

Sommario:

1	PREMESSA	3
2	NOTA METODOLOGICA	5
3	INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE	6
4	STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE	29
5	PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE	33
6	OBIETTIVI E ATTIVITÀ	40
7	SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	41
8	INFORMAZIONI AMBIENTALI	46
9	INFORMAZIONI SU RIGENERAZIONE ASSET COMUNITARI	48
10	ALTRE INFORMAZIONI NON FINANZIARIE	49
11	MONITORAGGIO ORGANO DI CONTROLLO SUL BILANCIO SOCIALE	51

1 PREMESSA

Cari soci,

eccoci di nuovo convocati per la nostra assemblea annuale di bilancio, un momento per guardare con occhio analitico e critico a quello che è stato il 2024 e, da lì, volgere lo sguardo in avanti agli impegni futuri. Così di anno in anno, quasi una rincorsa perenne. La vita della nostra cooperativa, ma anche la vita personale di ciascuno di noi, ha indubbiamente subito un'accelerazione negli ultimi anni, accelerazione dovuta alla complessità sempre più alta delle cose da seguire e alle tante scadenze che impediscono a tutti noi di avere del tempo per alzare lo sguardo oltre il qui-ed-ora e soprattutto rendono sbiadito, quando non assolutamente invisibile, il senso di quello che facciamo e del nostro essere una cooperativa sociale.

Rischiamo dunque di vivere questi momenti di verifica con un po' di fatica, come adempimenti un po' noiosi a cui dedicare poca attenzione e cuore.

Lo vedremo nelle pagine che seguono che l'anno 2024 chiude con una perdita di esercizio importante, poco più di 41 mila €. L'anno terminato interrompe una china ascendente degli ultimi esercizi e questo fiacca un po' il morale. Sappiamo dove sono i plus e i minus delle nostre attività e quali correzioni il consiglio di amministrazione e la direzione tutta devono mettere in campo (e lo hanno già fatto) per sanare i conti, in quella rincorsa perenne che dicevo sopra.

Siamo anche alla fine di un mandato dell'attuale consiglio di amministrazione e mi piacerebbe approfittare di questo traguardo per provare a dare un significato anche alla fatica che facciamo, o meglio a riscoprire la nostra azione *politica* dell'essere un attore del sistema del *Valore Pubblico* (pur rimanendo un soggetto privato). Proviamo a immaginare di non navigare a vista insomma per il prossimo futuro.

Come prima cosa mi voglio soffermare sulla parola Cooperazione. Già dal prefisso è insita un'entità plurale che mi ricorda molto la nostra natura umana di *persone*, che si contrappone alla logica di *individuo*, fortemente pervasiva del vivere di oggi. Una persona è in relazione con altre persone, con il contesto che vive, la sua comunità, l'ambiente. Un individuo si pensa auto-consistente e isolato. Da qui ne conseguono scelte e stili di vita e professionali: da una parte la ricerca della sola soddisfazione personale ed economica, dall'altra un accorgersi dell'altro, di chi mi passa accanto, anche se invisibile; ogni mio comportamento ha conseguenza anche su una pluralità di persone e contesti. La Cooperazione, quella sociale soprattutto, è questo: unirsi per un fine comune (la mutualità) e rivolgere il proprio lavoro verso chi è più fragile e ai margini (la cultura dello scarto la chiamerebbe Papa Francesco). È entrare in relazione. Perché è interesse di tutti occuparsi di chi, anche solo temporaneamente, si trova ad affrontare un periodo difficile, altrimenti il peso economico dello *stato sociale* che si occupa degli ultimi ricadrà anche noi stessi. La felicità e l'auto affermazione è un diritto inviolabile dell'uomo e, come cittadini, abbiamo il dovere inderogabile della solidarietà politica, economica e sociale.

Intrecci (altra espressione di pluralità) è una cooperativa che interpreta bene questo ruolo della cooperazione quando cerca di non lasciare indietro nessuno, soprattutto le persone in inserimento lavorativo, quando agisce in rete con altri per garantire servizi a valore sociale, quando è proattiva nella progettazione di sistemi di welfare... Occuparsi di tutto questo è occuparsi di un Valore Pubblico, è essere alla pari della pubblica amministrazione inteso come Sistema Paese, è indirizzare le proprie azioni verso tutti i cittadini, è, in definitiva, fare politica. La Cooperazione è Politica.

Una seconda riflessione è legata alla dimensione e specificità del valore economico del nostro agire. Quella di Intrecci è scritta nelle pagine seguenti. Vi riporto qui qualche dato aggregato della nostra federazione lombarda. 71.000 dipendenti di cui 6.400 inserimenti (9%). Questi numeri non sono mai scesi nemmeno nei momenti di crisi (crisi economica, covid...), 57.000 soci, 2,3 miliardi di fatturato, 336 codici Ateco, 4 miliardi di patrimonio di cui 3,4 di riserve.

3 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

La Cooperazione è biodiversità economica. Strutturalmente c'è assenza di *lucro individuale* (tutto viene reinvestito) ed è pure un *capitale intergenerazionale*.

La cooperazione è biodiversità politica. È nata rivoluzionando il concetto di mutualismo. Rileggete la storia dei Pionieri di Rochdale, in Inghilterra che nel 1844, per fare fronte ad una pesantissima crisi economica e con scarse risorse ha investito quel poco che aveva e ha generato la prima cooperativa della storia. Un gruppo di lavoratori di uno stabilimento tessile decide di mettere insieme le forze per fondare uno spaccio con l'obiettivo di vendere ai soci prodotti di prima necessità a prezzi accessibili per quel momento storico.

In Italia una cosa simile è successa a Pinerolo dove un calzolaio, un indoratore, dei falegnami, dei sarti e altri operai costituiscono la prima società di Mutuo Soccorso, inventandosi i *patti di reciprocità* in cui un socio, ovunque andasse nel mondo potesse sentirsi supportato dalla comunità da cui proveniva, per reciprocità appunto.

Ancora la Cooperazione è un'esperienza di democraticità: uno vale uno. Non importa il ruolo, la mansione, l'anzianità, la scolarizzazione, l'estrazione sociale: uno vale uno nella cooperazione.

Ancora la Cooperazione è partecipazione di tutti i lavoratori alla costruzione di un mondo più giusto e solidale; di nuovo ritorna il pensiero della solidarietà politica, economica e sociale a cui tendere anche con lo strumento principe delle cooperative B: il lavoro, espressione di identità personale.

Più vado avanti a pensare a cos'è il sistema della cooperazione più mi viene in mente un testo in cui ritrovo tutto questo: la costituzione italiana. Non solo nell'articolo 45 in cui viene riconosciuta la *funzione sociale della cooperazione*. Basterebbe già questo per dire che la cooperazione è cosa buona. Leggiamo invece i primi 4 articoli (i principi fondamentali) e ritroveremo cos'è la Cooperazione. Mi spingo fino a dire che non è la Cooperazione che si è ispirata alla Costituzione ma che gli stessi costituzionalisti l'hanno scritta prendendo esempio dalla Cooperazione. Calamandrei diceva spesso che "non siamo soli, siamo un più". Un plurale... di nuovo.

Questo è quello che volevo condividere con voi oggi, questo il senso del nostro agire anche quando ci sembra che i risultati non ci siano, quando nonostante tutto non arriviamo nemmeno al pareggio di bilancio.

Mi inorgoglisce molto l'essere parte di questo mondo, di questa parte di Paese che vuole condividere visioni, che vuole ri-abilitare le parole solidarietà e cooperazione, che si impegna a costruire prospettive collettive, plurali direi.

Come ho scritto sopra siamo anche alla fine di un mandato del consiglio di Amministrazione che ho avuto l'onore di presiedere. Oggi siamo chiamati ad esercitare quel meccanismo democratico della nomina di un nuovo consiglio di amministrazione. Mi preme ringraziare chi mi ha accompagnato fino a qui condividendo la responsabilità. In primis Mario, il vicepresidente e poi Rosella, Sonia e Andrea. Estendo un grazie anche al collegio sindacale che ha accompagnato con professionalità il cammino del CdA. Li ringrazio anche per aver colto la differenza tra un'impresa e una cooperativa sociale: noi non siamo impresa, noi facciamo impresa per cambiare il mondo.

Buona lettura.

Il Presidente – Marco Lazzeri



2 NOTA METODOLOGICA

Il bilancio sociale è stato costruito partendo dai dati contabili gestiti internamente dalla Cooperativa, avvalendosi anche della consulenza dell'organizzazione datoriale di riferimento, Confcooperative dell'Adda. I dati sono stati estrapolati ed elaborati dal software per la gestione del personale che ha fornito i dati necessari e ritenuti importanti e fondamentali per la stesura del documento.

La direzione ha coinvolto le diverse figure presenti all'interno dell'organizzazione con particolare riferimento al responsabile dell'area amministrativa, al responsabile delle risorse umane, al responsabile sociale e i responsabili d'area; sono stati individuati ed elaborati i dati e i contenuti da utilizzare per la stesura del presente documento.

Lo stesso è stato approvato dall'assemblea dei soci riunita il giorno 18 maggio 2023 presso il Cinema Mignon in Via Roma, 1 a Tirano. La sua distribuzione/divulgazione avverrà tramite il sito internet ed i canali social della cooperativa, oltre alla consegna diretta ad un gruppo di interlocutori che il consiglio di amministrazione ha individuato fra i diversi clienti e fornitori della cooperativa.

3 INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

3.1 Informazioni generali:

Nome dell'ente	INTRECCI Società Cooperativa Sociale
Codice fiscale	00577350143
Partita IVA	00577350143
Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore	Cooperativa Sociale di tipo B
Indirizzo sede legale	Strada Della Tunda, 8 - Tirano (SO)
Altri indirizzi	Largo Sindelfingen, 23/A - Sondrio (SO)
	Via Isola, 358/A - Livigno (SO)
	Viale Vanoni, 103 - Tirano (SO)
	Via Stelvio, 18 - Tirano (SO)
N° Iscrizione Albo Delle Cooperative	A111619
Telefono	0342701142
Fax	ND
Sito Web	www.intrecci.net
Email	info@intrecci.net
Pec	coopintrecci@pec.confcooperative.it
Codici Ateco	81.3 - 52.21.5 - 81.21 - 01.13.1 - 01.25 - 01.26 - 16.1 - 81.29.1 - 59.14 - 90.04 - 56.3 - 96.09.04 - 56.29.01 - 25.11
N. repertorio RUNTS	4005
Data iscrizione RUNTS	21/03/2022

3.2 Aree territoriali di operatività

Intrecci opera sul territorio della Provincia di Sondrio ed in particolare da Sondrio a Livigno, con diversa intensità: non tutti i settori di lavoro sono presenti omogeneamente su tutto il territorio.

In particolare, si sottolinea che sul mandamento di Sondrio Intrecci opera sull'intero mandamento grazie ai rapporti con la Comunità montana di riferimento che affida alla Cooperativa la manutenzione dei sentieri montani e di fondo valle.

Forte è la presenza sui comuni attorno a Tirano dove opera la maggior parte del personale. Infine nella Comunità Montana di Bormio Intrecci è presente solo "alle estremità", a Sondalo e a Livigno.

Due menzioni particolari fuori territorio: il comune di Madesimo (che vede Intrecci gestire della sala cinematografica durante i momenti dell'anno di maggior afflusso turistico) e il Comune di Morbegno (dove la cooperativa è presente per un piccolo servizio di pulizie per l'asilo comunale).

Infine, attraverso la gestione del canile mandamentale e del servizio di accalappiamento la cooperativa opera sull'intero territorio provinciale.

3.3 Valori e finalità perseguite

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, indicate nel successivo art. 4, 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.

La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. In particolare l'azione della Società è ispirata:

- a) alla **Mutualità**, quale scambio di competenze e risorse tra i soci e tra imprese appartenenti al contesto socio economico e culturale di riferimento;
- b) alla **Solidarietà**, come assunzione di responsabilità verso la persona riconosciuta portatrice di risorse, bisogni, diritti e doveri;
- c) alla **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) alla **Cooperazione**, intesa come capacità di lavorare insieme, nella convinzione che questa modalità possa generare valore aggiunto;
- e) al **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) alla **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 partecipando 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.

La Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e lo sviluppo socio economico e culturale delle comunità, deve cooperare attivamente, con altri enti cooperativi, altre imprese ed imprese sociali e organismi del Terzo Settore, su scala locale, nazionale e internazionale.

La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali mediante il coinvolgimento delle risorse della comunità, e in special modo volontari ed enti con finalità di solidarietà sociale, attuando in questo modo – grazie anche all'apporto dei soci lavoratori – l'autogestione responsabile dell'impresa.

La Cooperativa opera in forma mutualistica e senza fini speculativi tramite la gestione in forma associata dell'impresa che ne è l'oggetto, dando continuità di occupazione lavorativa ai soci alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali. Ai fini del raggiungimento degli scopi sociali

7 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

e mutualistici, i soci instaurano con la cooperativa un ulteriore rapporto di lavoro, in forma subordinata o autonoma, in qualsiasi altra forma ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata non occasionale. Le modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative dei soci sono disciplinate da un apposito regolamento ai sensi dell'articolo 6 della legge 3 aprile 2001, n. 142.

Nella costituzione e nell'esecuzione dei rapporti mutualistici, gli Amministratori devono rispettare il principio di parità di trattamento nei confronti dei soci. In funzione della quantità e della qualità dei rapporti mutualistici, la parità di trattamento deve essere rispettata anche nella ripartizione dei ristorni.

La Cooperativa può svolgere la propria attività anche con terzi.

La Cooperativa aderisce alla Confederazione Cooperative Italiane.

3.4 Attività statutarie individuate e oggetto sociale

Considerato lo scopo mutualistico della Società, così come definito all'articolo precedente, nonché i requisiti e gli interessi dei soci come più oltre determinati, la Cooperativa ha come oggetto:

- 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 toilettatura, 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 di rimboschimento, 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 ed 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;

8 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

- 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 ed 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.

3.5 Altre attività svolte in maniera secondaria/strumentale

Nessuna attività svolta in maniera secondaria.

3.6 Collegamenti con altri enti del Terzo settore

3.6.1 Reti associative

Denominazione	Anno
Confcooperative	1988

3.6.2 Consorzi:

Nome
Sol.Co Sondrio Solidarietà e Cooperazione Consorzio di Cooperative Sociali
Quota posseduta pari € 44.665

3.6.3 Altre partecipazioni e quote (valore nominale):

Denominazione	Quota
Banca Etica	€ 3.594
CGM Finance	€ 1.500
Cooperfidi	€ 1.835
Unioncoop	€ 10.800
Strashare	€ 10.000

3.7 Storia dell'organizzazione

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 2015, 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 continuino 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 quel 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 referenti 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.

Il 2020 si è aperto con le migliori intenzioni di consolidamento dell'esistente e anche con qualche scadenza da monitorare. In particolare l'attenzione era rivolta a territorio di Sondrio dove era previsto in primavera il rinnovo degli appalti di gestione del verde cittadino e della gestione del Parco Renato Bartesaghi che, insieme, occupano la maggior parte degli addetti alla manutenzione del verde di Sondrio. Si pongono le basi per consolidare l'esperienza di gestione del Cinema La Baita di Madesimo, aperto a metà dicembre 2019. Si consolida ulteriormente l'esperienza agricola attraverso l'azienda agricola Strashare, in collaborazione con l'impresa sociale Forme. Grazie alle relazioni generate attraverso questa esperienza, la Cooperativa decide di trovare una nuova e più funzionale collocazione per il settore verde di Tirano, in funzione anche delle emergenti necessità del settore agricolo. Si decide di spostare il magazzino in una nuova sede in Via Stelvio a Tirano.

A fine febbraio l'Italia, per prima in Europa, conosce una parola e un numero che cambia il resto dell'anno e condiziona anche l'anno successivo. Conosce il termine Covid-19. Il 24 febbraio si chiudono le scuole e con loro le mense. Si chiudono anche cinema e teatri. Le prime riapriranno solo a settembre, con il nuovo anno scolastico e i secondi potranno riaprire a metà giugno per poi richiudere a fine ottobre fino a fine anno. Si fermano così una ventina di lavoratori mentre tutti si è costretti ad imparare un nuovo lessico come: DPCM, quarantena, coprifuoco, protocolli di sicurezza, mascherina, distanziamento sociale, pandemia, cassa integrazione eccetera. Da quel momento piano piano vengono fermati quasi tutti i servizi, per decreto o per prudenza e tutti, ma proprio tutti fuori e dentro la Cooperativa, si comincia a fare i conti con la malattia che colpisce più forte nei mesi di marzo e aprile. Cresce la paura di ammalarsi, la paura di contagiare i parenti e gli amici più fragili.

Entro i primi giorni di marzo, la direzione, di concerto con il medico competente e il responsabile del servizio di prevenzione e protezione, stende un primo protocollo di sicurezza per far fronte all'emergenza in accordo alle indicazioni ministeriali e regionali che si susseguono inizialmente con molta, troppa frequenza costringendo a continui correttivi delle regole. Si cercano i DPI indispensabili con alterne fortune, si cerca anche di fare "massa critica" attraverso

Confcooperative cercando di acquistare le inizialmente introvabili mascherine, guanti e soluzioni disinfettanti.

Rimangono in servizio solo la direzione, i responsabili d'area – impegnati a tenere i contatti con gli operatori, le loro famiglie e le loro storie di ansia, di preoccupazione, di senso di impotenza – gli operatori del canile – che sperimentano il bisogno reale dei volontari e del loro prezioso apporto alla gestione dello stesso –, gli operatori agricoli – uno dei pochi “codici ateco” permessi – e una manciata di operatori delle pulizie in prima linea a pulire e disinfettare ambienti e uffici che necessariamente dovevano rimanere aperti.

In totale meno di 15 operatori sono rimasti in servizio e la scelta della direzione è stata quella di tutelare la salute soprattutto dei più fragili presenti in cooperativa forzando le chiusure dei servizi.

Dalla metà di aprile la pressione sanitaria si fa più leggera e possono tornare al lavoro tutti gli addetti alla manutenzione del verde, compresi quelli del territorio di Sondrio, richiamati in servizio dal Comune di Sondrio senza nuove gare previste ma con proroga straordinaria degli affidamenti scaduti a fine 2019. Di proroga in proroga potranno lavorare fino a fine stagione. Molti operatori delle pulizie possono tornare in servizio (ad eccezione di pochi addetti alle pulizie di un centro residenziale per disabili ancora senza possibilità di riprendere il lavoro al momento della stesura di questo documento). Anche carpenteria e falegnameria riprendono le attività e i cinema possono riaprire anche se solo da metà giugno. Nel frattempo la squadra agricola ha potuto ultimare la piantumazione di circa 1000 nuove piantine di piccoli frutti (ribes, mirtilli...) in un nuovo terreno dato in comodato d'uso alla Cooperativa dal Comune di Bianzone. Il settore di pulizie ha la possibilità di approfittare della situazione pandemica per profilarsi in camera di commercio come azienda di sanificazione, dando il via a una serie di attività specifiche di sanificazione certificata, qualificando alcuni operatori ed investendo su macchinari specifici.

L'estate vede tutte le attività riattivarsi grazie all'allentamento dell'emergenza sanitaria: riaprono il bar del Bocciodromo come il chiosco del Parco Bartesaghi, riprendono i servizi di pulizia per gli enti pubblici in maniera ordinaria – c'è addirittura la possibilità di offrire nuovi servizi di pulizia e sanificazione per i centri estivi che molti Comuni mettono a disposizione di minori e famiglie –, il cinema sperimenta una nuova forma di coinvolgimento degli appassionati anche durante le chiusure – proponendo la visione di film proposti e commentati dall'animatore culturale della cooperativa attraverso i social – ma soprattutto sperimentando un'inedita arena estiva all'aperto per i Comuni di Tirano e Piateda. A settembre riprendono anche le mense scolastiche il loro servizio non senza grandi e piccole rivoluzioni per far fronte alle linee guida anti-contagio.

D'autunno scattano le nuove restrizioni e nuove chiusure dovute alla cosiddetta seconda ondata dell'emergenza covid. Il sistema scolastico regge e quindi le mense possono proseguire le attività mentre cinema e bar vengono definitivamente chiusi fino all'anno successivo. Riprende (anche se mai interrotta da inizio pandemia) la richiesta di cassa integrazione, fortunatamente per pochi operatori. Intrecci riesce da luglio in poi ad anticiparla per conto di INPS, cosa che non è riuscita a fare durante la prima ondata (questo e le procedure farraginose e lunghe di INPS hanno creato non poche difficoltà di sostentamento per molti dei nostri operatori durante lo stesso periodo).

Il 2021 è iniziato sulla lunga onda del 2020 con le difficoltà causate dalla pandemia e dalle continue restrizioni e adeguamenti alle normative che si sono succedute. L'anno doveva essere di rilancio delle attività della cooperativa e invece è diventato un anno ricco di complessità e complicazioni. In modo particolare le aree che maggiormente hanno sofferto sono state l'area servizi

e l'area ristorazione. In particolare all'interno dell'area servizi la gestione delle sale cinematografiche ha incontrato le difficoltà maggiori sia per le restrizioni messe in campo durante l'intero anno che, di fatto, hanno allontanato il pubblico dalle sale sia a causa delle scelte delle case distributrici che hanno modificato le loro strategie privilegiando le piattaforme alle sale. La combinazione di questi elementi associata all'assoluta mancanza di aiuti a sostegno delle attività hanno portato le attività a vivere un anno di enorme sofferenza e di risultati economici pesanti. Per quanto invece riguarda la gestione dell'area ristorazione la refezione scolastica ha vissuto un anno leggermente migliore rispetto al precedente ma sempre difficoltoso causa le continue messe in quarantena di intere classi/plessi con riduzione importanti di pasti giornalieri erogati. Anche la gestione dei bar (Parco Bartesaghi e Bocciodromo) ha sofferto le condizioni generali dettate dalla pandemia. In particolare la gestione del bocciodromo è stata condizionata dalla difficoltà di gestione degli impianti sportivi e dalla loro frequentazione da parte dei potenziali utenti. Per quanto riguarda le altre attività si deve rilevare il calo di fatturato dell'area manutenzione del verde in questi ultimi due anni con sempre maggiore difficoltà a partecipare alle gare del mondo pubblico.

Va inoltre segnalato il grosso impegno nella gestione del contenzioso con l'INPS per la pratica a favore del personale della cassa integrazione straordinaria agricola invernale (stasi) che ha impegnato risorse umane ed economiche importanti nel corso dell'intero anno.

Significativo è l'aumento del fatturato dell'area artigianale che sta crescendo anno dopo anno sia in termini di fatturato che di competenze e prodotti immessi sul mercato. In tale area diviene strategico investire sulle risorse umane che sono sempre più difficili da trovare e inserire in cooperativa. Si sta riflettendo in maniera approfondita su quale futuro dare all'area per permettergli di crescere e svilupparsi sempre di più anche di fronte alle varie e importanti richieste che il mercato privato continua a sottoporre alla cooperativa. Il settore pulizie fluttua come storicamente rilevato nel corso degli anni mantenendo un suo equilibrio sia economico che gestionale. Di fronte ad appalti persi si riscontra l'acquisizione di altri servizi e quindi il settore è sempre in fermento e in continua riorganizzazione per far fronte alle diverse sollecitazioni.

Per quanto riguarda l'area Livigno è da rilevare come la stagione poco nevosa ha inciso sulla quantità di lavoro da svolgere nel corso dell'inverno portando a risultati leggermente inferiori alle aspettative.

L'area agricoltura, ultima nata in cooperativa, è ancora un'area da sostenere nella sua crescita in quanto potrà portare risultati solo nel medio-lungo periodo. È comunque un'area in crescita e nel corso del 2021 ha raggiunto i 9 ettari di terreni in coltivazione. In particolare nel corso del 2021 sono da segnalare la continuazione del progetto Sottosopra (cofinanziato da Fondazione Cariplo) con la realizzazione della prima serra di fragole coltivate fuori suolo e il recupero di un'ulteriore area abbandonata trasformata in una coltivazione di fichi. È inoltre entrato nel vivo della progettazione esecutiva il Progetto Interreg sull'area terrazzata di Sernio. All'attuale ettaro di uliveto (recuperato in un precedente progetto) si aggiungeranno circa 3 ettari di aree terrazzate boscate che verrà trasformata in uliveto, nocciolo e con una zona dedicata alla coltivazione di lamponi in vaso.

Continue richieste arrivano alla cooperativa di "prendere in gestione" aree marginali non coltivate da recuperare e rimettere a coltivazione. Come precedentemente accennato, solo nel medio-lungo periodo sarà possibile raggiungere il punto di equilibrio di quest'area, anche se già oggi si stanno costruendo le condizioni perché tale obiettivo possa essere raggiunto partendo dalla costruzione di una squadra di lavoro affiatata, professionalmente preparata e dedicata all'agricoltura.

Riassumendo l'anno appena trascorso si deve rilevare che, se da una parte non si è riusciti a rispondere in maniera puntuale alle difficoltà incontrate dall'altra non è stato nemmeno possibile accedere agli aiuti previsti per le attività in difficoltà causa la pandemia spesso a causa del fatto che la cooperativa, presentando un'attività plurima, non poteva avere accesso agli aiuti previsti dai diversi decreti.

Il 2022 è stato un anno impegnativo e una prima importante riflessione deve porre l'accento sulle aree che maggiormente hanno migliorato le performance nel corso dell'esercizio 2022 senza dimenticare invece le aree che più hanno sofferto nell'anno appena concluso. In particolare si deve evidenziare come l'area artigianale e l'area ristorazione presentano risultati soddisfacenti che aggiunti alla tenuta dell'area pulizie permettono di contenere le perdite generate dalle criticità vissute dall'area manutenzione del verde e agricoltura.

Positivo anche il risultato dell'area servizi che, rispetto al precedente anno, recupera un risultato positivo e in crescita, mentre si mantengono stabili i costi generali della cooperativa. Prima di entrare nel dettaglio di ogni singola area è importante rilevare come, per l'anno appena concluso, il peso delle assenze di lungo periodo del personale hanno inciso pesantemente anche sui risultati di bilancio.

L'analisi effettuata sulle ore non lavorate del 2022 rileva un dato relativo alle ore di assenza per infortunio e malattia di lungo periodo sicuramente molto importante e rilevante soprattutto per l'area della manutenzione del verde sulla quale ha poi anche insistito la trattativa sindacale per la chiusura dei rapporti di lavoro con la squadra dei sentieri. L'approfondimento del dato economico assoluto pone in risalto come per l'ennesima volta la cooperativa ha posto l'accento alla tutela del proprio personale, soprattutto se in condizioni di fragilità, che spesso è stato mantenuto in servizio al fine di garantire un reddito che potesse far fronte a situazioni critiche (malattie croniche, raggiungimento dell'età pensionabile, decadimento fisico improvviso) rispondendo senza ombra di dubbio al proprio ruolo sociale nei confronti del territorio e dei suoi problemi. In valore assoluto sono state oltre 10.130 le ore di assenza per un costo complessivo sostenuto di circa € 66.900 e queste ore di assenza oltre ad aver inciso sui costi hanno anche tendenzialmente generato un mancato incasso.

Altri elementi importanti e di sicuro impatto sull'esercizio sono stati costi per le materie prime (+35%), per l'energia elettrica (+45%) e per i carburanti (+15%) compensati solo in minima parte da bonus riconosciuti dallo stato.

Prima di entrare nel dettaglio delle singole aree, con la successiva tabella, si cercherà di dare una lettura più completa dei dati e dei risultati raggiunti partendo dalle variazioni percentuali rispetto al 2021 di tre indicatori generali (valore produzione, costi totali e costo del personale con relativa incidenza dello stesso sul fatturato). L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 rileva una crescita del fatturato di circa il 15% con un incremento di costi di circa il 12% ed un'incidenza del costo del personale sul personale e che si attesta a circa il 59%.

Per quanto riguarda il costo del personale è anche importante rilevare come la rivalutazione del TFR abbia inciso in valore assoluto per una quota rilevante stante i tassi di rivalutazione del 2022. Infatti sono rilevati circa € 79.000 di rivalutazione con un'imposta sostitutiva di € 13.400.

Di seguito un approfondimento delle singole aree.

AREA COSTI GENERALI

L'area amministrativa a servizio delle altre attività della cooperativa è tornata ad operare nella normalità lasciando però aperta la possibilità di lavoro anche in smart-working per far fronte ad eventuali necessità del personale e gli incontri a distanza sono stati ancora utilizzati anche nel corso del 2022. Come già riportato in una delle tabelle precedenti gli unici aiuti ricevuti in questa delicata fase di ripartenza sono stati il credito di imposta per l'energia elettrica per il 2°-3°-4° trimestre 2022. Nella gestione della cooperativa particolare attenzione è stata dedicata alla gestione finanziaria che, a seguito della conclusione dei benefici dettati dalla moratoria sui debiti e degli aumenti delle materie prime e dell'energia elettrica, ha necessitato di pianificare e valutare ogni operazione finanziaria per il mantenimento dell'equilibrio dei conti.

AREA ARTIGIANALE

L'area mostra segnali di miglioramento rispetto al 2021 soprattutto per quanto riguarda il fatturato della carpenteria (+75%) che permette di raggiungere una marginalità mai riscontrata in questa attività. La qualità delle commesse continua ad avere un taglio alto e qualificante che permette da una parte di valorizzare l'intero operato dell'area e dall'altra necessita sempre di più di competenze e professionalità. La gestione delle risorse umane dell'intera area, difficili da reperire sul mercato e da inserire in un quadro contrattuale di riferimento (contratto delle cooperative sociali) che non permette di competere con il mercato rimane uno dei nodi critici da affrontare e su cui il consiglio di amministrazione sta ponendo le proprie attenzioni attraverso lo studio di un'ipotesi di sganciamento dell'intera area in una società, appositamente costituita, controllata da Intrecci. Per quanto riguarda le attività collaterali dell'area il 2022 ha visto il trasferimento del co-factoring da Mazza a Tirano (nelle vicinanze della sede della carpenteria) al fine di poterlo sviluppare al meglio ottimizzando le risorse e gli spazi a disposizione e la partecipazione al progetto di gestione del co-working di Sondrio. In previsione futura per quanto riguarda la carpenteria si dovrà intervenire sulla struttura per una messa a norma, per un migliore utilizzo degli spazi e per un'ottimizzazione dei costi (abbattimento costi energia elettrica mediante impianto fotovoltaico) mentre per quanto riguarda la falegnameria sono allo studio operazioni di sviluppo e ampliamento delle attività con nuove linee di prodotto.

AREA AGRICOLTURA

Anche per l'esercizio in corso bisogna rilevare come tale area sia una di quelle aree della cooperativa che presenta segnali di crescita e sviluppo purtroppo non ancora supportati da dati economici significativi e positivi. Nel corso dell'esercizio si è concluso il progetto Sottosopra che ha portato al raddoppio della coltivazione di fragole e si è proseguita la gestione del Interreg ConValore per il recupero di circa 3 ha di terreno in comune di Sernio da coltivare ad ulivo e nocciolo. Questo progetto sta proseguendo più lentamente di quanto programmato per le difficoltà organizzative nel rispettare i tempi di lavorazione previsti. L'intervento sta comunque dando un'importante visibilità alla cooperativa che viene continuamente sollecitata da altri partner per iniziative simili. L'intera area (comprensiva anche delle produzioni della controllata Strashare) ha raggiunto i 77 q.li di frutta prodotta nell'anno rispetto ai circa 50 q.li dell'anno precedente. Uno dei temi più critici anche per quest'area da una parte è la ricerca di personale qualificato da affiancare al responsabile d'area e dall'altra la difficoltà a reperire anche il personale per la raccolta dei piccoli frutti. È allo studio anche il progetto di terzismo per altre aziende da sviluppare e proporre nel corso del 2023. Il risultato finale dell'area è pressoché simile a quello dell'anno precedente ma il trend di crescita della produzione è

17 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

in continua crescita come evidenziato già nel 2023 e come previsto per il 2023 anche grazie all'entrata in produzione di alcuni campi recuperati negli anni scorsi (Es. Bianzone).

AREA MANUTENZIONE DEL VERDE

È l'area che più ha sofferto nel corso del 2022. A fronte di un importante calo del fatturato si è riusciti solo in parte a ridisegnare l'organizzazione della stessa. Con la riduzione di fatturato si ha sempre più bisogno di risorse umane impegnate nei periodi clou dell'anno (stagione estiva) ma purtroppo le conseguenze delle sentenze sulla cassa integrazione straordinaria (CISOA) non hanno permesso di soddisfare questa esigenza. Infatti, a seguito della revoca dello strumento della cassa integrazione straordinaria (CISOA), si è dovuti intervenire a salvaguardia dei redditi del personale (tra l'altro molto più fragile che in altre aree) attraverso la spalmatura del contratto in essere sull'intero anno solare riducendo di fatto la capacità lavorativa soprattutto nei periodi di maggiore richiesta di manodopera (stagione estiva). A questo si è aggiunto, come già precedentemente presentato, l'alto tasso di assenze del personale che ha richiesto interventi tampone per garantire l'esecuzione dei contratti in essere e gestire così l'emergenza ma con costi più elevati. Le strategie per il futuro prevedono di riuscire ad adeguare il tempo lavoro con la contrattualistica riducendo i tempi indeterminati e favorendo i contratti stagionali mirati ai picchi di produzione che l'area presenta. Anche in quest'area hanno pesato gli aumenti delle materie prime e dei carburanti che, visto il parco mezzi e attrezzature impegnato ha inciso maggiormente che in altre aree, nonostante una gestione oculata dei mezzi messi a disposizione per cercare di contenere i costi di gestione degli stessi (assicurazioni e manutenzioni). Un maggiore approfondimento e valutazione delle attività è previsto per il prossimo anno quando le attività di Livigno saranno inserite e monitorate come apposita area e sulle sedi di Tirano e Sondrio si cercheranno equilibri diversi da quelli rilevati nel corso del 2022. È importante rilevare come le attività di gestione del Parco Adda-Mallero hanno invece trovato un buon equilibrio fra la manutenzione dell'area e la gestione del chiosco e come è stato possibile rinnovare l'appalto di manutenzione del verde per il Comune di Livigno per il triennio 2022-2025.

AREA PULIZIE

Le attività gestite all'interno dell'area fotografano un'area in continua crescita e sviluppo con una sua specifica e consolidata marginalità. La chiusura di alcuni appalti storici è stata ben compensata da nuovi servizi o ampliamento di contratti in essere. Anche in quest'area permane la difficoltà a trovare personale disponibile ad operare al suo interno con difficoltà a stabilizzare le risorse umane individuate. La flessibilità richiesta per far fronte alle esigenze del mercato e dei suoi clienti spesso è un elemento di criticità nella gestione del personale.

AREA RISTORAZIONE

Nella conferma del suo sviluppo e crescita l'area presenta il primo e significativo risultato nella conferma per i prossimi 4 anni della concessione del servizio di refezione scolastica del comune di Tirano. Questa importante conferma ha così permesso la stabilizzazione del personale ma anche l'avvio di una fase di sviluppo per l'ampliamento dei servizi di preparazione pasti anche ad altri clienti. Infatti per l'inizio del 2023 è prevista la partenza del servizio di preparazione pasti per i servizi gestiti dalla Cooperativa San Michele (circa 40-45000 pasti annui) che permetteranno di ampliare l'organico a disposizione e gestire quindi al meglio tutti i servizi di refezione scolastica gestiti. Nel corso del 2022 si è inoltre chiuso il contratto con il Comune di Aprica mentre è stato attivato un nuovo contratto con il Comune di Sernio e modificato nei suoi contenuti il contratto con il Comune di Villa di Tirano. Sono invece rimasti invariati i contratti con il Comune di Mazzo e di Tresivio. In quest'ultimo appalto si è dovuti procedere alla sostituzione della cuoca che, per sua scelta

18 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

professionale, ha deciso di intraprendere nuove esperienze lavorative. In questi ultimi anni l'unico elemento di criticità presente all'interno dell'area è stata la gestione del bocciodromo di Tirano che nel corso dell'anno ha visto la nostra disdetta contrattuale e con la fine di ottobre ha concluso l'intera esperienza di gestione. L'area nel suo complesso oltre a presentare risultati economici positivi evidenzia un gruppo di lavoro coeso che nel suo percorso di crescita fa della dimensione di gruppo il proprio punto di forza.

AREA SERVIZI

Avendo l'area una connotazione molto eterogenea con attività molto diverse da loro è necessario analizzare le singole attività/servizi nel dettaglio per avere un quadro complessivo di quanto accaduto e gestito all'interno dell'area stessa. Partendo dalla gestione delle sale cinematografiche bisogna rilevare come il 2022 ha avviato il percorso di ripresa e ritorno alla normalità. Purtroppo la prima metà dell'anno è ancora stata condizionata dalle norme post covid che ne hanno limitato la vera ripresa che sembra esserci stata dall'autunno in poi e soprattutto nei primi mesi del 2023. Durante l'anno sono poi anche cambiate le regole fino ad oggi in essere in merito ai potenziali crediti di imposta che fino ad oggi erano legati alla programmazione e che ad inizio 2023 sono stati trasformati in crediti di imposta sul funzionamento. Di questa modifica ne hanno beneficiato le sale di Aprica e Tirano che hanno così potuto ritornare a risultati positivi. La stabilizzazione del credito di imposta sul funzionamento e la ripresa della frequentazione delle sale, come dimostrano i dati di inizio anno (raddoppio degli incassi nei primi tre mesi del 2023), fanno ben sperare per la gestione futura delle nostre sale cinematografiche. Per quanto riguarda invece la gestione del canile il 2022 è stato un anno transitorio nel quale la stazione appaltante ha avviato un percorso di coprogettazione che porterà ad un affidamento del servizio in una logica diversa dall'appalto, che ci vedrà maggiormente protagonisti ma anche impegnati ad aumentare le risorse utilizzabili per la gestione nonché ad avviare altre azioni/servizi all'interno della struttura del canile. Sarà il 2023 il primo anno banco di prova di questa nuova modalità di affidamento. In ultima analisi all'interno dell'area servizi trova spazio la gestione del servizio di ausiliari del traffico per conto di Secam in Comune di Tirano. Questa attività, in questi ultimi anni, non ha mai avuto né sviluppi né prospettiva di crescita ed il budget messo a disposizione dal committente non è mai stato incrementato. Stante la situazione nel corso del 2022 il consiglio di amministrazione ha deliberato disdetta dal contratto così come previsto dai documenti contrattuali. A seguito di ciò si è aperta una lunga fase di trattativa con il committente che alla fine dell'anno ha portato ad una ri-contrattualizzazione del servizio con un incremento della componente economica del 20% rispetto al precedente contratto.

Il 2023 appena trascorso ha visto la cooperativa impegnata nella gestione delle proprie attività nell'ottica di riuscire a superare il periodo di difficoltà vissuto, in modo particolare, negli ultimi due esercizi. Nella gestione della cooperativa, come spesso rilevato negli scorsi anni, ci si trova da affrontare momenti di positività e crescita di alcune attività a cui fanno riscontro invece momenti di difficoltà di altre. In questo 2023 si può certamente affermare che a fronte della crescita e sviluppo di attività quali la ristorazione e le attività cinematografiche riscontriamo le difficoltà dell'agricoltura e la contrazione dell'area artigianale. Si confermano stabili e consolidate le attività gestite all'interno dell'area pulizie, dell'area Livigno e del canile mentre riprende quota, dopo un anno difficile, l'area della manutenzione del verde. Nei successivi passaggi verranno approfondite le riflessioni all'interno delle singole aree. Sicuramente il tema trasversale e di fondo che più sembra importante evidenziare riguarda la gestione del personale con particolare riferimento alla sostituzione di personale che ha

19 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

scelto di lasciare la cooperativa. La selezione e l'inserimento di nuove figure in pianta organica diviene sempre più complicato non solo per le difficoltà a trovare personale qualificato da inserire nelle attività, ma anche nel reperire personale non qualificato da avviare/formare alla mansione. Le riflessioni del consiglio di amministrazione sono spesso focalizzate all'individuazione di nuove modalità di selezione del personale e/o di valorizzazione dello stesso all'interno dell'organizzazione senza dimenticare la necessità di avviare azioni di formazione ad hoc per le figure professionali individuate e/o selezionate. In alcune attività hanno inoltre pesato le assenze di lungo periodo di alcune unità sia in termini di capacità produttiva delle stesse sia in termini di difficoltà della loro sostituzione per le motivazioni sopra riportate.

Prima di entrare nel dettaglio delle singole aree, con la successiva tabella, si cercherà di dare una lettura più completa dei dati e dei risultati raggiunti partendo dalle variazioni percentuali rispetto al 2022 di tre indicatori generali (valore produzione, costi totali e costo del personale con relativa incidenza dello stesso sul fatturato).

Area	Ricavi	Costi totali	Costo Personale	Incidenza personale
Generali	+13,4%	-0,6%	-9,4%	Non significativo
Artigianale	-21,3%	-7,8%	-22,1%	39,7%
Manutenzione verde	-14,7%	-29,6%	-32,7%	50,9%
Agricoltura	-48,1%	-17,4%	-16,3%	130,5%
Livigno	+5,7%	+0,8%	-3,6%	62,9%
Pulizie	+20,0%	+16,4%	+11,8%	69,1%
Ristorazione	+32,8%	+14,6%	+12,6%	38,0%
Servizi	+32,9%	+14,6%	-2,3%	39,2%
Totale cooperativa	+0,60%	-2,1%	-10,7%	53,5%

Di seguito si continua con un approfondimento delle singole aree.

AREA COSTI GENERALI: l'area amministrativa, a servizio delle altre attività della cooperativa, è tornata ad operare nella normalità lasciando però aperta la possibilità di lavoro anche in smart-working per far fronte ad eventuali necessità del personale e gli incontri a distanza sono stati ancora utilizzati anche nel corso del 2023. Nella gestione della cooperativa particolare attenzione è stata dedicata alla gestione finanziaria che ha necessitato di pianificare e valutare ogni operazione finanziaria per il mantenimento dell'equilibrio dei conti anche a fronte dei diversi rapporti di lavoro conclusi nell'anno che hanno portato ad una importante erogazione di TFR. Quest'ultima operazione è stata gestita anche con la richiesta e relativa concessione di rateizzazione da parte del personale interessato.

Da segnalare che all'interno delle varie aree trova riscontro anche l'azzeramento di crediti considerati inesigibili e che quindi trovano il loro riscontro proprio in questo esercizio. Nello specifico sono stati azzerati circa 56.000€ di crediti utilizzando il fondo per la svalutazione crediti per circa 9.000€ e per il restante 45.000€ utilizzando il conto economico dell'anno. È inoltre stato ricostituito il fondo di svalutazione crediti per un importo di circa 2.500€.

20 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

I dati di sintesi dell'anno 2023 evidenziano un incremento del fatturato del 0,6% con una diminuzione dei costi di circa il 2%.

AREA ARTIGIANALE: l'area ha affrontato un anno difficile ed impegnativo sia per la necessità di dover sostituire del personale che ha deciso di intraprendere percorsi diversi sia per il problema delle assenze. In particolare quest'ultimo aspetto è sintetizzabile nel dato di circa 1100 ore di assenza per malattia in carpenteria e circa 1650 in falegnameria. Nel difficile quadro del reperimento di risorse umane, per di più specializzate, questo aspetto rende ancora più difficile il raggiungimento degli obiettivi di produttività previsti ad inizio anno con la conseguente diminuzione del fatturato dell'area. In particolare all'interno dell'area artigianale l'attività più penalizzata è risultata essere la carpenteria nel quale il reperimento di nuove risorse umane è stato praticamente nullo. Per il prossimo futuro sono allo studio iniziative e azioni atte al reperimento di risorse umane da inserire in pianta organica per sviluppare il pacchetto ordini già confermato. L'azzeramento dei crediti, anticipato e descritto nel paragrafo precedente, pesa su quest'area per circa 27.250€.

AREA AGRICOLTURA: anche per l'esercizio in corso bisogna rilevare come tale area sia una di quelle aree della cooperativa che risulta essere più in difficoltà. Da una parte le attività di impianto di questi ultimi anni produrranno i loro risultati solo nel medio-lungo periodo e dall'altra la chiusura dei progetti finanziati ha fatto venire meno delle risorse economiche importanti per le azioni di start up delle attività. L'intera area (comprensiva anche delle produzioni della controllata Strashare) ha raggiunto i 88,7 q.li di frutta prodotta nell'anno rispetto ai circa 77 q.li dell'anno precedente con un incremento di produzione di circa il 15%. Anche in quest'area si sono incontrate difficoltà nel gestire le risorse umane e nel reperire nuove professionalità da affiancare al responsabile d'area. Alcune difficoltà sulla gestione non hanno permesso di valorizzare al meglio il campo di Bianzone sul quale dovranno invece essere fatte delle nuove azioni per poterlo implementare e rendere maggiormente produttivo. In prospettiva futura dovrà anche essere individuato il nuovo/i responsabile d'area vista la scelta di lasciare l'incarico, a fine annata agraria, dall'attuale responsabile.

AREA MANUTENZIONE DEL VERDE: è l'area che più ha sofferto nel corso del 2022 ma che nel corso del 2023 ha ritrovato un suo equilibrio. Al calo, anche importante, del fatturato ha però coinciso un riequilibrio delle risorse umane impiegate sia in ordine alle tipologie di contratto che al monte contrattuale del personale inserito a tempo indeterminato. Rimane sempre aperto il tema CISOA per il quale si attende il pronunciamento della Cassazione. Si è invece intervenuti nella sostituzione del trattore del Parco Adda Mallero individuando, per la sua gestione, specifica risorsa. Tale mezzo, opportunamente attrezzato, è poi stato utilizzato anche durante l'inverno per la spalatura neve a Livigno. In prospettiva futura, a fronte della conferma delle principali commesse, viene previsto un ampliamento delle attività di manutenzione del verde privato e una maggior concentrazione del personale nei periodi di massima necessità (estate) attraverso l'utilizzo di contratti stagionali concentrati nel periodo estivo.

AREA LIVIGNO: per il primo anno le attività di Livigno presentano un proprio centro di costo e la connotazione ad area della cooperativa. I risultati raggiunti sono da considerarsi positivi anche se le difficoltà organizzative e di gestione e reperimento delle risorse umane sono il tema principale e all'ordine del giorno. Nonostante la crescita del fatturato, principalmente per servizi di pulizia e spalatura neve, non si è incrementato il costo del personale anche grazie ad alcune azioni di riorganizzazione interna necessarie a far fronte alle emergenze incontrate. L'impiego del trattore per la spalatura neve ha permesso di tentare di ampliare l'offerta di servizi della cooperativa sul territorio

AREA PULIZIE: le attività gestite all'interno dell'area fotografano un'area ancora in crescita e sviluppo con una sua specifica e consolidata marginalità. La chiusura di alcuni appalti storici è stata ben compensata da nuovi servizi o ampliamento di contratti in essere. Anche in quest'area permane la difficoltà a trovare personale disponibile ad operare al suo interno e con l'ulteriore difficoltà a stabilizzare le risorse umane individuate. La flessibilità richiesta per far fronte alle esigenze del mercato e dei suoi clienti spesso è un elemento di criticità nella gestione del personale e per il futuro si prevede la riorganizzazione dei servizi in modo da poter incontrare le disponibilità del personale a disposizione. L'azzeramento dei crediti, anticipato e descritto nel paragrafo precedente, pesa su quest'area per circa 18.350€.

AREA RISTORAZIONE: nella conferma del suo sviluppo e crescita di questi ultimi anni, l'area vede incrementare sensibilmente il fatturato in modo particolare per la ripresa della refezione scolastica dopo il periodo covid e al consolidamento del contratto per la fornitura dei pasti alla cooperativa San Michele. È di questo 2023 l'apertura di una nuova collaborazione con il Comune di Ponte per la gestione del servizio di refezione scolastica della scuola materna del paese.

L'area nel suo complesso oltre a presentare risultati economici positivi evidenzia un gruppo di lavoro, soprattutto per la sede operativa di Tirano, coeso che nel suo percorso di crescita fa della dimensione di gruppo il proprio punto di forza.

AREA SERVIZI: avendo l'area una connotazione molto eterogenea con attività molto diverse da loro è necessario analizzare le singole attività/servizi nel dettaglio per avere un quadro complessivo di quanto accaduto e gestito all'interno dell'area stessa. Partendo dalla gestione delle sale cinematografiche bisogna rilevare come il 2023 presenta risultati interessanti e di prospettiva. Il ritorno del pubblico in sala è un dato consolidato e verificato all'interno di tutte le sale gestite e che ha permesso anche un sensibile incremento dei ricavi dei bar gestiti all'interno delle sale stesse. Anche quest'anno il ministero, a sostegno dei gestori di attività cinematografiche ha confermato il meccanismo del credito di imposta.

Per quanto riguarda invece la gestione del canile il 2023 è stato il primo anno di gestione in funzione del percorso di coprogettazione pensato nel 2022. L'esperienza raccolta nel corso del 2023 sarà utile per sviluppare alcune iniziative che andranno a connotare le attività del canile all'interno della coprogettazione (raccolta fondi, asilo per cani, servizi di supporto offerti alla clientela...) In ultima analisi all'interno dell'area servizi trova spazio anche la gestione del servizio di ausiliari del traffico per conto di Secam in Comune di Tirano. La gestione 2023, dopo la ri-contrattualizzazione avvenuta l'anno precedente, è tornata a raggiungere un punto di equilibrio, che seppur minimo, ha permesso di continuare l'attività anche per il 2023.

Per il **2024** appena concluso diverse sono le motivazioni che hanno portato ad un risultato di esercizio negativo e che possono essere così riassunte:

- Aumento del costo del lavoro a seguito del rinnovo del CCNL di riferimento non sempre compensato dall'aumento dei ricavi anche a causa di appalti pubblici consolidati sui quali non sempre è stato possibile intervenire con revisioni e/o adeguamento dei prezzi.
- Mancato ottenimento del credito di imposta sul cinema Aprica, sempre riconosciuto negli anni scorsi, per un importo di circa € 15.000. Purtroppo il ministero, titolare del bando a cui ogni anno gli esercenti accedono, ha modificato i parametri di accesso al credito fissando in 100 gli spettacoli annui organizzati al fine di poter presentare la domanda. La nostra struttura di

Aprica ha però organizzato solo 98 spettacoli vedendosi così preclusa la possibilità di presentare la consueta domanda di credito di imposta.

- Coperture delle perdite rilevate sul bilancio 2024 della controllata Strashare per un importo di € 8.557. Anche la controllata Strashare, così come l'area agricoltura della cooperativa, hanno confermato le difficoltà preventivate ad inizio dell'esercizio nella costruzione del budget. L'analisi sull'area agricoltura viene rimandata nel prossimo punto mentre per quanto riguarda Strashare si evidenziano, rimandando ai documenti ufficiali della società ogni maggiore approfondimento, le difficoltà di gestione delle risorse umane nel corso dell'anno che hanno portato ad una contrazione significativa della produzione agricola.
- La gestione dell'area agricola della cooperativa anche quest'anno non ha raggiunto risultati economici positivi anche se questo aspetto era stato ampiamente previsto nella costruzione del budget dell'anno. Le coltivazioni in capo a Intrecci non sono ancora entrate in produzione tale da permettere di raggiungere il punto di equilibrio (ulivo che ha iniziato ora ad entrare in produzione, nocciolo appena messo a dimora) anche per la necessità di sostenere costi significativi per la manutenzione delle aree coltivate.
- Sul settore stampa 3D e taglio laser, anche a seguito dell'impegno del personale prima in parte dedicato su altre aree di lavoro, non si è potuto avviare quelle azioni di sviluppo che erano state individuate e quindi presenta risultati negativi. Sul servizio sono in corso valutazioni circa il suo trasferimento in spazi già in dotazione alla cooperativa in modo da contenere costi gestionali non più sostenibili alle condizioni attuali.
- Ultima riflessione riguarda la falegnameria che ha vissuto un anno abbastanza complicato sia nel reperimento di personale professionalmente preparato in grado di entrare nell'organizzazione in modo produttivo in tempi rapidi, che nei rapporti con il committente (monocommessa) con il quale sono sorti problemi di programmazione delle attività che hanno anche creato disfunzioni organizzative e tempi morti nella gestione della falegnameria. Anche in questo caso sono in corso importanti interlocuzioni con altri committenti al fine di contenere, per il futuro, questa problematica.

Per quanto riguarda le altre attività si segnala la tenuta generale delle altre aree che sono comunque state in grado di sostenere gli aumenti del costo del lavoro e le diverse riprogrammazioni messe in campo durante l'intero esercizio.

Nelle successive tabelle si riporta il confronto fra le principali voci di ricavo e costo delle singole aree della cooperativa rielaborate in un'ottica di confronto fra i dati in percentuale dell'anno 2023 rispetto all'anno 2022, dell'anno 2024 rispetto al 2023 e dell'anno 2024 rispetto al 2022.

Area Costi generali

Area Artigianale

COSTI GENERALI			ARTIGIANALE		
Ricavi per servizi			Ricavi per servizi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
16,10%	-20,00%	-7%	-23,50%	-4,10%	-27%
Costi totali			Costi totali		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024

23 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

-0,60%	8,30%	7,70%	-7,80%	-3,60%	-11,20%
Altri costi			Altri costi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
14,40%	9,00%	24,60%	-7,00%	14,90%	6,80%
Personale			Personale		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-15,20%	8,70%	-7,80%	-22,10%	-26,10%	-42,40%
Incidenza personale			Incidenza personale		
2023	2024		2023	2024	
Non Sign.	Non Sign.		39,70%	29,60%	

Area Manutenzione del verde

Area Agricoltura

VERDE			AGRICOLTURA		
Ricavi per servizi			Ricavi per servizi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-15,00%	-1,40%	-16%	-47,60%	-1,30%	-48%
Costi totali			Costi totali		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-29,60%	6,20%	-25,20%	-17,40%	0,40%	-17,10%
Altri costi			Altri costi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-19,00%	0,10%	-18,90%	-41,50%	29,70%	24,10%
Personale			Personale		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-32,70%	9,40%	-26,40%	-16,30%	-8,10%	-23,10%
Incidenza personale			Incidenza personale		
2023	2024		2023	2024	
50,90%	56,60%		130,50%	113,70%	

Area Livigno

Area Pulizie

LIVIGNO			PULIZIE		
Ricavi per servizi			Ricavi per servizi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
5,30%	1,40%	7%	21,20%	13,10%	37%
Costi totali			Costi totali		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
0,80%	5,50%	6,30%	16,40%	11,60%	29,90%
Altri costi			Altri costi		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
22,30%	9,8%	34,40%	65,20%	-31,90%	12,60%

<i>Personale</i>			<i>Personale</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
-3,60%	3,90%	0,10%	11,80%	20,30%	34,50%
<i>Incidenza personale</i>			<i>Incidenza personale</i>		
2023	2024		2023	2024	
62,90%	64,50%		69,10%	73,90%	

Area Ristorazione

Area Servizi

<i>RISTORAZIONE</i>			<i>SERVIZI</i>		
<i>Ricavi per servizi</i>			<i>Ricavi per servizi</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
33,30%	2,70%	36%	33,10%	2,60%	37%
<i>Costi totali</i>			<i>Costi totali</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
25,60%	5,70%	32,80%	14,60%	10,90%	27,10%
<i>Altri costi</i>			<i>Altri costi</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
50,30%	3,90%	56,10%	46,20%	15,20%	68,50%
<i>Personale</i>			<i>Personale</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024	2022-2023	2023-2024	2022-2024
12,60%	10,20%	24,10%	-2,30%	9,40%	6,90%
<i>Incidenza personale</i>			<i>Incidenza personale</i>		
2023	2024		2023	2024	
38,00%	40,80%		39,20%	41,80%	

Riepilogo Cooperativa

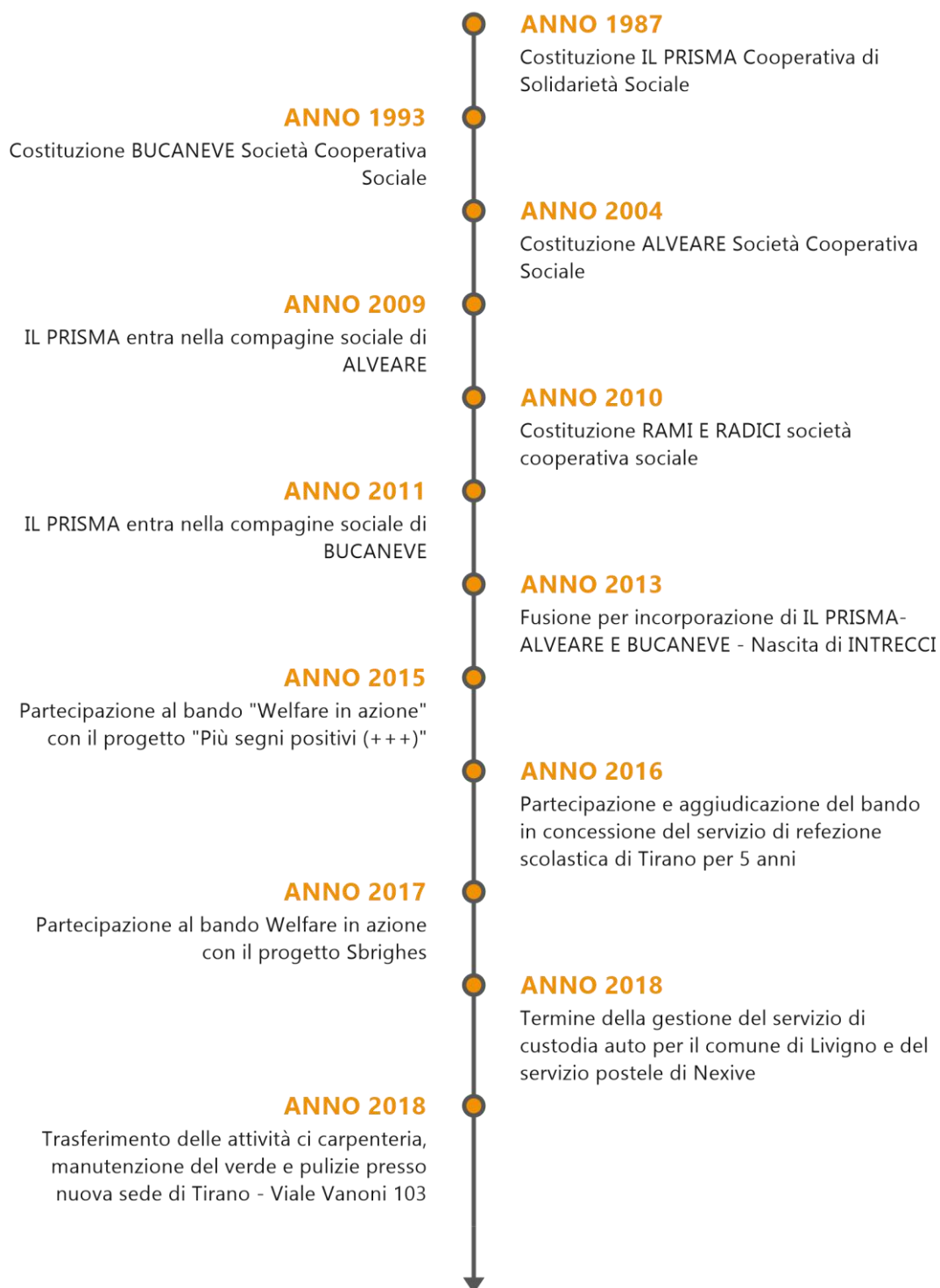
<i>RIEPILOGO COOPERATIVA</i>		
<i>Ricavi per servizi</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024
0,90%	1,60%	3%
<i>Costi totali</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024
-2,30%	4,50%	2,10%
<i>Altri costi</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024
8,10%	8,40%	17,10%
<i>Personale</i>		
2022-2023	2023-2024	2022-2024
-10,30%	3,60%	-7,00%
<i>Incidenza personale</i>		
2023	2024	

<i>COSTI GENERALI</i>			
<i>Oneri finanziari</i>			
2022	2023	2024	2022-2024
30.007 €	57.404 €	61.189 €	103,92%
<i>Altri costi bilancio CEE</i>			
2022	2023	2024	2022-2024
33.775 €	61.107 €	67.774 €	100,66%
<i>Margine operativo lordo</i>			
2022	2023	2024	
-13.013 €	98.791 €	26.517 €	

49,20%	49,80%	
--------	--------	--

Dall'analisi dei dati si può inoltre evidenziare come dei 41.257 Euro di perdita circa il 50% sono imputabili a situazioni particolari e/o straordinarie (Credito imposta, coperture perdite Strashare) e il restante 50% imputabile alle difficoltà gestionali dell'area agricoltura (prevista e preventivata ad inizio anno) e dell'area artigianale con particolare riferimento alla falegnameria e stampa 3D.

Di seguito uno schema che riassume per punti la storia di Intrecci a partire dalla fondazione delle cooperative generatrici.





4 STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE

4.1.1 Consistenza e composizione della base sociale/associativa

Numero	Tipologia soci
20	Soci cooperatori lavoratori
8	Soci cooperatori volontari
0	Soci cooperatori fruitori
1	Soci cooperatori persone giuridiche
16	Soci sovventori e finanziatori

4.2 Sistema di governo e controllo

Dati amministratori – CDA:

Nome e Cognome amministratore	Rappresentante di persona giuridica – società	Sesso	Età	Data nomina	Numero mandati	Presenza in C.d.A. di società controllate o facenti parte del gruppo o della rete di interesse	Indicare se ricopre la carica di Presidente, vice Presidente, Consigliere delegato, componente, e inserire altre informazioni utili
LAZZERI MARCO	No	M	48	21/05/22	3	no	presidente
FANTI MARIO	No	M	37	21/05/22	2	no	vicepresidente
PIZIO ROSELLA	No	F	61	21/05/22	2	no	consigliere
MAZZA ANDREA	No	M	58	21/05/22	2	no	consigliere
PARIS SONIA	No	F	54	21/05/22	1	no	consigliere

In data 12 settembre 2023 il Consiglio di Amministrazione, preso atto delle richieste dei soci Canali e Romani, ha deliberato le dimissioni da consiglieri degli stessi non procedendo alla coptazione di nuovi soci ma rimandando alla prima assemblea dei soci utile la delibera di richiesta riduzione del numero di consiglieri da 7 a 5 membri.

Descrizione tipologie componenti CdA:

Numero	Membri CdA
5	totale componenti (persone)
3	di cui maschi
2	di cui femmine
1	di cui persone svantaggiate
4	di cui persone normodotate
4	di cui soci cooperatori lavoratori
1	di cui soci cooperatori volontari

29 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

4.3 Modalità di nomina e durata carica

Il consiglio di amministrazione è stato nominato dall'assemblea dei soci del 21/05/2022 così come previsto dallo statuto sociale. La sua durata è definita dallo statuto ed è legata all'approvazione di n. 3 bilanci di esercizio e si concluderà quindi con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2024.

4.4 Convocazione CdA e partecipazione

Nel corso del 2024 sono stati convocati n. 7 consigli di amministrazione con una partecipazione media del 94%.

4.5 Tipologia organo di controllo

Collegio Sindacale composto da tre membri (di cui uno con funzione di presidente del collegio sindacale) e da 2 membri supplenti.

Partecipazione dei soci e modalità (ultimi 3 anni):

Anno	Assemblea	Data	Punti OdG	% part.	% deleghe
2022	Ordinaria	21/05/2022	1. Esame e approvazione della proposta di bilancio al 31/12/2021 e della relativa nota integrativa di accompagnamento e della relazione del collegio sindacale 2. Approvazione del bilancio sociale dell'esercizio 2021. 3. Rinnovo cariche sociali: deliberazioni inerenti e conseguenti 4. Nomina collegio sindacale per il triennio 2022-2024: deliberazioni inerenti e conseguenti. 5. Varie ed eventuali.	51,9	9,9
2022	Ordinaria	17/12/2022	1. Progetti di sviluppo: presentazione del progetto area artigianale e nuovi scenari futuri. 2. Emissione azioni di sovvenzione ai sensi dell'art. 18 dello Statuto Sociale, deliberazioni inerenti e conseguenti. 3. Varie ed eventuali.	34,5	14,5
2023	Ordinaria	12/05/2023	1. Esame e approvazione della proposta di bilancio al 31/12/2022 e della relativa nota integrativa di accompagnamento e della relazione del collegio sindacale. 2. Esame ed approvazione del bilancio sociale dell'esercizio chiuso al 31/12/2022 3. Varie ed eventuali	35,2	18,5
2024	Ordinaria	23/02/2024	1. Riduzione del numero dei membri del consiglio di amministrazione: delibere conseguenti. 2. Aggiornamento attività e progetti.	39,6	12,5
2024	Ordinaria	12/05/2023	1. Esame e approvazione della proposta di bilancio al 31/12/2023 e della relativa nota integrativa di accompagnamento e della relazione del collegio sindacale. 2. Esame ed approvazione del bilancio sociale dell'esercizio 2023 3. Varie ed eventuali	38,8	10,2

I soci partecipano alla vita dell'ente attraverso lo strumento delle assemblee dei soci e nel 2024 è stato possibile ritornare alle 2 assemblee ordinarie annue come sempre fatto prima del periodo covid.

4.6 Mappatura dei principali stakeholder

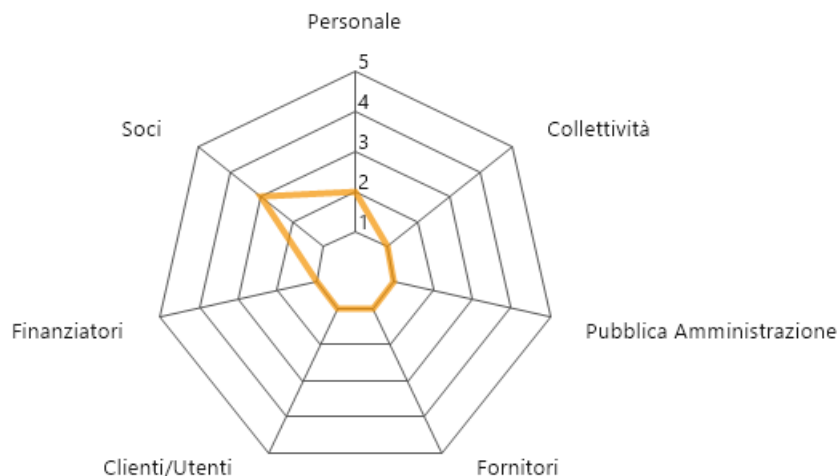
Tipologia di stakeholder:

Tipologia Stakeholder	Modalità coinvolgimento	Intensità
Personale	Struttura organizzativa	2 - Consultazione
Soci	Assemblea dei soci	3 - Co-progettazione
Finanziatori	Atti di finanziamento	1 - Informazione
Clienti/Utenti	Contratti e/o appalti	1 - Informazione
Fornitori	Forniture	1 - Informazione
Pubblica Amministrazione	Partecipazione a bandi	1 - Informazione
Collettività	Sito internet - pagine social network	1 - Informazione

Livello di influenza e ordine di priorità

SCALA:

- 1 - Informazione
- 2 - Consultazione
- 3 - Co-progettazione
- 4 - Co-produzione
- 5 - Co-gestione



Tipologia di collaborazioni:

Descrizione	Tipologia soggetto	Tipo di collaborazione	Forme di collaborazione
Imprese profit soggette obbligo legge 68	Imprese commerciali	Accordo	Accordo commerciale
Consorzio Solco Sondrio	Altri enti senza scopo di lucro	Altro	Partecipazione e gestione di progetti
Altra Via - Nisida	Cooperativa sociale	Altro	Gestione in RTOE di attività

4.7 Presenza sistema di rilevazioni di feedback

Non sono stati attivati nel 2023 sistemi di rilevazione di feedback interno o esterni

5 PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

5.1 Tipologie, consistenza e composizione del personale

5.1.1 Occupazioni/Cessazioni:

N.	Occupazioni	N.	Cessazioni
156	Totale lavoratori subordinati occupati anno di riferimento	55	Totale cessazioni anno di riferimento
73	di cui maschi	25	di cui maschi
83	di cui femmine	30	di cui femmine
25	di cui under 35	14	di cui under 35
66	di cui over 50	22	di cui over 50

5.1.2 Assunzioni/Stabilizzazioni:

N.	Assunzioni*	N.	Stabilizzazioni**
51	Nuove assunzioni anno di riferimento	7	Stabilizzazioni anno di riferimento*
26	di cui maschi	1	di cui maschi
25	di cui femmine	6	di cui femmine
14	di cui under 35	1	di cui under 35
33	di cui over 50	6	di cui over 50
		** da determinato a indeterminato	

I numeri delle tabelle sopra descritte indicano il personale assunto, cessato o stabilizzato durante l'anno considerando una sola volta la singola persona. Capita che, per esigenze di servizio o per le normative giuslavoristiche, le persone vengano ri-assunte e di nuovo cessate più volte nell'anno.

Se consideriamo il numero totale di assunzioni e cessazioni i numeri sono i seguenti:

N.	Assunzioni complessive	N.	Cessazioni complessive
88	Nuove assunzioni anno di riferimento	83	Cessazioni anno di riferimento
48	di cui maschi	43	di cui maschi
40	di cui femmine	40	di cui femmine
25	di cui EX-SCAU	19	di cui dimissioni volontarie
		12	di cui licenziamenti
		48	di cui scadenze a termine

33 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

5.2 Composizione del personale

5.2.1 Personale per inquadramento e tipologia contrattuale:

	A tempo indeterminato	A tempo determinato
Totale	90	66
Dirigenti	1	0
Quadri	7	0
Impiegati	5	1
Operai fissi	77	64
Operai avventizi	0	0
Altro	0	0

5.2.2 Composizione del personale per anzianità aziendale:

	In forza al 2024	In forza al 2023
Totale	154	156
< 6 anni	97	103
6-10 anni	20	22
11-20 anni	25	20
> 20 anni	12	11

N. dipendenti	Profili
156	Totale dipendenti
1	Direttore aziendale
7	Coordinatrice/ore di unità operativa e/o servizi complessi
2	Capo ufficio / Coordinatrice/ore
108	Operai/e
28	Operatori agricoli
10	Cuochi/e

Di cui dipendenti svantaggiati	
68	Totale dipendenti
52	di cui Lavoratori con svantaggio certificato (n. 381/1991, ecc)
17	di cui lavoratori con altri tipi di svantaggio non certificato (disagio sociale)

Nota: Le 68 persone certificate corrispondono ad una percentuale del 33,33% di soggetti svantaggiati rispetto al totale dei dipendenti e del 50,00% rispetto alla sola forza lavoro normodotata.

N. Tirocini e stage	
1	Totale tirocini e stage
1	di cui tirocini di inclusione sociale
0	di cui volontari in Servizio Civile

5.2.3 Livello di istruzione del personale occupato:

N. Lavoratori	
2	Laurea Magistrale
2	Laurea Triennale
46	Diploma di scuola superiore
90	Licenza media
16	Altro

5.2.4 Tipologia lavoratori con svantaggio certificato e non:

N. totale	Tipologia svantaggio	di cui dipendenti	Tipologia svantaggio tirocinio
69	Totale persone con svantaggio	69	1
28	persone con disabilità fisica e/o sensoriale L 381/91	28	0
20	persone con disabilità psichica L 381/91	20	1
3	persone con dipendenze L 381/91	3	0
0	persone minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare L 381/91	0	0
1	persone detenute e in misure alternative L 381/91	1	0
17	persone con disagio sociale (non certificati) o molto svantaggiate ai sensi del regolamento comunitario 651/2014, non già presenti nell'elenco	17	0

5 lavoratori con svantaggio soci della cooperativa

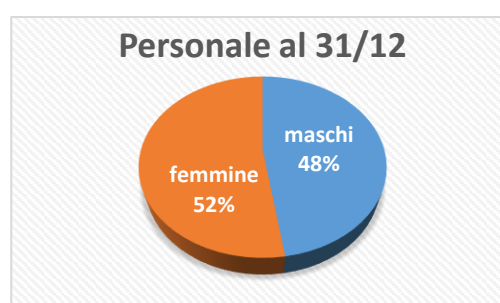
40 lavoratori dipendenti con svantaggio e con contratto a tempo indeterminato

A completare il panorama della persone che hanno collaborato durante l'anno nella realizzazione dei servizi si citano qui 2 percorsi PCTO, in collaborazione con l'istituto scolastico di scuola superiore di Tirano.

5.3 Composizione personale al 31/12/2023:

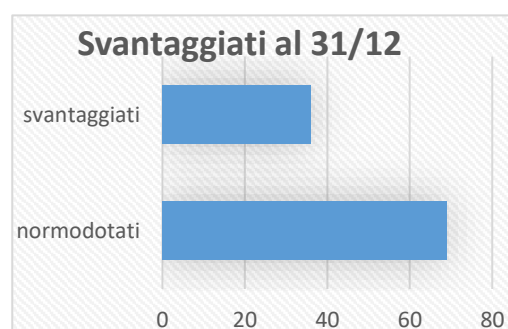
5.3.1 Composizione personale dipendente

N.	Personale dipendente
105	Totale dipendenti
50	Di cui maschi
55	Di cui femmine
12	Di cui under 35
45	Di cui over 50



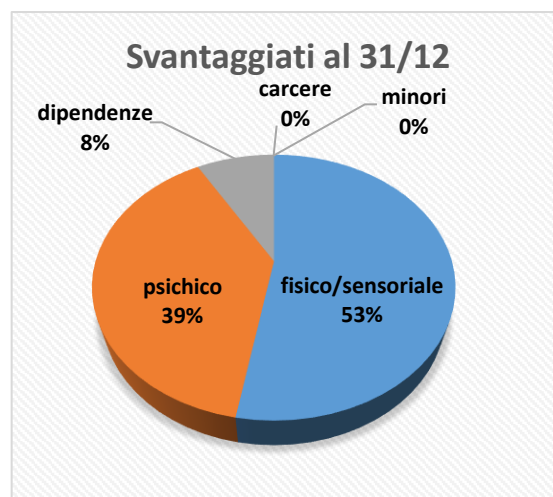
5.3.2 Personale svantaggiato

N. totale	Personale svantaggio
105	Totale personale
69	normodotati
36	persone con svantaggio L 381/91



5.3.3 Composizione personale svantaggiato

N. totale	Tipologia svantaggio
36	Totale persone con svantaggio
19	persone con disabilità fisica e/o sensoriale L 381/91
14	persone con disabilità psichica L 381/91
3	persone con dipendenze L 381/91
0	persone minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare L 381/91
0	persone detenute e in misure alternative L 381/91
0	In carico a servizi



Percentuale lavoratori svantaggiati rispetto al numero totale di addetti: **34,29%**

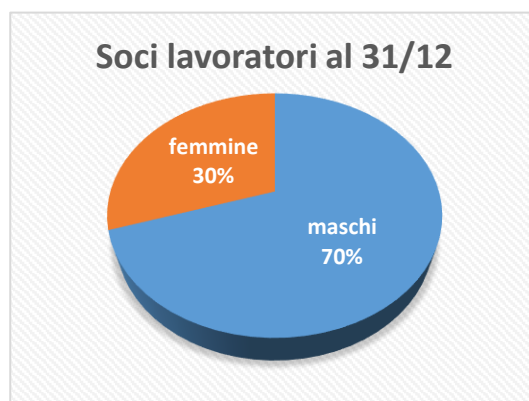
Percentuale lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori normodotati: **52,17%**

Anche a fine anno si segnala la presenza di lavoratori dipendenti con particolari difficoltà ma senza certificazione di svantaggio, ai quali la Cooperativa rivolge le stesse attenzioni destinate al personale svantaggiato. Si tratta di 6 persone. Queste non sono quindi conteggiate nelle tabelle di cui sopra.

Sempre a fine anno era presente una persona in tirocinio risocializzante, percorso avviato in collaborazione con il CPS di Tirano. Il tirocinante è stato impiegato nel settore ristorazione.

5.3.4 Soci lavoratori

N. totale	Soci lavoratori
20	Totale soci
14	di cui maschi
6	di cui femmine



37 di 51

Sede Legale:
Tirano - 23037 (SO)
Strada della Tunda, 8

Sede Operativa:
Sondrio - 23100 (SO)
L.go Sindelfingen, 23/A

Sede Operativa:
Livigno - 23030 (SO)
Via Isola, 358/A

C.F. / P. Iva
N. Reg. Imprese:
00577350143

Albo Cooperative
N° A111619

e-mail: info@intrecci.net / pec: coopintrecci@pec.confcooperative.it / tel: 0342 701142

5.4 Volontari

N. volontari	Tipologia Volontari
8	Totale volontari
8	di cui soci-volontari
0	di cui volontari in Servizio Civile

Per i volontari non è stato erogato nessun tipo di rimborso.

5.4.1 Natura delle attività svolte dai volontari

I volontari si affiancano al personale operativo nelle attività di gestione del canile mandamentale, delle sale cinematografiche di Tirano, Madesimo e Aprica e nella raccolta dei piccoli frutti.

5.5 Attività di formazione e valorizzazione realizzate

Formazione professionale:

Ore totali	Tema formativo	N. partecipanti	Ore formazione pro-capite	Obbligatoria
18	Potature piccoli frutti	2	9	No
16.5	Pulizie professionali	3	5:30	No
33	Cinè	1	33	No
24	Festival Sorrento	1	24	No
10	L'educazione alimentare	5	2	No
53	Trattori agricoli	9	3/6	Sì
1	Aggiornamento software	1		No

Formazione salute e sicurezza:

Ore totali	Tema formativo	N. partecipanti	Ore formazione pro-capite	Obbligatoria
81	Fitosanitari	4	24	Sì
12	Carrelli elevatori	3	4	Sì
12	Legge 81	4	3	Sì
26	Primo Soccorso	3	18	Sì
194	Antincendio	16	8/16	Sì
8	Formazione HACCP	16	2,00	Sì

5.6 Contratto di lavoro applicato ai lavoratori

Tipologie contrattuali e flessibilità:

N.	Tempo indeterminato	Full-time	Part-time
90	Totale dipendenti indeterminato	14	76
45	di cui maschi	13	32
45	di cui femmine	1	44

N.	Tempo determinato	Full-time	Part-time
65	Totale dipendenti determinato	17	49
28	di cui maschi	16	12
38	di cui femmine	1	37

Nessun lavoratore stagionale o occasionale presente in cooperativa nel 2024.

Nessun lavoratore autonomo ingaggiato.

5.7 Struttura dei compensi organi di amministrazione e controllo

	Tipologia compenso	Totale Annuo Lordo
Membri Cda	Non definito	€ 0,00
Organi di controllo	Indennità di carica	€ 7.000,00

5.8 CCNL applicato ai lavoratori

Per tutti i lavoratori, indipendentemente dal settore lavorativo, viene applicato il CCNL delle cooperative del settore socio-sanitario assistenziale e di inserimento lavorativo.

Il 2024 è stato anche l'anno che ha visto l'entrata in vigore del nuovo CCNL cooperative sociali che ha portato in dote, in termini economici per l'azienda, un incremento del costo del personale, regime, di circa il 16%, un deciso aumento. Di contro è un contratto che porta diversi benefici per i dipendenti, dagli aumenti contrattuali all'introduzione della quattordicesima mensilità; dagli adeguamenti dei livelli di inquadramento all'aumento delle coperture della sanità integrativa.

Sempre nel 2024 viene avviato e concluso il percorso della contrattazione di secondo livello per la provincia di Sondrio che introduce altre novità come una revisione del sistema di flessibilità della banca ore e la nuova definizione del Premio Territoriale di Risultato in favore dei dipendenti.

6 OBIETTIVI E ATTIVITÀ

6.1 Dimensioni di valore e obiettivi di impatto

La Cooperativa non ha introdotto per l'anno 2024 sistemi di misurazione strutturata dell'impatto sociale del suo agire

6.2 Tipologia beneficiari (Cooperative sociali di tipo B)

Si rimanda al capitolo precedente dove vengono presentati i beneficiari dell'azione della Cooperativa, intesi come soggetti fragili (svantaggiati) che godono di azioni in proprio favore da parte della Cooperativa stessa.

La durata media tirocini è di 6 mesi e 100 % buon esito

6.3 Tipologia attività esterne

Numero attività esterna realizzata nel 2024.

6.4 Possesso di certificazioni di organizzazione, di gestione, di qualità

La Cooperativa non ha implementato nessuna certificazione e non sono stati rilevati e misurati gli obiettivi di gestione né tantomeno gli elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali.

6.5 Elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni

Gli elementi principali che hanno caratterizzato l'esercizio 2024 sono così riassumibili:

1. Aumento del costo del lavoro
 2. Mancato ottenimento del credito di imposta sulla sala cinematografica di Aprica
 3. Difficoltà dell'area agricoltura
 4. Difficoltà di gestione dell'attività di stampa 3D
-
1. Per quanto riguarda il costo del personale, dovuto al rinnovo contrattuale che ha inserito il nuovo strumento della quattordicesima e ha portato ad un aumento del costo del personale, a regime, di circa il 15% si è subito intervenuti sulle nuove preventivazioni cercando di ottenere l'adeguamento del prezzo agli aumenti sostenuti. La maggior difficoltà è stata incontrata sugli appalti pubblici in essere dove non sempre è stato possibile adeguare in tempi rapidi il corrispettivo concordato in gara.
 2. A riguardo del riconoscimento del credito di imposta da parte del ministero della cultura, sempre ottenuto nei precedenti anni, è da segnalare come il ministero stesso è uscito, nei primi mesi del 2025, con un bando che, a differenza del passato, metteva dei prerequisiti all'accesso della domanda. Uno dei requisiti richiesti era il numero di eventi

40 di 51

organizzati durante la gestione che, per la sala di Aprica coincidono con i mesi di luglio-agosto-dicembre e gennaio, dovevano essere almeno 100. Purtroppo, non avendo conoscenza di questo requisito richiesto, l'organizzazione delle stagioni cinematografiche ad Aprica hanno portato a organizzare 98 eventi non raggiungendo il minimo richiesto per l'accesso alla domanda. Nel prossimo futuro, avendo conoscenza di questo requisito si cercherà di organizzare un numero di eventi che sia almeno pari alle 100 proiezioni previste per l'anno appena concluso nella speranza che il ministero non vada a modificare ulteriormente i requisiti di accesso al bando stesso.

3. L'area agricoltura non presenta ancora risultati economici positivi e si continua il lento e continuo lavoro di riorganizzazione alla ricerca di una stabile squadra di lavoro in attesa che le produzioni di Intrecci (Olio e nocciolo) possano raggiungere livelli di produzioni sufficienti al raggiungimento del punto di equilibrio. La ricerca di personale di riferimento (responsabile area) è stata per il 2024 la priorità che ha portato ad individuare sue risorse investite del ruolo che però nel corso dell'anno per motivi diversi hanno deciso di non proseguire nell'esperienza. E' già in atto, per il prossimo anno una nuova ricerca di personale al fine di ricostruire la squadra di lavoro. Nel frattempo si valuterà quali coltivazioni proseguire e quali sospendere per avere un equilibrio fra necessità produttive e organizzazione.
4. L'ultimo servizio che nel corso del 2024 ha vissuto momenti di criticità riguarda la stampa 3D che non è stato possibile sviluppare per la difficoltà a reperire una risorsa umana che potesse investire nella gestione del servizio stesso. Per il prossimo futuro, oltre a continuare la ricerca di personale da dedicare al servizio, si opereranno scelte di razionalizzazione degli spazi della cooperativa per evitare di sostenere spese di locazione degli spazi così come avvenuto in passato.

In estrema sintesi si può sintetizzare che le difficoltà incontrate nel corso del 2024 sono imputabili per il 50% a situazioni/partite da ritenersi straordinarie e per il restante 50% a specifiche difficoltà di alcuni servizi/aree.

7 SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

7.1 Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati

7.1.1 Ricavi e provenienti:

	2024	2023	2022	2021
Contributi privati	6.015 €	0 €	13.000 €	42.316 €
Contributi pubblici	87.315 €	83.537 €	149.102 €	133.363 €
Ricavi da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di servizi (verde, pulizie, ...)	1.143.092 €	1.067.698 €	1.033.600 €	1.091.887 €
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	741.753 €	874.738 €	808.775 €	646.645 €
Ricavi da Privati-Imprese	813.695 €	685.952 €	669.913 €	625.543 €
Ricavi da Privati-Non Profit	0 €	0 €	0 €	1.000 €
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	220.395 €	236.905 €	183.068 €	69.724 €
Ricavi da altri	27.244 €	48.953 €	83.321 €	5.703 €

7.1.2 Patrimonio:

	2024	2023	2022	2021
Capitale sociale	84.150 €	93.000 €	97.950 €	86.925 €
Totale riserve	170.433 €	132.232 €	182.527 €	289.863 €
Utile/perdita portata a nuovo	-6.551 €	-6.551 €	-6.551 €	-6.551 €
Utile/perdita dell'esercizio	-41.257 €	37.864 €	-46.788 €	-111.329 €
Totale Patrimonio netto	206.775 €	256.363 €	223.145 €	258.908 €

7.1.3 Conto economico:

	2024	2023	2022	2021
Risultato Netto di Esercizio	-41.257 €	37.684 €	-46.788 €	-111.329 €
Eventuali ristorni a Conto Economico	0 €	0 €	0 €	0 €
Valore del risultato di gestione (A-B Bil. CEE)	26.517 €	98.791 €	-13.013 €	-83.106 €

7.1.4 Composizione Capitale Sociale:

Capitale sociale	2024	2023	2022	2021
Versato da soci operatori volontari	4.000 €	2.250 €	1.750 €	1.600 €
Versato da soci operatori lavoratori	19.050 €	27.900 €	33.600 €	30.925 €
Versato da soci operatori fruitori	0 €	0 €	0 €	0 €
Versato da soci persone giuridiche	18.100 €	18.100 €	18.100 €	18.100 €
Versato da soci sovventori/finanziatori	43.000 €	44.500 €	35.000 €	35.000 €

Composizione soci sovventori e finanziatori	2024
cooperative sociali	18.100 €
associazioni di volontariato	0 €

7.1.5 Valore della produzione:

	2024	2023	2022	2021
Valore della produzione (Voce Totale A. bilancio CEE)	3.039.509 €	2.997.783 €	2.940.779 €	2.616.181 €

7.1.6 Costo del lavoro:

	2024	2023	2022	2021
Costo del lavoro (Totale voce B.9 Bilancio CEE)	1.750.564 €	1.676.696 €	1.875.384 €	1.733.518 €
Costo del lavoro (compreso nella voce B.7 Bilancio CE)	0 €	0 €	0 €	0 €
Peso su totale valore di produzione	57,6 %	55,9 %	63,8 %	66,3 %

7.2 Capacità di diversificare i committenti

7.2.1 Fonti delle entrate 2024:

2024	Enti pubblici	Enti privati	Totale
Vendita merci	0 €	777.935 €	777.935 €
Prestazioni di servizio	1.143.092 €	997.908 €	2.141.000 €
Lavorazione conto terzi	0 €	0 €	0 €
Rette utenti	0 €	0 €	0 €
Altri ricavi	0 €	0 €	0 €
Contributi e offerte	87.315 €	6.015 €	93.330 €
Grants e progettazione	0 €	0 €	0 €
Altro	0 €	27.244 €	27.244 €

7.2.2 Incidenza pubblico/privato sul valore della produzione 2024:

20234		
Incidenza fonti pubbliche	1.230.407 €	40,5 %
Incidenza fonti private	1.809.102 €	59,5 %

7.3 Specifiche informazioni sulle attività di raccolta fondi (se prevista)

Nel corso del 2024, all'interno della gestione della coprogettazione per la gestione del canile mandamentale di Busteggia è continuata l'esperienza di raccolta fondi, avviata nel precedente anno, quale cofinanziamento alla gestione delle attività. In particolare è stata riproposta l'iniziativa di stampa di calendario del canile a disposizione dell'utenza a fronte di una donazione. Inoltre sono state intercettate alcune donazioni private con particolare riferimento ad un albergo di Livigno che

nella sua azione di sensibilizzazione dell'esperienza del canile, ha portato ad una raccolta fondi destinata alle nostre attività. Nella successiva tabella si riportano i dati relativi alla raccolta fondi anno 2024:

Descrizione	Importo	Anno Versamento
Totale donazioni	€ 6.015	
Progetto "Canendario"	€ 1.300	2024
Progetto Albergo	€ 1.500	2024
Donazioni private	€ 2.615	2024
Donazione Imprese	€ 600	2024

8 INFORMAZIONI AMBIENTALI

8.1 Tipologie di impatto ambientale connesse alle attività svolte

Ogni attività economica ha impatti ambientali grandi o piccoli, legati al tema energia, sfruttamento del suolo, generazione di rifiuti urbani, speciali o pericolosi e Intrecci non fa eccezione. Tuttavia la Cooperativa intende ribadire quotidianamente una scelta di campo presa ormai anni fa: l'interesse generale della comunità, obiettivo scritto nell'articolo 1 della legge 381 e nel nostro statuto, passa anche per l'attenzione generale all'ambiente e alla lotta agli sprechi.

In questa ottica possiamo elencare per punti quali scelte la Cooperativa ha fatto per ridurre gli impatti che inevitabilmente le attività d'impresa generano:

- **Pulizie** - Scelta dei prodotti: l'obiettivo è ridurre o eliminare quei prodotti per le pulizie impattanti sull'ambiente e sull'uomo. Si scelgono e si propongono ai clienti prodotti *Ecolabel* a basso impatto ambientale e più tollerabili per l'operatore. Quando possibile si cerca di ridurre anche l'utilizzo di contenitori per i prodotti privilegiando il riuso di quelli vuoti. Si privilegia l'acquisto di prodotti che, una volta finiti, non generino contenitori da gestire come rifiuti pericolosi (per residui o per materiale del contenitore).
- **Verde** – scelta dei prodotti chimici: come sopra l'obiettivo è ridurre o eliminare prodotti pericolosi per l'ambiente. L'ormai tristemente noto glifosate è stato, quando possibile, sostituito con prodotti a base naturale (come ad esempio l'acido pelargonico). Anche in questo settore si sceglie, quando possibile, di acquistare prodotti i cui contenitori possano essere più facilmente gestibili in termini di rifiuti o riusi. Non ultimo è alta l'attenzione alla formazione e alla professionalizzazione del personale, approfittando di offerte formative per l'uso di prodotti fitosanitari, formazione erogata da agenzie verificate. Inoltre è in atto una lenta ma ben visibile transizione delle attrezzature a motore a scoppio verso l'elettrico. Tale lentezza non è solo dettata dall'ancora alto costo di queste attrezzature ma anche e soprattutto dalla lenta evoluzione tecnologica di tali prodotti, ancora critici dal punto di vista delle autonomie delle batterie. Un esempio molto visibile di un approccio attento all'ambiente nel campo della manutenzione del verde/pulizie è l'attività svolta con il Glutton, mezzo aspiratore completamente elettrico per la pulizia di marciapiedi e parcheggi.
- **Ristorazione** – all'interno delle cucine che si occupano di refezione scolastica sempre più frequentemente e con maggior peso viene data importanza all'applicazione dei CAM (Criteri Minimi Ambientali) così come definiti all'interno dei capitolati e/o dei bandi di appalto. Oltre all'attenzione al biologico sempre di più si fa anche riferimento alle filiere corte e/o a Km zero al fine di garantire prodotti di qualità e di certa provenienza.
- **Agricoltura** – riqualificazione del territorio: negli ultimi anni, grazie anche a della bandistica sempre più attenta ai temi della riqualificazione degli ambienti montani, sono frequenti le richieste che arrivano alla Cooperativa per la gestione di terreni pubblici o privati abbandonati da anni e che necessitano di essere riqualificati. È su questi terreni che, una volta ripuliti dalla vegetazione arborea e arbustiva, sono stati predisposti i campi per

la messa a dimora dei piccoli frutti, ulivo e prossimamente nocciolo. A volte tale riqualificazione passa anche dal ri-consolidamento dei muri a secco (per i quali si sceglie di qualificare personale tramite formazione specifica) ammalorati dal tempo e dall'assenza di manutenzione programmata. Tale operazione consente di ridurre, per lo meno, localmente, i rischi idrogeologici connessi all'abbandono dei terrazzamenti. Inoltre queste attività di ripristino di aree abbandonate garantisce la possibilità di generare nuovi occasioni di lavoro.

- **Generale** – attenzione alle procedure di smaltimento dei rifiuti: lo smaltimento dei rifiuti è un tema molto delicato e complesso da affrontare, vuoi per la complessità della materia, vuoi per le tematiche amministrative, vuoi perché spesso le amministrazioni pubbliche hanno approcci e procedure diverse tra loro, vuoi perché non è sempre agevole capire come vanno smaltiti alcuni materiali o confezioni. La direzione intrapresa è quella di uniformare il più possibile gli acquisti per ridurre la tipologia di rifiuti, di acquistare prodotti (soprattutto quelli chimici) con impatti ambientali ridotti, di strutturare il tema dello stoccaggio e smaltimento dei materiali di risulta delle lavorazioni, anche con il supporto di competenze esterne.
- **Generale** – utilizzo di fonti di energia alternative: oltre all'impianto fotovoltaico già presente sul capannone di Strada della Tunda, è in progetto di installarne uno nuovo sul secondo capannone di proprietà, approfittando del fatto che va messa in cantiere la sostituzione del tetto stesso. La situazione pandemica e l'attuale scarsa disponibilità agli investimenti stanno rallentando tale progetto.

8.2 Politiche e modalità di gestione di tali impatti

8.2.1 Strategie interne per la gestione dell'impatto ambientale:

Utilizzo energia da fonti rinnovabili: Presso la sede legale di Tirano in Strada della Tunda, 8 - pannelli solari per l'integrazione di acqua calda sanitaria

Utilizzo tecnologie per il risparmio energetico: Presso la sede legale in Strada della Tunda, 8 sono installati pannelli fotovoltaici per la generazione di energia elettrica da utilizzare in loco e/o da immettere sulla rete attraverso il meccanismo di scambio sul posto.

Smaltimento rifiuti speciali: Presso la sede legale viene gestita la raccolta e lo smaltimento, attraverso ditta autorizzata, dei toner utilizzati per le operazioni di stampa, mentre presso le sedi operative vengono raccolti e smaltiti, sempre utilizzando ditte autorizzate, altre tipologie di rifiuto generato dai processi produttivi (scarti ferrosi, residui legnosi...)

9 INFORMAZIONI SU RIGENERAZIONE ASSET COMUNITARI

9.1 Tipologia di attività

Di seguito e per punti le principali attività svolte:

- interventi di recupero di aree agricole abbandonate
- organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale
- integrazione sociale di soggetti emarginati o a rischio esclusione sociale (es. minori, disabili, migranti...)

9.2 Descrizione sintetica delle attività svolte in tale ambito e dell'impatto perseguito attraverso la loro realizzazione

Attraverso il recupero di aree agricole abbandonate sul versante retico terrazzato e la loro successiva messa a coltivazione di nuove varietà (ulivo e nocciolo) si è contribuito al mantenimento del patrimonio terrazzato della valle attraverso azioni agricole che hanno anche agevolato nuove opportunità lavorative e di inserimento lavorativo. Il recupero ha anche permesso di coinvolgere la comunità locale, in particolare i proprietari delle aree, in un processo di compartecipazione al processo di recupero mettendo a disposizione le proprietà recuperate per periodi consoni alle coltivazioni avviate.

Attraverso la gestione delle sale cinematografiche in particolare invece si è cercato di raggiungere l'intera collettività con iniziative di carattere culturale, artistico o ricreativo. Si ricordano in sintesi il Cineforum, le serate a tema (Es. Arte al cinema...), l'utilizzo teatrale della sala.

Il perseguimento del proprio scopo sociale, come evidenziato nei passaggi del presente bilancio sociale in merito al tema inserimento lavorativo, evidenzia un impatto significativo del lavoro svolto come i dati stessi evidenziano.

9.2.1 Riferimento geografico:

Gli interventi realizzati in campo agricolo coinvolgono piccoli comuni, e più specificatamente aree agricole incolte, abbandonate o insufficientemente coltivate presenti sul loro territorio. Queste vengono pulite, consolidate (spesso le aree coinvolgono terreni terrazzati con muretti a secco da ripristinare o consolidare) e rimesse a cultura. La Cooperativa ha scelto come tipologia di impianti quella dei *piccoli frutti* (mirtilli, lamponi, fragole, uva spina e la sperimentazione dell'ulivo...), per la scelta dei quali si avvale sia di competenze di personale interno che consulenti esterni, locali e non, con particolare riferimento alla Fondazione Fojanini.

Anche per quanto riguarda le attività culturali, artistiche o ricreative il riferimento geografico è il territorio su cui le sale cinematografiche insistono con particolare riferimento al bacino della Comunità Montana di Tirano e della vicina Valposchiavo.

9.2.2 Coinvolgimento della comunità

Gli interventi programmati all'interno del progetto Interreg ConValoRe, in cui è previsto il recupero di un'area di circa 3 ha di terreni che sono di proprietà privata, in una prima fase sono state raccolte oltre 90 adesioni al progetto da parte dei proprietari che hanno così autorizzato il taglio del bosco, l'impianto di nuove varietà (ulivo-nocciolo-lamponi) e la loro coltivazione per i prossimi 20 anni. A seguito della chiusura del progetto diviene però importante approfondire e proporre la costituzione di un'associazione fondiaria quale strumento per il coinvolgimento di tutti i proprietari nello sviluppo del progetto nel tempo.

Le offerte delle sale cinematografiche sono tutte rivolte al coinvolgimento della comunità nelle sue diverse sfaccettature e con proposte ad essa mirate.

Le attività di raccolta fondi sull'attività del canile ha visto il 2024 protagonista coinvolgendo un discreto numero di donatori sia attraverso il "progetto canendario" che con donazioni private individuali.

10 ALTRE INFORMAZIONI NON FINANZIARIE

10.1 Indicazioni su contenziosi/controversie in corso che sono rilevanti ai fini della rendicontazione sociale

Nel dicembre 2019 Intrecci ha avviato un contenzioso con l'INPS. Il percorso ad oggi non risulta ancora concluso. La vicenda giudiziaria vede contrapposti la Cooperativa Intrecci e l'INPS, con quest'ultimo messo in giudizio per aver negato ai dipendenti di Intrecci la cassa integrazione agricola per stasi invernale, la c.d. CISOA.

Premettendo che la scrivente cooperativa Intrecci svolge, tra le altre, attività di manutenzione del verde (e negli ultimi anni anche attività agricola) con apporto di personale dipendente assunto su posizione agricola ex SCAU e che Intrecci, ma anche le cooperative generatrici di Intrecci, ovvero Il Prisma di Tirano e Bucaneve di Sondrio hanno, da diversi anni (oltre 20), fatto domanda d'ammissione all'integrazione salariale prevista, ex art. 8 legge n. 457/1972, a favore degli operai agricoli coinvolti in quanto l'attività di manutenzione del verde è attività per sua natura collegata al ciclo delle stagioni e che nello svolgimento delle attività si verificano periodi di non svolgimento della prestazione, per cause non imputabili ai lavoratori od alla parte datoriale, la c.d. "stasi stagionale", ossia l'arresto temporaneo dei lavori stante il sopraggiungere dell'inverno che permette al datore di lavoro di far richiesta per conto dei propri lavoratori di un ammortizzatore sociale propriamente descritto nella citata legge 457/72.

Inoltre l'INPS, per voce dalla competente Commissione Provinciale, ha sempre concesso tale integrazione salariale una volta verificati i criteri di ammissione, ovvero l'esistenza di rapporti di lavoro a tempo indeterminato per gli operatori coinvolti, il numero minimo di 180 giorni lavorativi nell'anno, l'aver esaurito i saldi a credito di ferie, permessi o altro, e il non superamento di 90 giorni/anno di giornate di non svolgimento dell'attività per stasi stagionale.

Fino all'inverno 2018/2019 dunque la "vicenda" CISOA è stata gestita come sopra descritto, ovvero ad ogni domanda corrispondeva, seppur in tempi diversi, un'autorizzazione ai lavoratori

49 di 51

all'essere sostenuti da INPS attraverso l'istituto della CISOA, la quale garantiva non soltanto una componente economica ma anche una componente previdenziale: ad ogni mese di CISOA concessa, corrisponde un mese di contributi figurativi a fini pensionistici/previdenziali.

Ad oggi sono attive 2 tranches – distinte in termini cronologici ma non nel merito – giudiziarie per 2 periodi diversi di stasi stagionale non riconosciute da INPS. I 2 processi di primo grado vedono la cooperativa vincitrice mentre risulta soccombente nelle 2 relative udienze di appello. E' stata depositato in Cassazione il ricorso e si è in attesa della calendarizzazione e delle relative sentenze.

Al di là della questione di senso, per la quale Intrecci ritiene che INPS ingiustamente "punisca" i lavoratori negando un diritto garantito per anni (oltre 20), esiste poi una quotidianità organizzativa che, come già anticipato in un precedente paragrafo, impone un deciso cambio di strategia nei confronti di tutti i lavoratori della manutenzione del verde, che impone di trovare soluzioni altre per garantire un reddito annuo a ciascun lavoratore coinvolto equivalente per lo meno a quello precedente (reddito da lavoro dipendente + reddito da CISOA) sapendo di avere garanzia solo per circa 9/10 mesi di lavoro da pubblico e da privato. Questa garanzia di reddito dovrà poi incontrare le esigenze organizzative dell'area e la sua sostenibilità all'interno di specifici budget di gestione.

10.2 Altre caratteristiche della società

10.2.1 La COOPERATIVA/impresa sociale ha adottato il modello della L. 231/2001?

La cooperativa non ha adottato il modello della L.231/2001.

10.2.2 La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito il Rating di legalità?

La cooperativa non ha acquisito Rating di legalità.

10.2.3 La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito certificazioni di qualità dei prodotti/processi?

La cooperativa non ha acquisito certificazioni di qualità dei prodotti e/o dei processi.

11 MONITORAGGIO ORGANO DI CONTROLLO SUL BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale dovrà dare conto del monitoraggio posto in essere e degli esiti dello stesso mediante la relazione dell'organo di controllo, costituente parte integrante del bilancio sociale stesso.

Occorre specificare che l'art. 6 – punto 8 – lett a) del D.M. 4/7/2019 - "Linee guida del bilancio sociale per gli ETS" - prevede l'esclusione delle cooperative sociali dal disposto dell'art. 10 del D.Lgs. 112/2017, in quanto esse, in materia di organo di controllo interno e di suo monitoraggio, sono disciplinate dalle proprie norme codicistiche, in qualità di società cooperative.

Sul punto, la norma del D.M. 04/07/2019 ricalca l'orientamento già espresso dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali prot. 2491 del 22 febbraio 2018 e la successiva Nota del 31 gennaio 2019, che ha ritenuto non applicabili alle cooperative sociali le disposizioni di cui all'articolo del 10 del d.lgs. n.112/2017, in tema di organi di controllo interno, con la conseguenza che nelle cooperative l'organo di controllo non è tenuto al monitoraggio sul bilancio sociale).

b) Per gli enti diversi dalle imprese sociali osservanza delle finalità sociali, con particolare riguardo alle disposizioni di cui al decreto legislativo n. 117/2017 in materia di: (art. 5, 6, 7 e 8)

- esercizio in via esclusiva o principale di una o più attività di cui all'art. 5, comma 1 per finalità civiche solidaristiche e di utilità sociale, in conformità con le norme particolari che ne disciplinano l'esercizio, nonché, eventualmente, di attività diverse da quelle di cui al periodo precedente, purché nei limiti delle previsioni statutarie e secondo criteri di secondarietà e strumentalità secondo criteri e limiti definiti dal decreto ministeriale di cui all'art. 6 del codice del Terzo settore;
- rispetto, nelle attività di raccolta fondi effettuate nel corso del periodo di riferimento, dei principi di verità trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico e in conformità alle linee guida ministeriali di cui all'art. 7 comma 2 del codice del Terzo settore;
- perseguimento dell'assenza dello scopo di lucro, attraverso la destinazione del patrimonio, comprensivo di tutte le sue componenti (ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate) per lo svolgimento dell'attività statutaria;
- l'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi sociali, tenendo conto degli indici di cui all'art. 8, comma 3, lettere da a) a e);

11.1 Relazione organo di controllo

La cooperativa, pur essendo dotata dell'organo di controllo, non è soggetta a quanto previsto dal disposto dell'art. 10 del D. Lgs 112/2017 così come specificato dall'art. 6 – punto 8 – lettera a) del D.M. 4/7/2019 - "Linee guida del bilancio sociale per gli ETS". in quanto, in materia di organo di controllo interno e di suo monitoraggio sono disciplinate dalle proprie norme codicistiche, in qualità di società cooperative.