di pulizia, di sanificazione, di disinfezione, di disinfestazione, di derattizzazione, servizi di lavanderia, servizi di trasporto di persone e trasporto merci, di facchinaggio e servizi di logistica, servizi di raccolta carta, stracci e r.s.u. in genere, compresa la micro raccolta delle frazioni differenziate, servizi di copisteria e traduzioni, di battitura testi, servizi di indagine e ricerca, di censimento, servizi cimiteriali, servizi di custodia;
- b) la fornitura di servizi di presidi antincendio, di sicurezza ed emergenza di strutture pubbliche e private;
- c) la gestione di ristoranti e mense pubbliche e private, ostelli, campeggi, ristoranti, alberghi, bar, pensioni, rifugi, circoli ricreativi, culturali e sportivi, centri sociali, la fornitura di pasti a domicilio e catering;
- d) la gestione, controllo e sorveglianza di aree parcheggio e l'esecuzione di attività di ausiliari del traffico;
- e) la gestione di canili, anche con servizi di tolettatura, la gestione di pensioni per cani, nonché attività di accalappiacani;
- f) la gestione di attività inerenti lo sviluppo del turismo;
- g) la produzione, lavorazione, commercializzazione di manufatti in genere, sia in proprio che per conto terzi, nonché di prodotti derivati da attività lavorative dei partecipanti all'attività sociale;
- h) la gestione degli interventi volti alla salvaguardia dell'ambiente, quali la manutenzione del verde pubblico e privato, l'esecuzione di lavori disboscamento, mantenimento e pulizia di sentieri, aree boschive, piste e strade forestali, la pulizia di strade, sgombero neve, trasporto rifiuti;
- i) la conduzione di aziende agricole, forestali, di allevamento anche a scopo didattico;
- j) l'esecuzione di coltivazioni ortofrutticole e/o florovivaistiche con svolgimento di ogni attività connessa alla conduzione del fondo, compresa la commercializzazione anche previa trasformazione dei prodotti delle colture e da attività suddette;
- k) l'esecuzione di piccoli lavori edili, le ristrutturazioni e le attività inerenti l'edilizia, la carpenteria, le opere di arredo urbano, nonché i lavori di manutenzione edile e del territorio;
- l) l'esecuzione di attività di assemblaggio e di confezionamento, svolte per conto terzi;
- m) la gestione di sale cinematografiche;
- n) la gestione di centri di recupero della fauna selvatica;

- o) la gestione di attività di raccolta, trasporto, smistamento e distribuzione degli invii postali, posta elettronica ibrida, recapiti postali, confezionamenti, imbustamento, etichettature, outsourcing, stampa e tutto quanto inerente all'attività di servizi postali;
- p) la gestione di laboratori e attività artigianali di qualsiasi genere;
- q) la gestione di attività di trasloco pubblico e privato e simili;
- r) la promozione, l'organizzazione e la gestione di corsi, anche nell'interesse dei soci, nelle materie oggetto di attività della società, con finalità di formazione, di aggiornamento, di perfezionamento, di specializzazione.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge, la cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine alle attività sopraelencate, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili allo svolgimento delle attività sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti alle medesime, compresa l'istituzione, costruzione, acquisto di magazzini, attrezzature e di impianti atti al raggiungimento degli scopi sociali.

Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi o elenchi.

La società potrà costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale nonché adottare procedure di programmazione pluriennale finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della legge 31.01.1992, n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative.

Potrà, inoltre, emettere obbligazioni ed assumere partecipazioni in altre imprese a scopo di stabile investimento e non di collocamento sul mercato, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale, con particolare riguardo alla facoltà di sostenere lo sviluppo di altre cooperative sociali, con esclusione assoluta della possibilità di svolgere attività di assunzione di partecipazioni riservata dalla legge a cooperative in possesso di determinati requisiti, appositamente autorizzate e/o iscritte in appositi albi o elenchi.

Il consiglio di amministrazione è autorizzato a compiere le operazioni di cui all'articolo 2529 del codice civile alle condizioni e nei limiti ivi previsti.

La cooperativa, inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività, disciplinata da apposito regolamento approvato dall'assemblea, per la raccolta di prestiti limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini del raggiungimento dell'oggetto sociale. È in ogni caso esclusa ogni attività di raccolta di risparmio tra il pubblico.

## 2.2 LE ATTIVITÀ SVOLTE

### **Servizio di pulizia civile e industriale di ambienti interni ed esterni.**

È rivolto ad enti pubblici e a privati ed è attivo sui territori di Sondrio, Tirano e Livigno. È tra le attività che incide maggiormente sul valore della produzione e sulla capacità occupazionale della cooperativa; costituisce un'area di lavoro che favorisce l'inserimento di persone in condizione di fragilità. Al suo interno vengono svolte anche le attività di disinfestazione e derattizzazione nonché le attività specifiche di sanificazione di ambiente e attrezzature

---

### **Servizio di manutenzione del verde e agricoltura.**

È il settore trainante e prevalente dell'attività produttiva e occupazionale della cooperativa; presente sui territori di Sondrio, Tirano e Livigno lavora su commesse dell'ente pubblico e di soggetti privati. Oltre all'inserimento lavorativo è il settore che consente lo sviluppo di percorsi d'integrazione sociale e lavorativa. All'interno del settore è oramai strutturata una squadra di lavoro impiegata nel settore agricolo sia su terreni in locazione/comodato sia con lavorazioni per conto terzi presso altre imprese.

---

### **Gestione parcheggi.**

La cooperativa si occupa in particolare della gestione del servizio di ausiliari del traffico in Comune di Tirano e Aprica, garantendo l'inserimento lavorativo di persone che vivono forme di svantaggio. Sul territorio del Comune di Tirano si concretizza in un servizio di ausiliari del traffico, svolto per conto di SECAM, attraverso il presidio delle aree adibite a parcheggio a pagamento dal Comune di Tirano con figure professionali specifiche (ausiliari del traffico) e che, nella quasi totalità sono persone in condizione di svantaggio così come previste dalla L. 381/91. Nel corso del 2019 la stesa tipologia di servizio è stata avviata anche in Comune di Aprica.

---

### **Artigianale.**

All'interno dell'area artigianale della cooperativa trovano spazio le attività di carpenteria metallica e falegnameria e del nuovo progetto Sbrighes per la gestione di attività di stampa 3D. La carpenteria metallica realizza manufatti metallici come recinzioni, cancelli, grigliati, serramenti per conto di imprese e per committenti privati e nel corso del 2018 ha vissuto il trasloco delle attività dall'attuale sede di Strada della Tunda alla nuova sede di Viale Vanoni acquistata a fine 2018. La falegnameria è il nuovo progetto artigianale avviato nel corso del 2017, che nel corso del 2019 si è strutturato definitivamente localizzandosi presso la sede di Strada della Tunda a Tirano dove vengono assemblati e lavorati pannelli di legno antico grazie alla collaborazione avviata con un'azienda del territorio.

---

### **Settore ristorazione.**

Include principalmente il servizio di refezione scolastica a favore di bambini che frequentano scuole d'infanzia e primarie. In particolare a partire da settembre 2016 mediante la gestione la concessione del servizio



---

di refezione scolastica di Tirano fino al 2021 e che nel corso del 2019 ha visto implementare le proprie attività anche con la gestione del refettorio presso le scuole in comune di Teglio e la gestione della refezione scolastica in Comune di Tresivio. Nel corso del 2019 il servizio di refezione scolastica di Cedrasco è stato concluso e riconvertito in servizio pasti per gli anziani. Vengono inoltre gestiti i servizi di refezione scolastica per conto dei comuni di Mazzo in Valtellina e Aprica. All'interno di questa area trova collocazione anche la gestione del chiosco presso il parco Adda Mallero a Sondrio ed a partire dall'autunno 2019 anche la gestione del bocciodromo comunale di Tirano dove trovano collocazione il gioco delle bocce, l'arrampicata sportiva ed un bar al servizio degli impianti sportivi del Comune di Tirano.

---



---

#### **Servizio accalappiacani e canile.**

Svolti rispettivamente per conto dell'ATS e della Comunità Montana di Sondrio, contribuiscono a differenziare l'attività produttiva della cooperativa Intrecci. Il canile, in particolare, rappresenta un contesto che vede la significativa integrazione con altre realtà del territorio animate da finalità sociali; il canile al momento costituisce inoltre un'opportunità riconosciuta dal sistema giudiziario per lo svolgimento di servizi di pubblica utilità. Nel corso del 2019 è proseguito, per conto del Comune di Livigno, anche un piccolo e specifico servizio di accalappiamento sul territorio comunale.

---

#### **Servizi vari.**

È il settore che opera, in particolare, in convenzione con il Comune di Sondrio per la gestione ed il presidio di servizi a supporto di manifestazioni culturali, commerciali, turistiche. Nonostante la complessità organizzativa che lo caratterizza, consente l'occupazione di persone in condizione di svantaggio.

---

#### **Cinema.**

È un servizio in cui la cooperativa, attraverso un contratto di comodato con la parrocchia di Tirano, presidia lo sviluppo di attività culturali in cui anche l'inserimento lavorativo possa trovare degli spazi di lavoro importanti e significativi. Costituisce, da un lato, un servizio alla comunità tiranese e dall'altra una sorta di sfida per la cooperativa che è impegnata a promuovere l'integrazione di una pluralità di soggetti attivi sul territorio aduano per l'animazione socio culturale. Nel corso dei periodi a maggiore affluenza turistica si è provveduto a gestire anche la sala cinematografica parrocchiale di Chiesa Valmalenco. A fine 2019 è stata poi rilevata, dalla società Cinegest srl l'attività di gestione del cinema Aprica e avviata una collaborazione con il Comune di Madesimo per la gestione del cinema della località turistica della Valchiavenna.

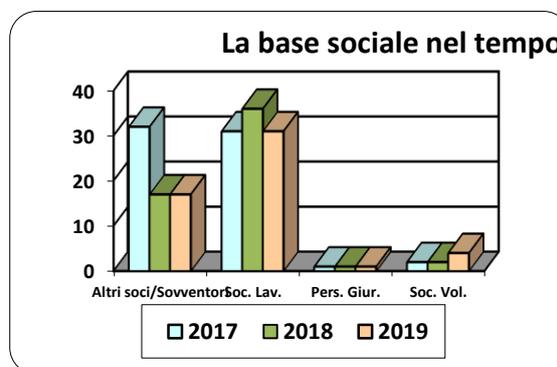
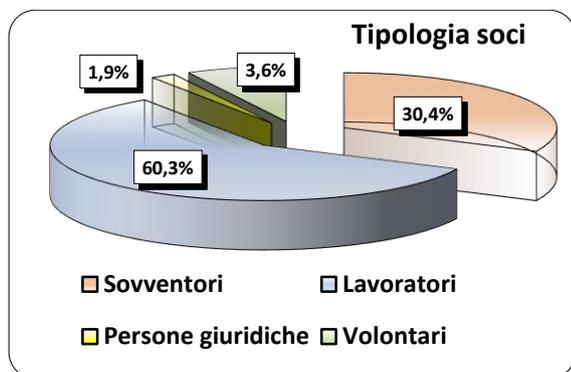
---

Le aree d'intervento sopra presentate sono coordinate dal direttore della cooperativa con il supporto del responsabile sociale e delle risorse umane, dai responsabili d'area e dall'ufficio amministrativo che, organizzato sulle tre sedi di Livigno, Tirano e Sondrio, assicura la gestione rispettivamente della segreteria, della contabilità, e del personale di tutta la cooperativa. Tutta la struttura organizzativa è lo strumento per la realizzazione dello scopo statutario della cooperativa: la promozione del bene comune attraverso l'attivazione di percorsi di integrazione lavorativa di persone in condizione di svantaggio.

---

## 2.3 COMPOSIZIONE BASE SOCIALE

Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale che nel corso del 2019 a seguito delle delibere del consiglio di amministrazione, ha riportato un saldo di n. 3 soci in meno rispetto all'anno precedente dovuto alla richiesta di recesso di n. 5 soci e all'ingresso di n. 2 nuovi soci.



Soci ammessi ed esclusi	Soci al 31/12/2018	Soci ammessi anno 2019	Recesso soci 2019	Decadenza esclusione soci 2019	Soci al 31/12/2019
<b>Numero</b>	<b>56</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>53</b>

## 2.4 TERRITORIO DI RIFERIMENTO

Il territorio di riferimento per INTRECCI Società Cooperativa Sociale coincide con gli ambiti delle Comunità Montane di Sondrio, Tirano e Alta Valtellina; attualmente opera nei comuni di Livigno, Bormio, Sondalo, Grosotto, Mazzo di Valtellina, Lovero, Tirano, Villa di Tirano, Bianzone, Aprica, Ponte in Valtellina, Sondrio, Cedrasco, Castione Andevenno, Berbenno, Albosaggia, Caspoggio, Chiesa in Valmalenco e Lanzada.



Inoltre la partecipazione al Consorzio SOL.CO. Sondrio consente alla cooperativa di essere parte del sistema cooperativo provinciale, di cogliere le istanze e le opportunità del territorio provinciale, oltre che della rete di cooperative socie.

## 2.5 MISSIONE

INTRECCI Società Cooperativa Sociale, nel rispetto della legge 381/91, si propone di:

- ✓ Promuovere il bene comune attraverso l'inserimento lavorativo di persone a rischio di esclusione sociale e/o in condizione di svantaggio sviluppando rapporti di fiducia, chiarezza e trasparenza con i diversi soggetti del territorio.
- ✓ Individuare e promuovere nuove sintesi che tengano uniti economicità e socialità, organizzazione e sviluppo della persona partendo dalla comprensione dei bisogni espressi e inespressi della comunità.
- ✓ Contribuire ad aumentare la sensibilità della comunità locale sui temi della responsabilità sociale ed ambientale dei processi produttivi nonché delle attività economiche.

La cooperativa, nel perseguimento della missione, per il proprio agire si ispira alle seguenti idee di fondo:

- a) Mutualità, quale scambio di competenze e risorse tra i soci e tra imprese appartenenti al contesto socio economico e culturale di riferimento.
- b) Solidarietà, come assunzione di responsabilità verso la persona riconosciuta portatrice di risorse, bisogni, diritti e doveri.
- c) Democraticità, che vede al centro il socio col diritto ad esprimere il proprio voto all'interno degli organi sociali, indipendentemente dalla sua partecipazione al capitale.
- d) Cooperazione, intesa come capacità di lavorare insieme, nella convinzione che questa modalità possa generare valore aggiunto.
- e) Lavoro, quale strumento di emancipazione dal disagio e motore di inclusione sociale, nonché di riconoscimento di dignità, identità e di diritto di cittadinanza dentro il territorio.
- f) Partecipazione, intesa come assunzione da parte del socio della responsabilità da un lato di sviluppare e rafforzare il senso di appartenenza alla Cooperativa, portando al suo interno il proprio bagaglio culturale ed esperienziale e compartecipando attivamente alla dimensione imprenditoriale e sociale e dall'altro di promuovere, insieme alla rete dei soggetti che condividono tali valori e intendono agire per il bene comune, la cultura della convivenza e lo sviluppo del territorio, nel rispetto della qualità dell'ambiente e delle relazioni.

L'attenzione al contesto sociale e ai bisogni che esprime soprattutto nelle aree della vulnerabilità e dell'esclusione sociale, accompagnata dal tentativo di adattare il lavoro e l'organizzazione alle esigenze delle persone che vi prestano la propria opera, costituisce il caposaldo dell'esperienza che le tra cooperative fondatrici portano "in dote" ad INTRECCI.

La cooperativa si propone di esprimere la propria mission attraverso le seguenti politiche di impresa sociale:

- Il riconoscimento della centralità della persona nel processo produttivo.
- L'adozione della squadra di lavoro come strumento di integrazione professionale e relazionale.
- La collaborazione con gli enti locali e i servizi socio sanitari per la definizione di progetti individualizzati di integrazione socio lavorativa.
- La trasparenza gestionale verso i soci e il territorio.
- La partecipazione al Consorzio provinciale delle cooperative sociali.
- Lo sviluppo di nuove partnership con soggetti economici presenti sul territorio.

Le attività produttive sono lo strumento per perseguire la propria mission.

## 2.6 STORIA

Intrecci Società Cooperativa Sociale, validamente costituita a far data dal 2 dicembre 2013, è il risultato della fusione per incorporazione nella società Il Prisma Società Cooperativa Sociale (incorporante) delle società Alveare Società Cooperativa Sociale, con sede in Livigno e Bucaneve Società Cooperativa Sociale, con sede in Sondrio (incorporate).

La fusione delle tre cooperative ha costituito il punto di arrivo di un percorso di avvicinamento e collaborazione in atto da alcuni anni, facilitato dalla vicinanza territoriale, dall'adesione delle tre cooperative al Consorzio Sol.Co Sondrio, dalla tipologia delle attività produttive, oltre che dalla concordanza dello scopo e dell'oggetto sociale previsti dai rispettivi statuti, in quanto "cooperative sociali di tipo B". I rapporti tra le tre società cooperative peraltro si erano consolidati precedentemente.

In particolare, risale al 2004 l'ingresso della cooperativa sociale Alveare nella compagine societaria della cooperativa sociale Il Prisma in qualità di socio sovventore.

Nel 2009, invece, la cooperativa Il Prisma è divenuta socio della cooperativa Alveare e sempre dal 2009 negli organi amministrativi di entrambe le società cooperative era presente un membro in rappresentanza dell'altra società cooperativa.

Inoltre nel settembre 2011 la cooperativa sociale Il Prisma è entrata a far parte della base sociale della cooperativa sociale Bucaneve per sostenere, assieme ad altre cooperative sociali del Consorzio Sol.Co Sondrio, il processo di ristrutturazione aziendale avviato da quest'ultima d'intesa con lo stesso Consorzio Sol.Co. Sondrio.

I consigli di amministrazione delle tre cooperative hanno condiviso gli obiettivi da perseguire attraverso la costituzione di Intrecci:

- Potenziare le strategie di sviluppo imprenditoriale, qualificare i servizi e i prodotti offerti al mercato, aumentare la capacità di far fronte alle dinamiche imposte dalle leggi di mercato.
- Perseguire la razionalizzazione delle risorse economiche, finanziarie, strutturali, umane presenti nelle tre cooperative e la loro integrazione in funzione del raggiungimento degli scopi sociali di Intrecci.
- Potenziare gli investimenti sull'innovazione del prodotto e dell'organizzazione dei processi aziendali.
- Potenziare la capacità di intercettare, decodificare e soddisfare i bisogni sociali, relazionali ed economici espressi dal territorio.
- Aumentare la capacità di leggere e interpretare le tendenze di sviluppo dei processi di emarginazione ed esclusione sociale.

Nel periodo 2013-2015 tutta l'attività della cooperativa è stata finalizzata al consolidamento delle squadre di lavoro, delle buone pratiche operative oltre che alla messa a regime della struttura amministrativa della cooperativa.

Il 2015 è stato anche l'anno in cui il progetto più segni positivi ("+++"), all'interno del bando "Welfare in azione" finanziato da fondazione Cariplo e che vede la cooperativa partner insieme al consorzio di cooperative sociali Solco Sondrio, all'Ufficio di Piano e al Centro Servizi per il Volontariato, è entrato nel vivo della sua gestione. Il 2015 ha visto poi impegnata la cooperativa nel completamento del nuovo processo di fusione per incorporazione con la cooperativa Rami e Radici di Sondalo.

Con il 2016 è stata avviata una ulteriore fase della vita di Intrecci perché con l'approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2105, avvenuto ad aprile 2016, si è provveduto al rinnovo delle cariche sociali.

Il consiglio di amministrazione uscente ha lasciato spazio, a seguito di un approfondito percorso di confronto e definizione di obiettivi e strategie, ad un nuovo gruppo dirigente che si è candidato a gestire questa nuova fase di Intrecci.

Il nuovo consiglio di amministrazione è composto da 7 membri di cui 4 soci lavoratori, 2 soci e un componente esterno e, nominato presidente e vicepresidente, ha iniziato ad operare per proseguire quel percorso di crescita, consolidamento e sviluppo di attività che continuano a permettere di mantenere ed incrementare i livelli occupazionali e di inserimento lavorativo di questi ultimi anni.

Anche il 2017 è stato un anno di crescita e sviluppo della cooperativa che ha consolidato e sviluppato il fatturato e l'impatto occupazionale oltre ad aver intensificato le relazioni con gli enti pubblici e le aziende del territorio su cui opera. In modo particolare si ricorda il grosso lavoro svolto dalla struttura amministrativa per la partecipazione e gestione alle innumerevoli gare a cui si è partecipato nell'ottica di consolidare e sviluppare le attività della cooperativa. È stato anche un anno impegnativo per quanto riguarda gli investimenti messi in atto: dalla cucina della refezione scolastica di Tirano alle nuove attrezzature/mezzi messi a disposizione dell'area manutenzione del verde con particolare attenzione anche alla scelta di attrezzature e mezzi che possano essere considerati a basso impatto ambientale (tosasiepi, forbici e motosega con alimentazione a batteria) e a tutela della salute dei lavoratori. Rispetto a questo tema nei prossimi anni si andranno a valutare anche altre attrezzature simili da inserire nel parco mezzi e attrezzature consapevoli dell'importanza di presidiare attivamente anche queste tematiche. Viste le nuove acquisizioni, soprattutto nell'area manutenzione del verde, di particolare rilevanza sono stati gli investimenti fatti con l'acquisto di nuovi mezzi atti al taglio dell'erba da eseguirsi con metodo mulcing o con metodo classico. In ultima analisi, ma non meno importante si è lavorato per incrementare il numero di soci lavoratori della cooperativa attingendo in modo particolare dalla pianta organica oggi operativa in cooperativa. Questa tematica dovrà comunque essere oggetto di particolare cura anche per i prossimi anni al fine di rendere partecipi i lavoratori del lavoro svolto dalla cooperativa verso i propri soci e la collettività. Nel corso del 2018 oltre al consolidamento generale delle attività vanno ricordati alcuni fatti salienti che hanno caratterizzato l'anno. In particolare si ricordano il mancato rinnovo del servizio in concessione del parcheggio a pagamento di Livigno con decorrenza giugno 2018 a seguito di una gara di affidamento che non ci ha visto vincenti; la chiusura dell'attività di recapito postale a seguito della scelta del partner di Sondrio e di Nexive di non servire più la zona di Tirano; lo sviluppo del progetto falegnameria che, negli ultimi mesi dell'anno, si è concretizzato con l'avvio dell'attività. Per lo sviluppo di questa attività si è provveduto all'acquisto di una nuova struttura (capannone) in Viale Vanoni a Tirano in cui sono state trasferite le attività di carpenteria metallica, manutenzione del verde e pulizie così che presso la sede di Strada della Tunda a Tirano è stato possibile insediare la nuova attività di falegnameria; la conclusione, a fine 2018, del progetto Più segni positivi che ha portato come esiti la formazione di una squadra prettamente agricola da impiegare nella gestione delle proprie attività agricole e/o nello svolgimento di

servizi agricoli presso terzi e la continuazione del lavoro della squadra specializzata nel recupero e manutenzione straordinaria di sentieri; lo sviluppo di progettualità specifiche su bandi con particolare riferimento al bando Coltivare Valore di Cariplo sul tema agricoltura sociale che vedrà l'avvio delle proprie attività ad inizio 2019 ed alla preparazione, costruendo una rete di supporto e sostegno, per la partecipazione al bando GAL, in uscita ad inizio 2019, con il quale si cercherà di dare continuità alla squadra incaricata della manutenzione dei sentieri; l'acquisizione di importanti commesse nell'area manutenzione del verde: Secam, con prospettiva lavorativa triennale, Aler con prospettiva invece più breve viste le complessità della gara che garantirà l'affidamento anche per i prossimi anni, Comune di Lovero con un'attività di manutenzione del territorio molto simile a quella già gestita in comune di Grosotto e comune di Tirano con l'avvio di un'attività di spazzatura marciapiedi con specifica attrezzature elettrica (Glutton) e l'avvio dell'attività agricola grazie alla partecipazione ad un bando pubblico del comune di Ponte che ha permesso alla cooperativa di definire un contratto di locazione trentennale per un terreno di circa 8000 mq (in gran parte recuperato all'interno del progetto più segni positivi) su cui iniziare ad avviare la propria attività agricola.

Nel corso del 2019 invece si è lavorato più al consolidamento generale delle attività, al riequilibrio finanziario dopo una fase di forte espansione ed investimenti senza dimenticare alcune azioni di sviluppo sull'area servizi in particolare (gestione di sale cinematografiche) e sulla progettualità consortile o territoriale su bandi regionali e/o di fondazioni. Anche dal punto di vista dell'impatto occupazionale l'anno trascorso si presenta come una riproposizione dell'anno precedente mentre si evidenzia una leggera crescita dei costi compensata da un incremento del valore dei ricavi. Il 2019 ha visto impegnata la struttura organizzativa della cooperativa a rendere operativa una nuova modalità organizzativa. Infatti alle consolidate aree di gestione (Verde, pulizie, artigianale, ristorazione e servizi) è stata aggiunta l'area Livigno nella quale sono confluite tutte le attività svolte sul territorio coordinate da un responsabile d'area appositamente dedicato alla gestione di queste attività. A seguito di questa scelta organizzativa è stato anche individuato un nuovo responsabile per l'area ristorazione che si è anche occupato dell'avvio della nuova attività di gestione delle attività svolte all'interno dell'impianto sportivo comunale definito Bocciodromo. Anche nell'area manutenzione del verde, a seguito di alcuni avvicendamenti di personale in modo particolare sul territorio di Sondrio, si è provveduto ad individuare nuovi riferimenti organizzativi sviluppando nuove strategie di gestione delle attività del territorio. In ultima analisi, verso la conclusione dell'anno, anche la struttura amministrativa ha visto modificare il proprio assetto a seguito delle dimissioni di una figura impegnata nell'area segreteria. In questo caso non si è provveduto alla sostituzione dell'unità di personale con nuove risorse ma con il ricollocamento di una figura già presente in pianta organica e impegnata anche nella gestione di altri servizi.

### 3. GOVERNO E STRATEGIE

#### 3.1 TIPOLOGIA DI GOVERNO E ORGANI DI CONTROLLO

Il governo della cooperativa è in capo al Consiglio di Amministrazione, che, nel corso del 2018 ha visto le dimissioni per motivi personali di un consigliere che è stato sostituito mediante cooptazione da parte del consiglio di amministrazione di un nuovo socio lavoratore. Durante l'assemblea di approvazione del bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 si è poi provveduto a sottoporre all'assemblea la delibera di ratifica della cooptazione dei due consiglieri di amministrazione dimissionari fra la fine del 2017 e l'inizio del 2018.

Nome e cognome	Carica	Altri dati
AGUTOLI MARCO	Presidente in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio residente a Tirano
LAZZERI MARCO	Vicepresidente in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Morbegno
BORMETTI GIANVITTORIO	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio residente a Livigno
MAZZA ALESSANDRA	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Sondrio
PRADILLA AGOSTINA	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Sondrio
PIZIO ROSELLA	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Montagna
VALMADRE ALESSANDRO	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Sondalo
FANTI MARIO	Consigliere in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Socio lavoratore residente a Grosotto

Il controllo contabile della società è invece demandato al Revisore Contabile Dott. Serventi residente a Sondrio (SO), nominato il 20/05/2017 dall'assemblea dei soci della cooperativa, in carica quale revisore contabile della cooperativa Intrecci fino all'assemblea del 14 dicembre 2019 in cui, deliberata la risoluzione consensuale con il Dott. Serventi Alberto, è stato contestualmente deliberato l'incarico di revisore contabile alla Società BDO Italia SpA con sede a Milano per il triennio 2019/31 dicembre 2021. Sempre con l'assemblea dei soci del 14 dicembre 2019 si è provveduto ai sensi del combinato disposto dell'art. 2543 e 2477 del codice civile, quest'ultimo novellato dall'articolo 379 del D.Lgs. 14/2019 rubricato "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155 alla nomina del Collegio Sindacale che risulta essere composto da n. 5 membri di cui n. 3 effettivi e n. 2 supplenti nei seguenti professionisti:

Nome e cognome	Carica	Altri dati
Dott. SERVENTI ALBERTO	Presidente in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Nato a Sondrio
Dott. MAZZA MICHELE	Sindaco effettivo in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Nato a Tirano (SO)
Dott. ERBA FRANCESCO	Sindaco effettivo in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Nato a Sondrio
Dott.sa RONCHETTI CINZIA	Sindaco supplente in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Nata a Perugia
Dott.sa DONATI BEATRICE	Sindaco supplente in carica fino all'approvazione bilancio relativo all'esercizio 2021	Nata a Morbegno (SO)

### 3.2 STRUTTURA DI GOVERNO

Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

Il **Consiglio di Amministrazione** della cooperativa INTRECCI SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE si è riunito per 12 volte nel corso del 2019 in ragione di circa una volta al mese.

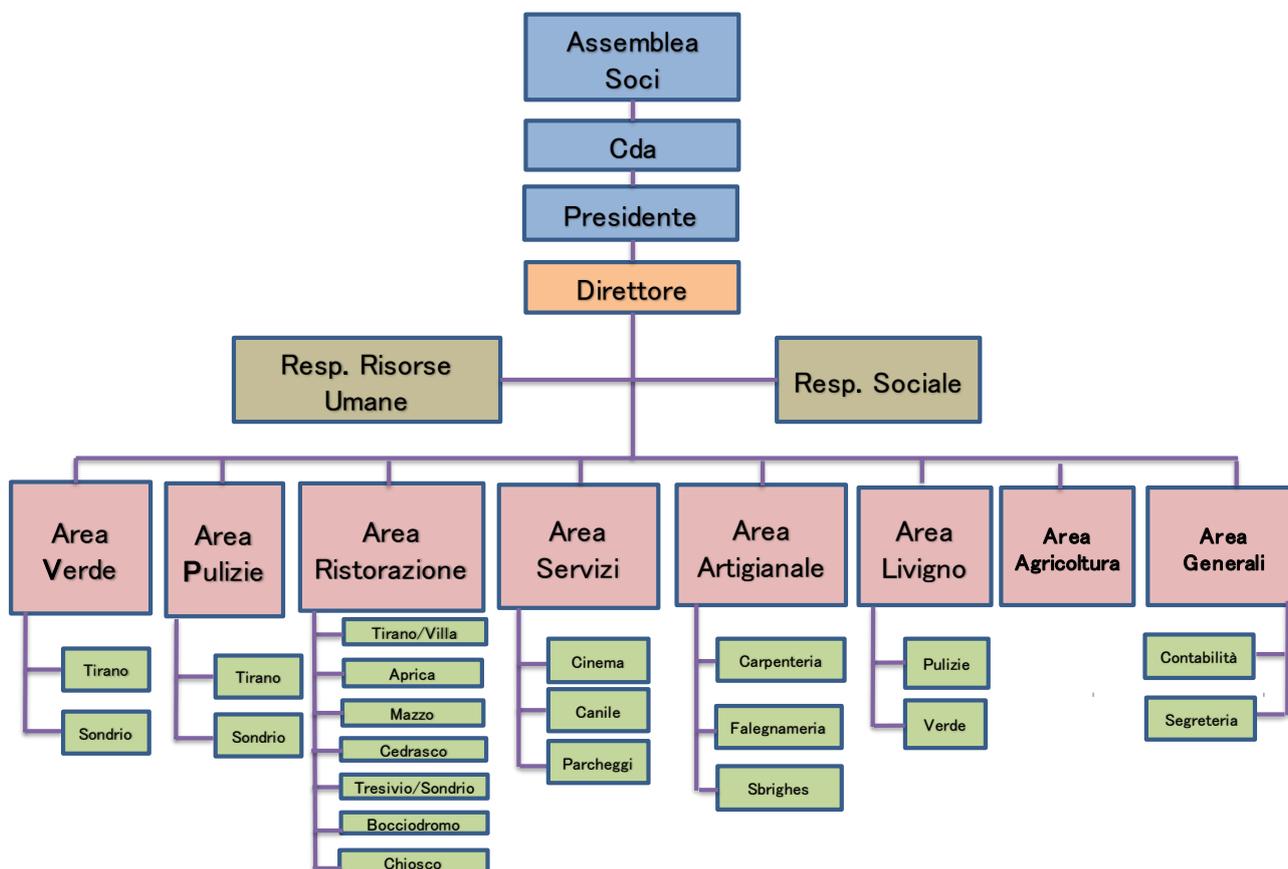
Nella successiva tabella viene invece evidenziata l'attività dell'**Assemblea dei Soci** nell'anno appena trascorso. Con riferimento alla partecipazione dei soci si specifica che la percentuale totale espressa rappresenta la somma fra soci presenti di persona e soci presenti per delega rispetto al numero totale dei soci. La percentuale di deleghe è invece calcolata sul totale dei soci iscritti a libro soci e aventi diritto di voto.

Anno	Data	% partecipazione	% deleghe	Ordine del giorno
2019	18/05/19	77,2%	31,6%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esame ed approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2018 e della nota integrativa di accompagnamento;</li> <li>2. Esame e approvazione del bilancio sociale dell'esercizio chiuso al 31/12/2018;</li> <li>3. Rinnovo cariche sociali;</li> <li>4. Varie ed eventuali</li> </ol>
2019	14/12/19	58,5%	18,9%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Affidamento nuovo incarico di revisione legale ai sensi dell'art. 2409 bis c.c. previa risoluzione consensuale incarico vigente: deliberazioni inerenti e conseguenti;</li> <li>2. Nomina organo di controllo ai sensi dell'art. 2543 c.c.: deliberazioni inerenti e conseguenti;</li> <li>3. Approvazione regolamento per la raccolta di prestiti da soci: deliberazioni inerenti e conseguenti.</li> <li>4. Aggiornamento attività avviate nel 2019.</li> </ol>

### 3.3 PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO

#### 3.3.1 Struttura organizzativa

## Organigramma



#### 3.3.2 Strategie ed obiettivi

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2019 è espressione dell'attività che la cooperativa Intrecci ha realizzato nel corso del 2019.

Nel corso del 2019 il Consiglio di Amministrazione ha così orientato la propria azione:

- Alla verifica del funzionamento della struttura organizzativa monitorando in modo particolare il lavoro del gruppo dei responsabili d'area in cui le figure coinvolte (direttore e responsabili d'area) hanno operato nell'ottica del confronto, della verifica e della programmazione le attività portando al consiglio di amministrazione richieste e osservazioni relativamente alle necessità della struttura organizzativa organizzative.
- Al monitoraggio, mediante l'utilizzo dello strumento del controllo di gestione, dei risultati economici e delle attività sviluppate all'interno delle aree, anche attraverso l'implementazione degli strumenti informatici a disposizione dell'organizzazione, con particolare riferimento alle attività di carpenteria

metallica, della nuova attività di falegnameria e della gestione del Cinema Mignon di Tirano nonché alla strutturazione della nuova area agricoltura.

- Al consolidamento delle attività anche mediante la partecipazione a nuove gare oppure a gare di appalto in scadenza sia sotto forma di affidamenti diretti che di RDO o convenzioni ai sensi della L. 381/91. La partecipazione agli affidamenti ha riguardato principalmente le aree della manutenzione del verde e delle pulizie. Con la successiva tabella si riepilogano le partecipazioni intervenute nel 2019 che hanno avuto un esito positivo per circa l'87% delle partecipazioni.

Verde	Pulizie	Ristorazione	Artigianale	Agricoltura	Servizi	Totale
12	11	5	1	1	2	32

In particolare la partecipazione a bandi e gare del 2019 ha permesso di confermare molti servizi già gestiti nel corso degli anni precedenti aggiungendo invece piccoli servizi a corollario di appalti più consistenti ed importanti.

- Alla partecipazione attiva ai progetti di Sondrio e Tirano inseriti nel bando Welfare in azione finanziato da Fondazione Cariplo ("Più segni positivi" e "Sbrighes"). Per quanto riguarda il progetto di Sondrio Più segni positivi ("+++"), avviato nella primavera 2015, è proseguita la nostra presenza attiva alla cabina di regia a cui partecipano i vari attori coinvolti dal progetto. Con l'anno 2019 si è data continuità al progetto, mantenendo in essere la squadra che opera sulla manutenzione dei sentieri della CM di Sondrio con il sostegno della CM stessa e del parco delle orobie per quanto riguarda invece il progetto "Sbrighes", avviato a marzo 2017 e con conclusione prevista a febbraio 2020, la cooperativa, oltre a partecipare al comitato di gestione del progetto, è stata coinvolta all'interno dell'azione lavoro nello sviluppo delle attività avviate presso la scuola di Mazzo di Valtellina (Cofactoring) e di supporto all'avvio della struttura di Tirano (Local Hub) oltre che ad alcuni momenti organizzati all'interno dell'azione famiglia. Con particolare riferimento alle attività sviluppate al Cofactoring si stanno verificando le condizioni di sostenibilità delle attività in modo da definire il futuro modello di gestione.
- Al consolidamento del progetto falegnameria avviato nel corso del 2018 e che nel 2019 ha vissuto il primo anno di gestione completo presso la nuova struttura di Strada della Tunda, 8 coinvolgendo 4 unità di personale e sviluppando le attività previste dal progetto in collaborazione con un'azienda del territorio. Ha continuato ad operare anche la squadra impegnata a Grosio nella preparazione del materiale necessario a sviluppare le attività della sede di Tirano.
- Allo sviluppo dell'attività agricola che ha visto l'acquisizione mediante affidamento ventennale di un terreno terrazzato a Sernio in cui è stato portato a termine l'impianto di un uliveto. E' continuata l'attività di gestione dei campi dell'azienda agricola Strashare con la quale è stato ipotizzato un

percorso che porterà Intrecci ad entrare nella compagine sociale a seguito di approvazione del bilancio di esercizio 2019 acquisendone così il controllo e l'intera gestione. Sono inoltre continuate le interlocuzioni con i comuni del mandamento di Tirano per sviluppare future collaborazioni a seguito degli interventi di recupero di aree boscate previsti dal bando Cariplo Emblematici.

- Alla riorganizzazione delle aree a seguito delle necessità rilevate, sul territorio di Livigno, di avere un presidio maggiore. E' stata così istituita l'area Livigno, comprendente tutte le attività svolte sul territorio, individuando uno specifico responsabile. Le prime valutazioni sono senz'altro da ritenersi positive. A seguito di questa riorganizzazione è stato anche individuato un nuovo responsabile per l'area ristorazione. La riorganizzazione del 2019 ha visto interessato anche il territorio di Sondrio che, a seguito di dimissioni di tre unità di personale, ha richiesto la necessità di nominare nuovi referenti e rivedere la gestione delle attività di manutenzione del verde e pulizie. Hanno preso inoltre avvio le attività di refezione scolastica nei comuni di Tresivio e Teglio nonché alla riconversione, a seguito della chiusura della scuola, dell'attività di refezione scolastica svolta in Comune di Cedrasco in pasti per anziani.
- Alla valutazione di nuove proposte di gestione/rilevazione di nuove attività. In particolare l'anno 2019 ha visto il Consiglio di amministrazione impegnato a valutare sviluppi all'interno dell'area servizi ed in particolare della gestione di delle attività cinematografiche e nell'area ristorazione. Sono stati valutati i progetti di gestione relativi al Cinema Astra di Como, al Cinema di Madesimo, al Cinema di Aprica. Se nel primo caso il progetto non ha prodotto risultati e la cooperativa dopo una prima fase ha rinunciato ad ogni possibile collaborazione viste le condizioni dettate, nel secondo caso si è proceduto a definire un accordo con l'amministrazione comunale di Madesimo per la gestione della struttura a partire da fine 2019 e fino alla primavera 2020. Per quanto riguarda invece il Cinema Aprica l'operazione valutata dal consiglio di amministrazione ha portato all'acquisizione dell'attività svolta all'interno della struttura parrocchiale dalla precedente gestione con decorrenza metà dicembre 2019. Per quanto riguarda l'area ristorazione la principale valutazione ha riguardato l'avvio delle attività di gestione del Bocciodromo di Tirano che nell'autunno 2019 ha visto impegnata la cooperativa a riaprire l'attività rimasta chiusa da diverso tempo in un'ottica di progetto sociale e di sviluppo delle collaborazioni con le attività sportive (calcio, nuoto, tennis, arrampicata, bocce, tiro a segno...) presenti nel complesso in cui è insediata la struttura.
- Alla partecipazione della cooperativa a nuove progettazioni su bandi Cariplo e/o altri enti. In particolare si è partecipato alla stesura del bando Abili al lavoro di Fondazione Cariplo con a tema l'inserimento al lavoro di soggetti iscritti alla legge 68, al bando GAL per il reperimento di risorse necessarie al mantenimento e sviluppo della squadra impegnata nella manutenzione straordinaria di sentieri, ad una

progettazione Interreg per lo sviluppo delle attività agricole in comune di Sernio nonché all'avvio del progetto Sottosopra relativo allo sviluppo dell'attività di agricoltura sociale all'interno della cooperativa.

- All'adeguamento normativo relativo alla nomina del Collegio sindacale, nuovo organo sociale previsto dalle vigenti normative e all'approvazione del nuovo regolamento del prestito da soci, strumento individuato come strategico per il sostegno degli investimenti relativi all'avvio del cinema Aprica.
- È inoltre continuato il presidio degli equilibri interni ed esterni in un periodo di sviluppo e crescita con particolare attenzione al tema degli inserimenti lavorativi e del coinvolgimento di giovani figure professionali specializzate su cui costruire lo sviluppo futuro della cooperativa.

Con la successiva analisi dei dati di bilancio del 2019 si cercherà di dare completezza alla lettura di quanto successo nel corso dell'anno all'interno delle aree anche attraverso un confronto con i due precedenti esercizi.

Dall'analisi numerica si evidenzia:

- Dopo due anni di difficoltà torna a crescere, seppure solo del 2%, il fatturato. In particolare è da evidenziare la crescita importante del fatturato dell'area artigianale (+50%) dovuto alla messa a regime della struttura operativa ( falegnameria) di Strada della Tunda, 8 a Tirano, mentre presentano un leggero calo di fatturato sia l'area manutenzione del verde che pulizie. Per quanto riguarda invece l'area ristorazione si evidenzia un incremento del fatturato pari a circa il 14% dovuto, in modo particolare alle nuove acquisizioni 2019 (Tresivio e Teglio) mentre è più in sofferenza l'area servizi che presenta un calo del fatturato di circa il 16%.
- Per quanto riguarda invece i costi è importante segnalare come a fronte di costi praticamente uguali rispetto allo scorso anno (+0,36%) la voce che presenta un incremento maggiore sono gli ammortamenti a seguito del piano di investimenti portato avanti negli anni scorsi e anche al fatto che gli ammortamenti stessi, dopo aver beneficiato della riduzione al 50% per il primo anno sono ora praticamente tutti a regime. Nella gestione del personale si registra un incremento del 1,6% dovuto al rinnovo del CCNL di riferimento mentre gli altri costi presentano una riduzione di circa il 9% con punto di riduzione anche del 25-30% nelle aree servizi e manutenzione del verde.
- L'area costi generali della cooperativa si attesta intorno all'11,5% del valore della produzione con una riduzione del costo del personale e una crescita degli altri costi gestionali. La riduzione di personale rilevata a fine anno con le dimissioni di una figura impegnata nella gestione della segreteria avrà ripercussioni sui costi del personale del prossimo bilancio visto che la risorsa non verrà sostituita ma si agirà attraverso il ricollocamento di una risorsa già presente.

Nel successivo prospetto vengono riepilogati i dati di bilancio del 2019 rielaborati per centri di costo in funzione delle aree organizzative della cooperativa confrontati con i tre precedenti esercizi (2016-2017-2018).

## CENTRI DI COSTO AL 31 DICEMBRE 2019

Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Area Industriale / Artigianale	Rimanenze	€ 10.047,91	€ 12.013,61	€ 10.047,91	€ 9.220,36	€ 14.340,62	€ 9.220,36	€ 19.138,77	€ 14.340,62
	Personale		€ 72.828,77		€ 91.343,81		€ 157.702,69		€ 256.063,07
	Ammortamenti		€ 11.451,16		€ 11.107,79		€ 24.645,04		€ 55.266,09
	Altri costi/ricavi	€ 107.238,74	€ 22.106,05	€ 165.413,60	€ 84.529,70	€ 300.269,18	€ 129.512,97	€ 451.649,74	€ 114.844,16
	<b>Totale</b>	<b>€ 117.286,65</b>	<b>€ 118.399,59</b>	<b>€ 175.461,51</b>	<b>€ 196.201,66</b>	<b>€ 314.609,80</b>	<b>€ 321.081,06</b>	<b>€ 470.788,51</b>	<b>€ 440.513,94</b>
	<i>Margine Lordo Area</i>		<i>-€ 1.112,94</i>		<i>-€ 20.740,15</i>		<i>-€ 6.471,26</i>		<i>€ 30.274,57</i>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Manutenzione del verde	Rimanenze	€ 5.016,71	€ 5.472,27	€ 5.548,73	€ 5.016,71	€ 23.129,72	€ 5.548,73	€ 22.588,12	€ 23.129,72
	Personale		€ 562.011,74		€ 719.822,07		€ 720.812,60		€ 667.171,52
	Ammortamenti		€ 13.820,83		€ 18.549,96		€ 20.872,98		€ 24.184,90
	Altri costi/ricavi	€ 857.409,73	€ 182.612,10	€ 1.081.027,55	€ 217.461,62	€ 1.112.143,08	€ 230.470,46	€ 1.022.588,45	€ 166.591,41
	<b>Totale</b>	<b>€ 862.426,44</b>	<b>€ 763.916,94</b>	<b>€ 1.086.576,28</b>	<b>€ 960.850,36</b>	<b>€ 1.135.272,80</b>	<b>€ 977.704,77</b>	<b>€ 1.045.176,57</b>	<b>€ 881.077,55</b>
	<i>Margine Lordo Area</i>		<i>€ 98.509,50</i>		<i>€ 125.725,92</i>		<i>€ 157.568,03</i>		<i>€ 164.099,02</i>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Pulizie	Rimanenze	€ 10.663,23	€ 8.404,76	€ 10.663,23	€ 12.303,95	€ 10.083,41	€ 12.303,95	€ 10.295,80	€ 10.083,41
	Personale		€ 424.881,88		€ 428.979,93		€ 435.419,94		€ 415.634,98
	Ammortamenti		€ 3.245,12		€ 3.541,18		€ 5.509,74		€ 7.025,51
	Altri costi/ricavi	€ 612.569,45	€ 49.691,05	€ 625.128,77	€ 45.299,97	€ 560.512,77	€ 45.256,62	€ 546.770,35	€ 49.345,90
	<b>Totale</b>	<b>€ 623.232,68</b>	<b>€ 486.222,81</b>	<b>€ 635.792,00</b>	<b>€ 490.125,03</b>	<b>€ 570.596,18</b>	<b>€ 498.490,25</b>	<b>€ 557.066,15</b>	<b>€ 482.089,80</b>
	<i>Margine Lordo Area</i>		<i>€ 137.009,87</i>		<i>€ 145.666,97</i>		<i>€ 72.105,93</i>		<i>€ 74.976,35</i>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Ristorazione	Rimanenze	€ 5.559,15	€ 6.719,34	€ 6.807,11	€ 5.559,15	€ 5.340,07	€ 4.223,27	€ 10.902,61	€ 6.461,60
	Personale		€ 202.108,28		€ 215.980,85		€ 197.056,00		€ 227.785,20
	Ammortamenti		€ 7.311,54		€ 22.026,50		€ 51.383,25		€ 52.430,00
	Altri costi/ricavi	€ 351.391,26	€ 139.945,66	€ 393.201,69	€ 137.853,49	€ 418.213,47	€ 182.471,97	€ 477.442,92	€ 194.687,84
	<b>Totale</b>	<b>€ 356.950,41</b>	<b>€ 356.084,82</b>	<b>€ 400.008,80</b>	<b>€ 381.419,99</b>	<b>€ 423.553,54</b>	<b>€ 435.134,49</b>	<b>€ 488.345,53</b>	<b>€ 481.364,64</b>
	<i>Margine Lordo Area</i>		<i>€ 865,59</i>		<i>€ 18.588,81</i>		<i>-€ 11.580,95</i>		<i>€ 6.980,89</i>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Servizi	Rimanenze	€ 1.851,86	€ 1.857,95	€ 1.703,21	€ 1.851,86	€ 2.584,73	€ 306,16	€ 2.584,73	€ 2.584,73
	Personale		€ 239.198,30		€ 216.647,19		€ 193.086,07		€ 169.860,26
	Ammortamenti		€ 13.005,46		€ 12.714,48		€ 9.620,74		€ 13.850,67
	Altri costi/ricavi	€ 566.968,39	€ 237.071,20	€ 559.409,88	€ 243.800,22	€ 414.495,58	€ 179.754,01	€ 347.461,28	€ 132.492,55
	<b>Totale</b>	<b>€ 568.820,25</b>	<b>€ 491.132,91</b>	<b>€ 561.113,09</b>	<b>€ 475.013,75</b>	<b>€ 417.080,31</b>	<b>€ 382.766,98</b>	<b>€ 352.514,01</b>	<b>€ 318.788,21</b>
	<i>Margine Lordo Area</i>		<i>€ 77.687,34</i>		<i>€ 86.099,34</i>		<i>€ 34.313,33</i>		<i>€ 33.725,80</i>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Generali	Rimanenze	€ 5.351,03	€ 5.746,97	€ 5.427,57	€ 5.351,03	€ 5.414,95	€ 5.427,57	€ 4.994,99	€ 5.414,95
	Personale		€ 135.639,18		€ 141.698,13		€ 142.152,28		€ 140.320,08
	Ammortamenti		€ 17.292,59		€ 17.718,13		€ 12.900,09		€ 12.255,06
	Altri costi/ricavi	€ 24.660,06	€ 179.799,80	€ 21.150,39	€ 200.988,39	€ 14.090,41	€ 160.524,32	€ 24.498,03	€ 184.953,58
	<b>Totale</b>	<b>€ 30.011,09</b>	<b>€ 338.478,54</b>	<b>€ 26.577,96</b>	<b>€ 365.755,68</b>	<b>€ 19.505,36</b>	<b>€ 321.004,26</b>	<b>€ 29.493,02</b>	<b>€ 342.943,67</b>
Area	Descrizione	Anno 2016		Anno 2017		Anno 2018		Anno 2019	
		Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi	Ricavi	Costi
Riepilogo cooperativa	Rimanenze	€ 38.489,89	€ 40.214,90	€ 40.197,76	€ 39.303,06	€ 60.893,50	€ 37.030,04	€ 72.973,02	€ 62.015,03
	Personale	€ 0,00	€ 1.636.668,15	€ 0,00	€ 1.814.471,98	€ 0,00	€ 1.846.229,58	€ 0,00	€ 1.876.835,11
	Ammortamenti	€ 0,00	€ 66.126,70	€ 0,00	€ 85.658,04	€ 0,00	€ 124.931,84	€ 0,00	€ 165.012,23
	Altri costi/ricavi	€ 2.520.237,63	€ 811.225,86	€ 2.845.331,88	€ 929.933,39	€ 2.819.724,49	€ 927.990,35	€ 2.870.410,77	€ 842.915,44
	<b>Totale</b>	<b>€ 2.558.727,52</b>	<b>€ 2.554.235,61</b>	<b>€ 2.885.529,64</b>	<b>€ 2.869.366,47</b>	<b>€ 2.880.617,99</b>	<b>€ 2.936.181,81</b>	<b>€ 2.943.383,79</b>	<b>€ 2.946.777,81</b>
	<i>Utile/Perdita esercizio</i>		<i>€ 4.491,91</i>		<i>€ 16.163,17</i>		<i>-€ 55.563,82</i>		<i>-€ 3.394,02</i>

## 4. PORTATORI DI INTERESSI

Nelle tabelle sottostanti vengono menzionati i principali portatori di interesse con i quali la cooperativa interloquisce; per ciascun stakeholder (portatore di interesse) viene indicata la tipologia di rapporto intrattenuto; l'importanza che la relazione assume per la cooperativa è definita con un valore da 1 a 100 (il valore 100 ha significato di relazione intensa e il valore 1 di scarsa relazione).

<b>Portatori di interesse interni</b>	<b>Tipologia di relazione</b>	<b>Intensità relazione</b>
<i>Assemblea dei soci</i>	<i>(personale/assembleare)</i> Incontro annuale. Coinvolgimento in momenti particolarmente significativi della cooperativa.	100
<i>Soci lavoratori</i>	<i>(personale)</i> Coinvolgimento nel servizio in cui operano e tendenzialmente nell'attività produttiva della cooperativa. Applicazione integrale del CCNL di lavoro. Alcuni sono membri del consiglio di amministrazione	100
<i>Soci lavoratori svantaggiati</i>	<i>(personale)</i> Coinvolgimento nel servizio in cui operano e tendenzialmente nell'attività produttiva della cooperativa. Applicazione integrale del CCNL di lavoro.	100
<i>Soci volontari</i>	<i>(personale)</i> Partecipazione alle attività della cooperativa, con particolare attenzione alla promozione della dimensione sociale della stessa	40
<i>Soci persone giuridiche</i>	<i>(societaria/partecipazione)</i> Incontro annuale. Coinvolgimento in momenti particolarmente significativi della cooperativa.	80
<i>Lavoratori svantaggiati non soci</i>	<i>(personale)</i> Coinvolgimento nella gestione del servizio in cui operano, messa a conoscenza degli obiettivi della cooperativa con l'intento di promuoverne la partecipazione in qualità di socio. Applicazione integrale del CCNL di lavoro.	100
<i>Lavoratori non soci</i>	<i>(personale)</i> Coinvolgimento nella gestione del servizio in cui operano, messa a conoscenza degli obiettivi della cooperativa con l'intento di promuoverne la partecipazione in qualità di socio. Applicazione integrale del CCNL di lavoro.	100
<i>Stagisti, tirocinanti, volontari del servizio civile.</i>	<i>(personale)</i> Attribuzione di "spazi d'intervento" consoni alle finalità del progetto formativo .	100
<i>Altre cooperative sociali</i>	<i>(societaria/collaborazione)</i> Incontri periodici, finalizzati a realizzare indagini di mercato, sviluppare progettualità condivise, individuare strategie d'impresa.	100
<i>Cooperative non sociali</i>	<i>(economica/collaborazione)</i> Collaborazioni per lo sviluppo di azioni imprenditoriali condivise.	80
<i>Consorzi territoriali</i>	<i>(societaria)</i> Socio del consorzio territoriale. Adesione a progetti consortili.	100
<i>Associazione di rappresentanza</i>	<i>(all'occorrenza)</i> Relazioni di tipo politico-sindacale. Rispetto delle regole di adesione e di partecipazione alla vita associativa.	80
<i>Istituzioni locali</i>	<i>(collaborazione)</i> Incontri su tematiche specifiche.	90
<i>Comunità locale</i>	<i>(collaborazione)</i> Rapporti occasionali per eventi particolarmente significativi.	70
<i>Committenti/clienti</i>	<i>economica</i> Rapporti commerciali, senza escludere scambi di natura culturale sul senso-valore della cooperazione sociale.	100

<b>Portatori di interesse esterni</b>	<b>Tipologia di relazione</b>	<b>Intensità relazione</b>
<i>Fornitori</i>	<i>(economica)</i> Rapporti commerciali, senza escludere scambi di natura culturale sul senso-valore della cooperazione sociale.	100
<i>Finanziatori ordinari</i>	<i>(strutturata)</i> Rapporti commerciali per l'accesso al credito.	100
<i>Mass media e comunicazione</i>	<i>(saltuaria/mirata)</i> Rapporto ricercato in occasione di eventi di particolare rilevanza per la cooperativa.	50
<i>Imprese</i>	<i>(economica)</i> Rapporti commerciali, senza escludere scambi di natura culturale sul senso-valore della cooperazione sociale.	90
<i>Ufficio Lavoro Disabili</i>	<i>(collaborazione)</i> Incontri periodici, finalizzati a sviluppare progettualità condivise su utenza specifica.	90

## 5. RELAZIONE SOCIALE

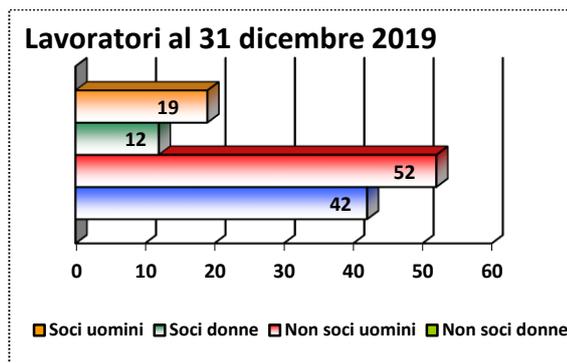
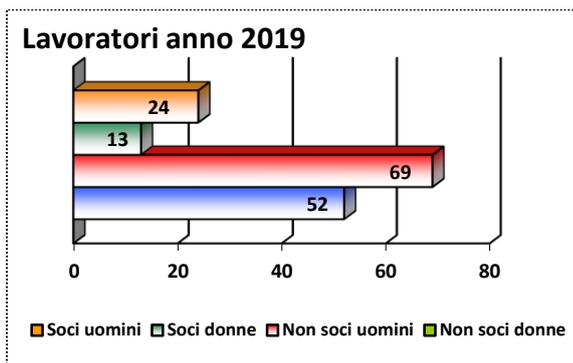
Il quadro presentato nei prossimi grafici va ad approfondire le caratteristiche della forza lavoro della cooperativa con un particolare approfondimento sulle tipologie di svantaggio inserite nelle attività.

### 5.1 LAVORATORI

Se al 31 dicembre 2019 i lavoratori in forza presso la cooperativa erano 125 con una prevalenza di personale maschile (56,8%), nel corso del 2019 hanno invece trovato occupazione 158 unità di personale. In questo secondo caso la presenza maschile raggiunge il 58,9% della forza lavoro. Nelle tabelle e grafici successivi vengono riassunte le principali caratteristiche del personale che ha svolto attività in cooperativa nel corso del 2018.

#### Tipologia lavoratori

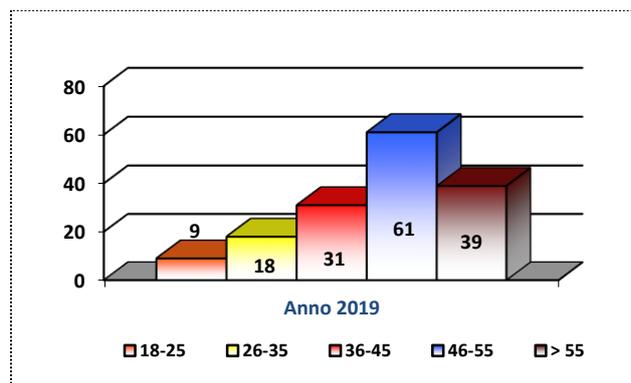
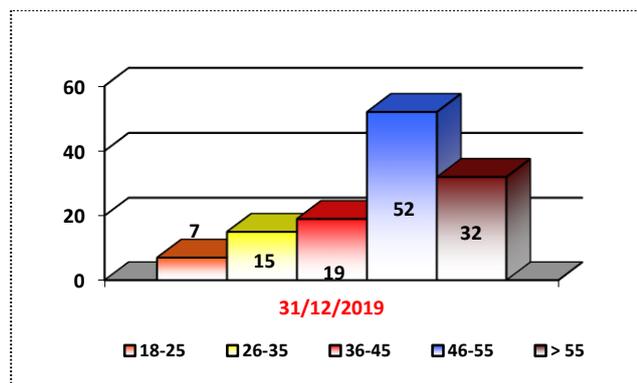
<b>Descrizione</b>	<b>Lavoratori anno 2019</b>	<b>Lavoratori al 31/12/2019</b>
Soci uomini	24	19
Soci donne	13	12
Non soci uomini	69	52
Non soci donne	52	42
<b>Totale</b>	<b>158</b>	<b>125</b>



## Tipologia contratto

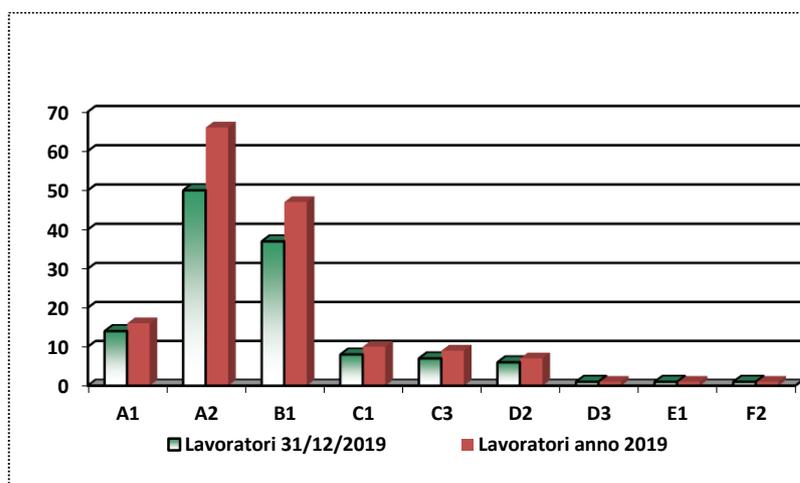
Descrizione	Lavoratori al 31/12/2019		Lavoratori anno 2019	
	Valore	Percentuale	Valore	Percentuale
Part-time	86	69%	105	66%
Full time	39	31%	53	34%
<b>Totale</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>

## Fasce di età

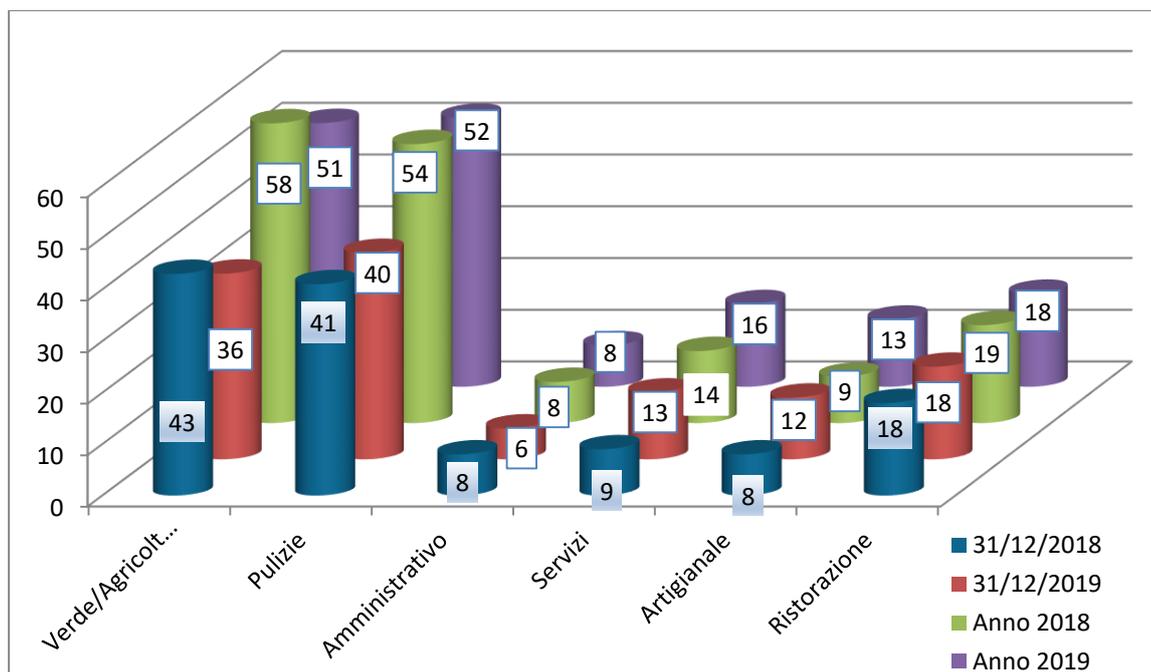


## Livelli inquadramento

Livello	Al 31/12/2019		Anno 2019	
	Valore	Percentuale	Valore	Percentuale
A1	14	11,2%	16	10,1%
A2	50	40,0%	66	41,8%
B1	37	29,6%	47	29,7%
C1	8	6,4%	10	6,3%
C3	7	5,6%	9	5,7%
D2	6	4,8%	7	4,4%
D3	1	0,8%	1	0,6%
E1	1	0,8%	1	0,6%
F2	1	0,8%	1	0,6%
<b>Tot.</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>



## Personale per area – Confronto 2018-2019



### Formazione

Nell'anno 2019 sono state erogate circa 475 ore di formazione a favore del personale della cooperativa così come riepilogate nella successiva tabella.

Area	Unità personale coinvolte	Tema
Artigianale	4	Formazione specifica utilizzo attrezzature carpenteria + Formazione specifica area digitale
Manutenzione verde/Agricoltura	4	Formazione specifica conoscenza varietà + Corso muretti a secco
Servizi	8	Formazione specifica antincendio + Formazione specifica ausiliari del traffico + Formazione specifica attività cinematografica e utilizzo attrezzature
Uffici amm.vi	2	Formazione specifica contabilità e gestione del personale

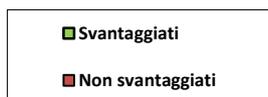
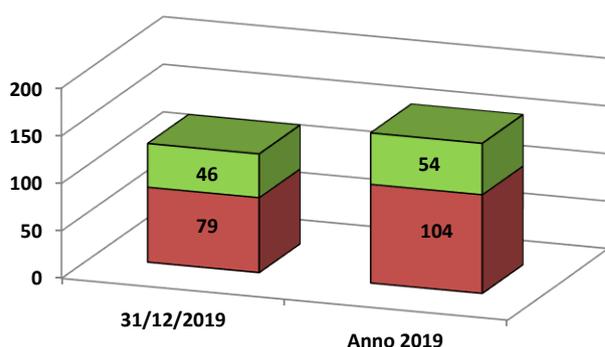
### Mutualità

Nell'ultimo esercizio la cooperativa non ha provveduto ad erogare ristorno ai soci.

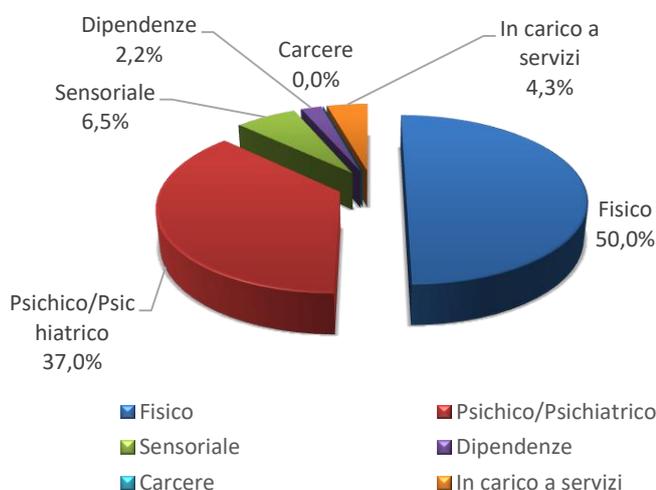
Lavoratori ai sensi della L. 381/91

All'interno della compagine lavorativa della cooperativa si sono sempre abbondantemente rispettati i parametri previsti dalla L. 381/91 in merito al rapporto fra lavoratori e lavoratori rientranti nelle categorie previste dall'art. 4 della legge stessa. Con i grafici successivi si presenta la situazione 2019 e le tipologie di svantaggio presenti. Nell'ultima tabella vengono invece analizzate e presentate le tipologie contrattuali presenti in cooperativa e in successione alcune riflessioni significative sull'anno appena trascorso.

**Lavoratori anno 2019**



**Tipologie svantaggio**



Al 31 dicembre 2019 erano in forza 125 dipendenti di cui 46 ai sensi della legge 381/91. A fine anno la percentuale di personale svantaggiato rispetto a quello normodotato si è assesta al 58,2%. Oltre alla forza lavoro ordinaria vanno annoverati altri percorsi di natura diversa ed in particolare Tirocini di Inclusione Sociale (TIS) e altri percorsi di tirocinio extracurricolare.

Tali percorsi son ormai uniformati nello strumento giuridico dei tirocini extracurricolari ai sensi della legge 196/97. Quello che cambia è l'agenzia promotrice e questo, a sua volta, dice della situazione di più o meno

alta di fragilità o di difficoltà condizioni sociali della persona tirocinante, nonché della difficoltà nell'accesso al mercato del lavoro.

In particolare, dei complessivi 12 percorsi, 2 tirocini sono stati avviati, in continuità con l'anno precedente, dall'UdP di Tirano; 6 percorsi li ha avviati l'UdP di Sondrio; 1 l'UdP di Bormio. I restanti 3 tirocini sono stati promossi da altrettanti enti inviati: Agenzia Mestieri Sondrio, Fondazione Clerici Lecco e ASFOL Metropolitano Monza.

In aggiunta ai precedenti si menziona un'altra persona che è stata ospitata in percorsi lavorativi all'interno di una convenzione con UEPE Como.

Di seguito una tabella riepilogativa dei settori interessati:

Tirocinanti	Settore/Attività
2	canile
2	cofactoring
1	pulizie
2	Ristorazione/Refezione
6	Manutenzione verde

Infine vale la pena menzionare alcuni percorsi di alternanza scuola-lavoro attivati sul cinema Mignon e sul laboratorio Co-factoring a favore di alcuni alunni del triennio dell'istituto Pinchetti di Tirano.

Un appunto sul metodo *Valoris* introdotto da Intrecci (e dalle altre cooperative di tipo B legate a Confcooperative) dal 2017 come strumento di misura dell'impatto dell'agire della cooperativa di inserimento lavorativo sul territorio in cui agisce, espresso come valore economico in Euro di quanto, per ogni persona fragile impiegata in cooperativa, è il risparmio o aggravio di costi per la collettività.

La recente emergenza Covid ha reso complicato gestire il flusso di lavoro necessario a collettare i dati, riferiti all'anno 2019, da far elaborare all'Istituto Socialis. Riportiamo qui il dato riferito all'anno 2018 in attesa di poter avere Valori per l'anno 2019. Ciò nonostante si possono considerare sovrapponibili i dati numerici (per numero di ore lavoro complessive e per numero di soggetti inseriti nell'indagine) del 2018 e del 2019. L'ordine di grandezza, non di certo il valore assoluto, lo si può dunque presumere identico.

Dall'indagine *Valoris* si evince dunque che, per aver inserito circa 80 persone svantaggiate o fragili (con certificazione o senza) il peso economico annuo risparmiato per la collettività è di circa € 215.000,00 con una media pro-inserimento di oltre € 2.700,00. Il dato aggregato lo si può leggere come quel valore in Euro che la collettività ha potuto scontare per il fatto che le persone che lavorano in cooperativa, non solo non accedono a servizi di sostegno pubblici ma generano addirittura valore con, ad esempio le tasse sul lavoro dipendente ed altri benefici indiretti.

Lo sviluppo del *metodo Valoris* prevede un continuo confronto con il Centro Studi Socialis, ideatore del metodo, per raffinare ulteriormente il metodo di valutazione dell'impatto sociale, limitando il più possibile valutazioni discrezionali e non oggettive intrinseche nei metodi valutativi qualitativi. Inoltre, su proposta di Confcooperative e di Federsolidarietà, si vuole intraprendere un percorso affinché tale metodo divenga un ulteriore criterio di scelta dei partner da parte della Pubblica Amministrazione per quanto riguarda il privato sociale.

## 5.2 LA VITA SOCIALE DELLA COOPERATIVA

Nel 2019 i soci della cooperativa sono stati chiamati in assemblea 2 volte: nel mese di maggio per l'approvazione del bilancio consuntivo 2018 e in dicembre.

L'assemblea di approvazione del bilancio, oltre a essere un momento di aggiornamento delle attività, è coincisa anche con il rinnovo cariche del consiglio di amministrazione.

L'assemblea di dicembre ha avuto come ordine del giorno anche la nomina del collegio sindacale, divenuto d'obbligo per Intrecci (e la nomina della nuova società di revisione). Collegio che è di fatto un nuovo organismo che affianca il consiglio di amministrazione, verificandone di volta in volta la legittimità dell'operato, la coerenza con le leggi e regolamenti vigenti eccetera. Ci preme sottolineare che, come spesso accade in cooperativa, la differenza nell'operato non dipende dalle qualifiche ma dalle persone che ricoprono quel ruolo. Il collegio sindacale, dal suo insediamento, è sempre stato presente e non si è mai limitato al ruolo di "controllore", ma, anzi ha apportato significativi contributi in termini di pensiero e sviluppo della cooperativa stessa. Ai sindaci tutti, individuati anche con il contributo di Confcooperative, vada il nostro ringraziamento.

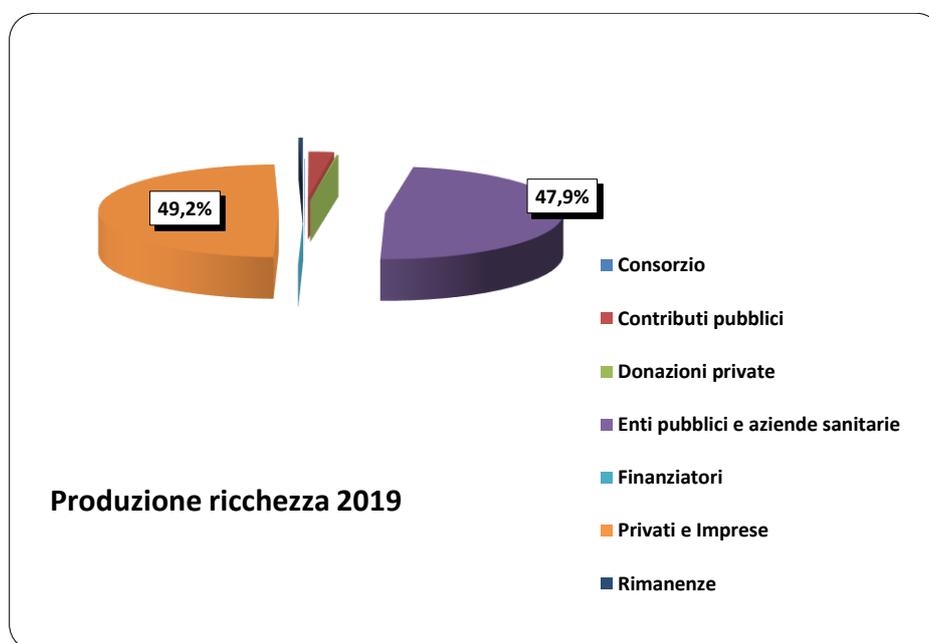
Si è poi discusso e approvato il nuovo regolamento del prestito da soci che Intrecci ha adottato proprio da tale assemblea. Tale regolamento – già esistente in verità ma che era stato approvato solamente dall'Assemblea di Prisma – è stata anche l'occasione per sostenere il progetto di sviluppo del settore della gestione di sale cinematografiche, attraverso l'acquisizione del Cinema Aprica. In questo modo si è dato un ulteriore impulso all'impegno culturale della Cooperativa che contribuisce indubbiamente, assieme ad altre iniziative, allo sviluppo del benessere della collettività, in accordo con i principi fondanti delle cooperative sociali.

A dimostrazione di quella nuova stagione di relazioni citata nella lettera ai portatori di interesse citata da Presidente all'inizio del bilancio sociale, un ultimo argomento all'ordine del giorno dell'assemblea di dicembre è stato un aggiornamento delle attività consortili che hanno, negli ultimi anni, coinvolto direttamente o indirettamente la cooperativa Intrecci. Gradito ospite dell'assemblea è stato dunque il direttore del Consorzio stesso che ha illustrato tutti i progetti di cui Sol.Co. è titolare e che negli ultimi anni ha visto protagonista la Cooperativa. Non solo: ha illustrato anche le progettualità in corso di sviluppo e sviluppabili nell'immediato futuro che interesseranno la nostra realtà. Attraverso il racconto del direttore del Consorzio, l'assemblea ha così potuto avere contezza di quanto fatto e quanto si fa in termini di collaborazioni stabili con il mondo cooperativo provinciale attraverso il Consorzio e con gli altri interlocutori locali del Terzo Settore.

## 6. DIMENSIONE ECONOMICA

### 6.1 VALORE DELLA PRODUZIONE

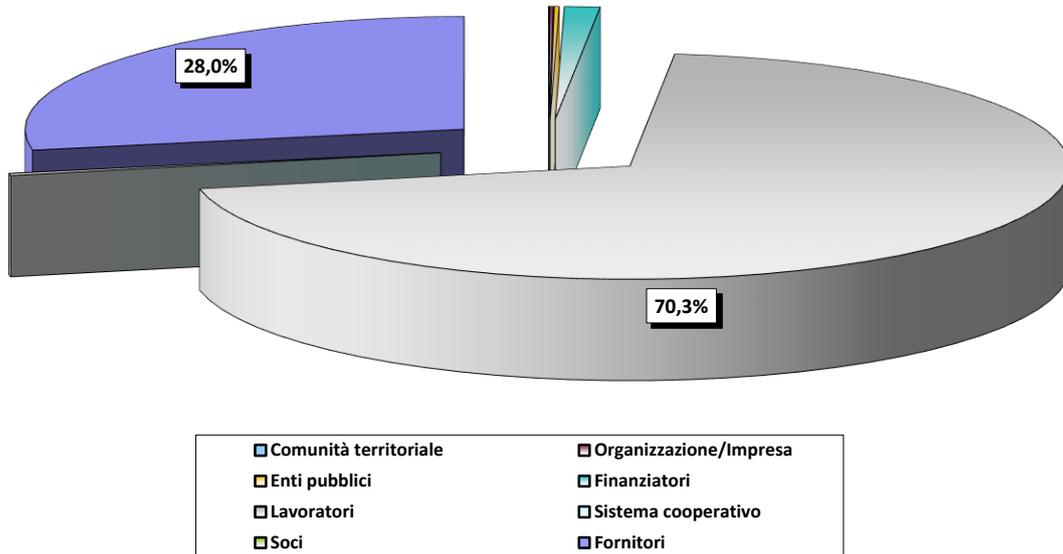
Valore produzione	2018	2019
Privati e Imprese private	€ 1.425.833	€ 1.408.548
Consorzio	€ 3.000	€ 1.490
Enti pubblici e aziende sanitarie	€ 1.302.927	€ 1.372.871
Contributi pubblici	€ 54.277	€ 65.184
Donazioni private	€ 4.975	€ 5.440
Finanziatori	€ 1.268	€ 918
Variazione rimanenze	€ 21.004	€ 10.958
<b>Totale</b>	<b>€ 2.813.284</b>	<b>€ 2.865.409</b>



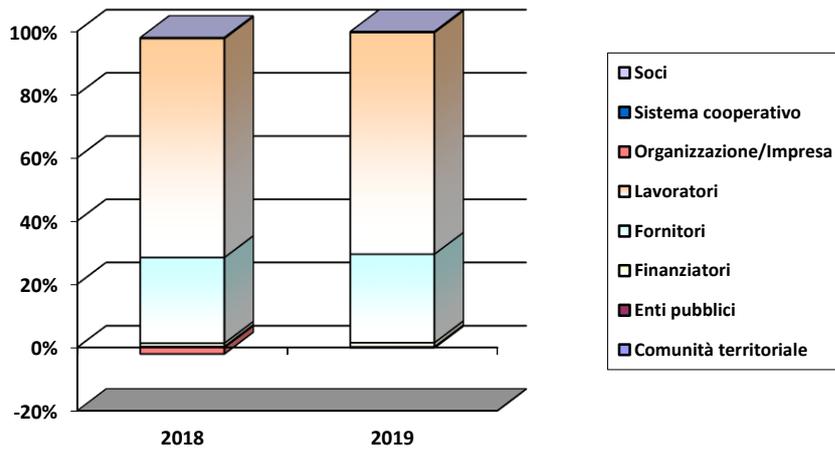
## 6.2 DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO

<b>Comunità territoriale</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cinque per mille	€ 620,00	€ 659,00
<b>Totale</b>	<b>€ 620,00</b>	<b>€ 659,00</b>
<b>Organizzazione/Impresa</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Utile di esercizio/perdita	-€ 55.564,00	-€ 3.394,00
<b>Totale</b>	<b>-€ 55.564,00</b>	<b>-€ 3.394,00</b>
<b>Enti pubblici</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Tasse	€ 7.653,00	€ 4.853,00
<b>Totale</b>	<b>€ 7.653,00</b>	<b>€ 4.853,00</b>
<b>Finanziatori</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Finanziatori ordinari	€ 22.849,00	€ 30.272,00
Finanziatori di sistema ed etici	€ 1.800,00	€ 960,00
Finanziatori pubblici	€ 4.261,00	€ 3.686,00
<b>Totale</b>	<b>€ 28.910,00</b>	<b>€ 34.918,00</b>
<b>Lavoratori</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Dipendenti soci	€ 539.470,00	€ 459.828,00
Dipendenti non soci	€ 858.081,00	€ 901.881,00
Svantaggiati soci	€ 142.060,00	€ 163.570,00
Svantaggiati non soci	€ 358.431,00	€ 351.361,00
<b>Totale</b>	<b>€ 1.898.042,00</b>	<b>€ 1.876.640,00</b>
<b>Sistema cooperativo</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Centrale cooperativa	€ 3.326,00	€ 3.487,00
Consorzi	€ 3.000,00	€ 3.000,00
<b>Totale</b>	<b>€ 6.326,00</b>	<b>€ 6.487,00</b>
<b>Soci</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Costi per iniziative rivolti ai soci	€ 1.100,00	€ 757,00
<b>Totale</b>	<b>€ 1.100,00</b>	<b>€ 757,00</b>
<b>Fornitori</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Fornitori di beni	€ 359.549,00	€ 353.507,00
Fornitori di servizi	€ 286.992,00	€ 307.225,00
Godimento beni di terzi	€ 95.297,00	€ 87.664,00
<b>Totale</b>	<b>€ 741.838,00</b>	<b>€ 748.396,00</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 2.628.925,00</b>	<b>€ 2.669.316,00</b>

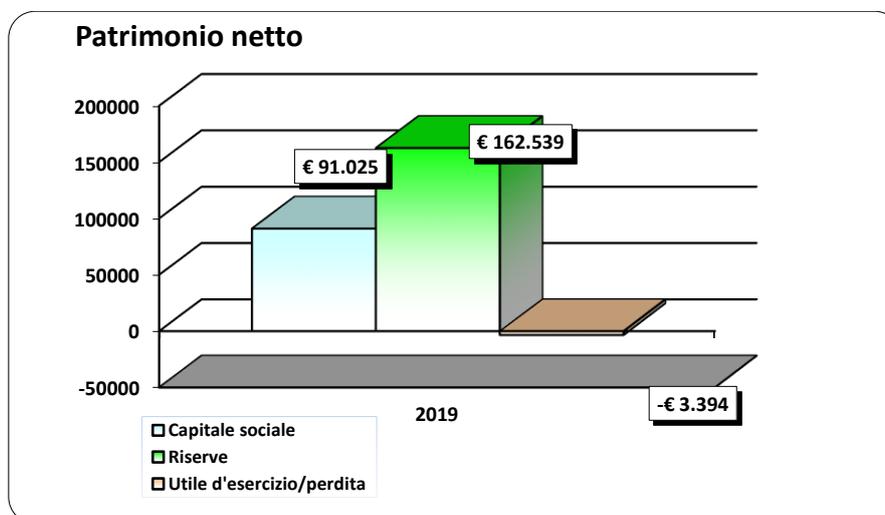
### Distribuzione valore aggiunto



### Distribuzione valore aggiunto nel tempo



### 6.3 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE RICCHEZZA PATRIMONIALE



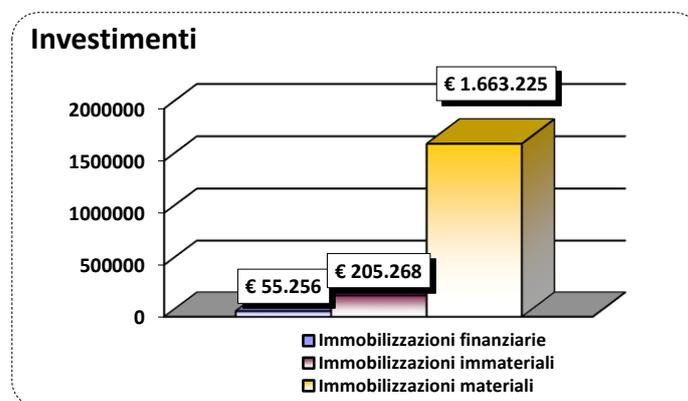
### 6.4 FINANZIATORI

Finanziatori	2018	2019
Banca Etica per struttura di proprietà	€ 143.002	€ 121.411
Finlombarda (Foncooper) per struttura di proprietà	€ 104.980	€ 76.086
Banca Etica per Impianto Fotovoltaico su struttura proprietà	€ 17.296	€ 9.470
BPS Sondrio Chirografario su investimenti sede Tirano	€ 0	€ 0
BPS Sondrio Chirografario sede Sondrio	€ 46.032	€ 35.367
Creval FRIM investimenti su sede Tirano	€ 1.398	€ 0
Finlombarda FRIM su investimenti sede Tirano	€ 3.050	€ 0
BPS – Fiducia Valtellina	€ 35.064	€ 11.985
Finlombarda FRIM Coop. 2016 su investimenti attrezzature	€ 37.371	€ 24.119
CREVAL FRIM Coop. 2016 su investimenti attrezzature	€ 21.403	€ 16.079
Creval Motore Impresa Chirografario Falegneria	€ 89.465	€ 71.156
Sabatini Ter chirografario Falegneria	€ 100.607	€ 78.832
Creval FRIM 2019	€ 42.300	€ 38.836
Finlombarda FRIM 2019	€ 98.700	€ 90.498
Creval Motore Impresa Chirografario capannone Viale Vanoni	€ 70.000	€ 65.085
Creval Motore Impresa Ipotecario capannone Viale Vanoni	€ 300.000	€ 300.000
Creval FRIM 2019	€ 0	€ 25.892
Finlombarda FRIM 2019	€ 0	€ 60.332
Creval Motore Impresa Cash	€ 0	€ 83.416

## 6.5 RISTORNO AI SOCI

Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sono stati erogati ristorni ai soci.

## 6.6 IL PATRIMONIO



## 7. PROSPETTIVE FUTURE

### 7.1 PROSPETTIVE DELLA COOPERATIVA

Se nei precedenti passaggi di questo bilancio sociale sono state raccontate e descritte le attività gestite nel corso del 2019 di seguito si cercherà di mettere a fuoco gli aspetti più significativi che vedranno coinvolta la cooperativa nel prossimo futuro con particolare riferimento alla situazione emergenziale dovuta al Covid-19 tra l'altro già descritta ed evidenziata, e a cui si rimanda, nella nota integrativa del bilancio di esercizio.

Il periodo di lockdown è stato vissuto a diversi livelli a seconda delle diverse attività della cooperativa e ha comunque interessato tutte le aree della cooperativa. L'area maggiormente colpita è stata sicuramente la refezione scolastica che, al momento dell'approvazione di questo bilancio sociale, non ha ancora ripreso e ha prospettive di ripresa per settembre con la presunta riapertura delle scuole. Per quanto riguarda le altre attività invece si sono vissuti momenti di fermo totale più o meno lunghi e la gestione del personale ha visto la cooperativa impegnata nel presentare le varie istanze di cassa integrazione Covid-19 (FIS, CIGO, CISOA) che purtroppo, per poter mantenere gli equilibri finanziari della struttura, non è stato possibile anticipare al personale.

In questo primo semestre l'impegno maggiore è stato quindi quello di riuscire a trovare i giusti equilibri organizzativi in funzione delle singole attività garantendo gli standard di sicurezza richiesti dalle varie ordinanze/protocolli sostenendo costi aggiuntivi per la sicurezza e affrontando la pressante burocrazia a cui si è stati sottoposti. La faticosa ripresa in cui si è immersi è sicuramente condizionata anche dal fatto di dover inseguire il lavoro che nel frattempo si è accumulato a seguito del fermo forzato.

Per quanto riguarda invece lo sviluppo delle attività, nonostante il periodo emergenziale in cui si è immersi, bisogna rilevare che sono comunque in fermento e sviluppo soprattutto per quanto riguarda l'area artigianale che ad oggi richiede ancora azioni di investimento in attrezzature per stare al passo delle richieste lavorative. Per quanto riguarda la manutenzione del verde e l'agricoltura invece si sta pagando il periodo di fermo con un arretrato/accumulo di lavori da recuperare per poter riprendere la normale gestione delle attività. Anche qui le norme di sicurezza non hanno aiutato nel rendere più agevole e

produttivo il lavoro. È invece allo studio e approfondimento l'operazione di entrata da parte di Intrecci nell'azienda agricola sociale Strashare che permetterà di avere una struttura organizzativa e giuridica dedicata all'agricoltura, attività in cui la cooperativa sta investendo risorse umane ed economiche in questi ultimi anni. L'area pulizie invece è combattuta fra le due anime del momento. Da una parte ancora molti clienti non hanno ripreso la normalità di gestione dei loro servizi e i contratti di pulizie in essere sono conseguentemente ancora fermi mentre dall'altra la richiesta di sanificazione è pressante e si sta cercando di dare risposte rapide e professionali (investimento in attrezzature specifiche per gli interventi di sanificazione). Nell'area servizi l'attività di gestione del canile non si è mai interrotta (con la sola esclusione della chiusura al pubblico della struttura) mentre le attività di gestione servizio di ausiliari della sosta e delle sale cinematografiche hanno subito un lungo stop che solo nell'ultimo mese ha visto riprendere gradualmente e con molti vincoli (cinema) la gestione delle loro attività. L'area più penalizzata è sicuramente stata l'area della ristorazione con la refezione scolastica in particolare che è ferma già da febbraio e per la quale si prevede una ripresa solo per settembre 2020 senza ad oggi aver chiaro quali saranno le condizioni dettate per la riapertura.

Le previsioni elaborate per prevedere l'impatto che il periodo di lockdown avrà sul bilancio 2020 hanno portato a stimare una riduzione del fatturato di circa il 21% con punte del 50-60% per le attività di refezione scolastica e gestione sale cinematografiche. Più complicato stimare l'impatto sui costi del periodo emergenziale in quanto, fatto salvo per la gestione del personale per il quale si è attinto alla cassa integrazione, non si è ancora in grado oggi di valutare il reale impatto prodotto e quali e quanti saranno i reali costi che resteranno a carico delle strutture organizzative. L'anno è sicuramente da considerare difficile e il lavoro di controllo e pianificazione risulterà essere fondamentale per garantire la continuità aziendale.

Come già riportato in precedenza pare importante chiudere questo bilancio sociale con una nota positiva e di speranza dettata dalle richieste di sviluppo e investimento che dall'interno delle aree arrivano alla direzione della cooperativa e conseguentemente al consiglio di amministrazione stesso.