

# BILANCIO SOCIALE 2021

**L'Arcobaleno**  
Società Cooperativa Sociale Onlus

[larcobaleno.coop](http://larcobaleno.coop)

## INDICE

Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale	2
Lettera del Presidente	4
Informazioni generali sull'ente	5
Struttura governo e amministrazione	10
Persone che lavorano per la cooperativa	15
Obiettivi e attività	30
Situazione economica e finanziaria	43
Altre informazioni	48

## Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2021 la cooperativa sociale L'Arcobaleno si è avvalsa per la redazione del presente Bilancio sociale del metodo ImpACT realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento e promosso in collaborazione con organismi di secondo livello nella provincia autonoma di Trento, in Friuli Venezia Giulia, ma anche a livello nazionale. Si tratta quindi di uno strumento condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile che si permette di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nell'anno.

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove "Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato" (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a

dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite,

completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

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

## Lettera del Presidente

Carissimi amici,

anche quest'anno 2021, abbiamo adottato il metodo ImpACT proposto dall'Istituto di ricerca Euricse al Consorzio Consolida e alle sue consorziate, come strumento "utile" e "partecipato" per sviluppare il bilancio sociale. Ciò ha comportato un lavoro lungo, complesso e approfondito, ha impegnato parecchie persone socie e non, per la sua redazione e realizzazione. Ringrazio chi ha coordinato questo lavoro, chi ha messo il suo contributo e integrato le parti. E' un lavoro corale che coinvolge tutti i livelli della cooperativa per mostrare l'impatto che la nostra organizzazione ha sulle persone che ospitiamo e le loro famiglie, su di noi operatori e i nostri cari, sulle istituzioni pubbliche, sulle organizzazioni di volontariato e non. Traete voi le conclusioni nella lettura di questo bilancio, che assolutamente si discosterà dall'anno precedente dandoci uno spaccato di assoluto miglioramento.

La cooperativa ha continuato ad adottare tutta quella serie di procedure e di attenzioni che hanno cercato in tutti i modi di prevenire i contagi. Si sono seguite scrupolosamente le indicazioni fornite di volta in volta dal Ministero della Salute e dagli organi competenti. Per questo il referente Covid di cooperativa ha svolto un lavoro encomiabile di raccordo tra l'RSPP e il Medico Competente, tra tutti i responsabili d'area, i coordinatori, gli operatori e gli enti pubblici preposti al controllo e alla prevenzione del contagio. Anche l'approvvigionamento e la distribuzione ai rispettivi centri di servizio dei dispositivi di protezione individuale è stato puntuale ed efficiente, garantendo a tutti la massima protezione. Inoltre sulla richiesta da parte delle famiglie nel loro pesante carico di cura, abbia-

mo aperto velocemente tutti i centri diurni integrati per anziani, e, poiché si trattava di soggetti "fragili", l'attenzione è stata molto alta sia per quanto riguarda il distanziamento, sia per i controlli "rigidi" adottati quindicinalmente agli operatori e agli ospiti.

Se devo pensare a due parole che raccolgono l'impegno di tutta la cooperativa in questo anno sono la tenacia e la determinazione.

Tenacia come fermezza e perseveranza nei propositi e nell'azione.

Determinazione come azione e conseguenza del determinare, cioè dello stabilire o indicare con esattezza. E' stato un anno nel quale ho visto tutti i livelli di cooperativa fare passi avanti nella riorganizzazione della stessa, per renderla più funzionale, efficace e coerente al proprio mandato. Con la continua espansione e con le nuove progettualità, serviva un cambio di passo nell'organizzazione. La fermezza e la perseveranza non sarebbero però bastate senza l'aiuto della nostra valida consulente esterna che ci accompagna in questi delicati passaggi. L'introduzione di nuove figure professionali all'interno della cooperativa, di nuovi consiglieri nel Consiglio di Amministrazione e l'investitura del nuovo Direttore determinano un passo avanti verso una cooperativa flessibile e positiva, mantenendo alto quello spirito di attenzione alle persone più povere che rimane il nostro faro.

Questo è il mio augurio e buona lettura.



Renato Angelo Ferrario

## Informazioni generali sull'ente

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale L'Arcobaleno, codice fiscale 01461770131, che ha la sua sede legale all'indirizzo Via Mascari, 1 Lecco.

La cooperativa sociale L'Arcobaleno nasce nel 1984 e per comprendere il suo percorso è necessario leggere alla sua storia. La cooperativa sociale fu fondata da 15 soci che si prefiggevano i seguenti obiettivi:

- Consentire ad ogni persona una esistenza autonoma...
- Evitare ad ogni persona l'inabilità totale ed il ricovero e l'istituzionalizzazione...
- Sensibilizzare la Comunità locale affinché risponda ai bisogni dei propri membri attraverso iniziative basate sul rispetto della dignità umana, sull'accoglienza e sulla solidarietà.

Per raggiungere i suddetti scopi sociali la cooperativa operava svolgendo attività assistenziali, prestazioni di servizi, attività di animazione ed attività promozionali.

Nel 1999 si ebbe una svolta nell'assetto della Cooperativa quando, a conclusione di una serie di attività di servizi socio-assistenziali, il gruppo dei soci fondatori ipotizzò la chiusura a seguito della perdita di servizi che erano stati assunti direttamente dalle amministrazioni comunali. Questa prospettiva fu superata con un disegno di rilancio attraverso l'acquisizione di servizi della Cooperativa Farsi Prossimo di Milano e lo sviluppo di un nuovo progetto imprenditoriale e societario che la Diocesi e Caritas Ambrosiana vollero fortemente affinché si creasse una rete di cooperative sociali su tutte le zone pastorali della diocesi. La cooperativa Farsi Prossimo di Milano diede in gestione due centri operativi alla cooperativa L'Arcobaleno: il Centro Polivalente "Don Isidoro Meschi", casa allog-

gio per malati di AIDS situata a Nibionno, aperto nel 1992 e unica struttura di questa tipologia sul territorio provinciale, e il micro nido "Casa Vincenza" a Lecco, destinato a bambini italiani e stranieri in un clima di integrazione sociale e culturale, attivo dal 1997. Successivamente, Casa Abramo opera segno di Caritas Ambrosiana. L'acquisizione di questi servizi ha condotto la Cooperativa all'identità odierna, di cooperativa afferente alla Caritas Ambrosiana ed al suo sistema. Oltre che ai valori del movimento cooperativo quali la mutualità, la solidarietà, la democraticità, la centralità della persona e il legame con il territorio, L'Arcobaleno si ispira infatti ai valori riconducibili alla Dottrina Sociale della Chiesa e più in particolare allo spirito della lettera Pastorale "Farsi Prossimo" del Card. Carlo Maria Martini alla Diocesi di Milano. In essa ritroviamo il richiamo alla "pedagogia dei fatti" intesa come metodologia d'intervento per la promozione pastorale e culturale della carità.

Quale cooperativa sociale di tipo A, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la produzione di interventi e servizi sociali, interventi e prestazioni sanitarie, prestazioni socio-sanitarie, servizi educativi per ragazzi (servizi educativi residenziali e semiresidenziali), alloggio sociale e accoglienza umanitaria e integrazione sociale migranti, infine attività riguardanti servizi socio-sanitari-educativi comprensivi anche di interventi terapeutici-riabilitativi a favore di soggetti adulti e minori in difficoltà, emarginati e/o a rischio di emarginazione e devianza.

La cooperativa sociale nello specifico si occupa di: anziani, famiglie, preadolescenti e adolescenti, migranti e richiedenti asilo, senza dimora, persone affette da condizioni e/o malattie invalidanti che compromettono il soma e/o la psiche, persone con problemi di



dipendenza e in genere persone povere ed emarginate, donne maltrattate e/o vittime della tratta.

Gli illustrati servizi rappresentano una parte principale delle attività previste statutariamente con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di:

- organizzazione e erogazione di prestazioni socio-sanitarie-educative e terapeutico-riabilitative anche a carattere continuativo, residenziale, semiresidenziale o di assistenza domiciliare a favore di soggetti in stato di bisogno anche per conto di privati o enti pubblici;
- stipula di convenzioni con Istituti/Enti Pubblici e con i Privati aventi per oggetto interventi a carattere socio-sanitario-educativo-assistenziali e tera-

peutico-riabilitativo, di cura e reinserimento di soggetti in stato di bisogno, emarginati, devianti e/o comunque svantaggiati;

- organizzazione di corsi di formazione e aggiornamento anche professionale. Detti corsi potranno essere di iniziativa propria o acquisiti in convenzione con Enti Pubblici e Privati;

Lo Statuto prevede la gestione di:

- comunità residenziali e semiresidenziali e/o autogestite (anche a carattere familiare) e servizi socio-sanitari-educativi per minori e adolescenti sottoposti a provvedimenti civili-amministrativi-penali emanati dal Tribunale per i minorenni;
- comunità residenziali e semiresidenziali e/o autogestite (anche a carattere familiare) e servizi socio-sanitari-educativi per adulti sottoposti a provvedimenti civili-amministrativi-penali emanati dal Tribunale.

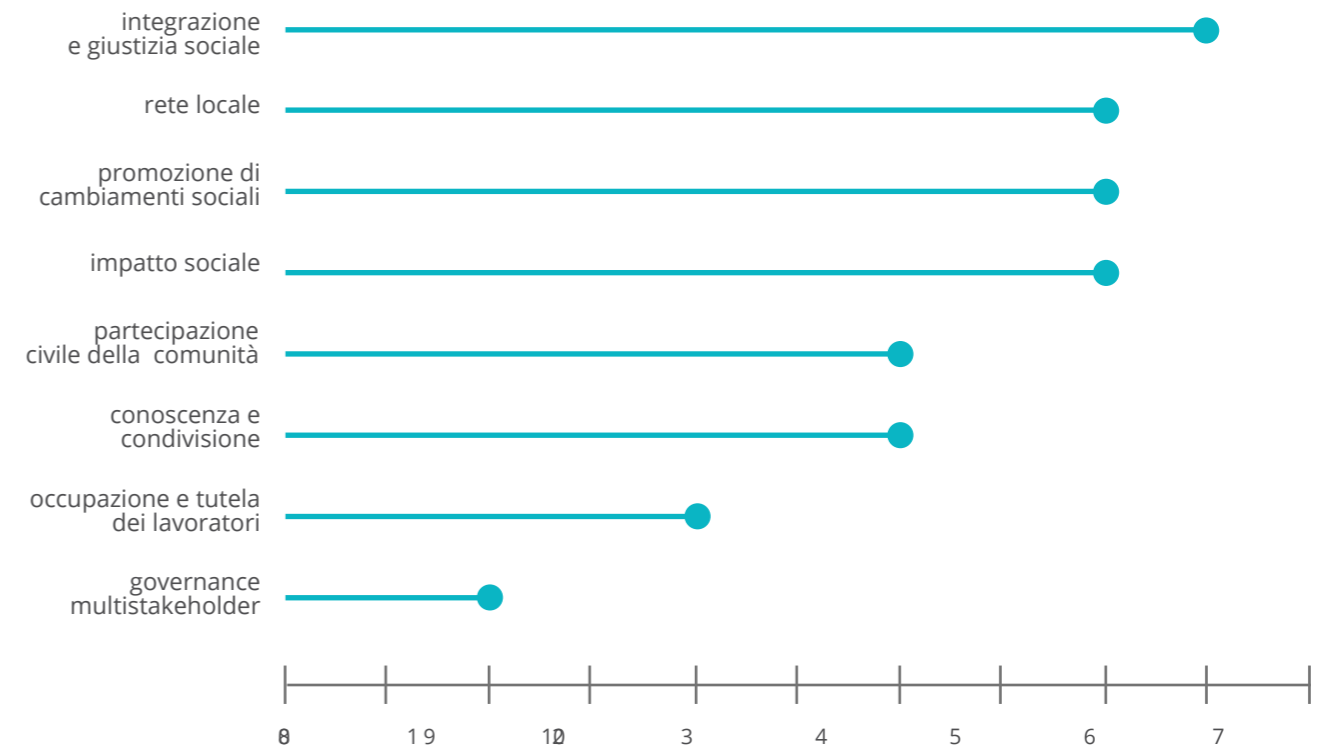
Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il suo carattere identitario che si esplica nella seguente narrazione:

*“Siamo professionisti della cura e dell’assistenza, ci interroghiamo, ci formiamo ed innoviamo per affrontare i cambiamenti sociali che ci chiedono di individuare velocemente risposte concrete ai bisogni che stanno via via emergendo. Ci occupiamo di assistenza socio - sanitaria di anziani, di persone con disagio mentale, di soggetti HIV+, ragazzi, migranti e di coloro che si trovano ai margini della società. Con una capillare e longeva presenza di servizi e appartamenti sul territorio e legami solidi con altre realtà, siamo diventati punto di riferimento per persone fragili e le loro famiglie, orientandole e sostenendole nel percorso per il raggiungimento di una nuova dimen-*

*sione di benessere. Ciò che ci contraddistingue, grazie anche alle radici in Caritas, è l’attenzione agli ultimi, al valore che diamo alla persona in quanto tale, capaci di sorprenderci delle risorse che riesce mettere in campo, in uno scambio autentico e reciproco. Noi de L’Arcobaleno siamo una moltitudine colorata di servizi e persone, viaggiamo fianco a fianco partendo da valori semplici e condivisi per continuare a rendere concreto, giorno dopo giorno, il nostro sogno.”*

In sintesi, è possibile affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell’azione parole chiave come: **integrazione e giustizia sociale, promozione di cambiamenti sociali, rete locale e impatto sociale.**

### Mission





Necessaria ulteriore premessa, nella lettura dei servizi e dei risultati raggiunti che seguirà, è rappresentata da una breve analisi del contesto territoriale in cui la cooperativa sociale opera, così da comprenderne meglio le specificità e il ruolo che all'interno dello stesso oggi riveste. Come premesso, la cooperativa sociale L'Arcobaleno ha la sua sede legale all'indirizzo Via Mascari, 1 Lecco.

Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso le seguenti numerose sedi:

Sede	Indirizzo	Località
Centro Diurno Integrato Il Castello	via Verdi 25	Cesana Brianza (LC)
Centro Diurno Integrato Le Querce di Mamre	via Caduti di via Fani, 12	Galbiate (LC)
Centro Polifunzionale Laser	via Filanda, 12	Lecco
Centro Polifunzionale Corte Busca	p.zza Don Angelo Limonta, 1	Lomagna (LC)
Polo Frassoni	via Gorizia, 2	Lecco per il Consorzio Like Community
Servizio di assistenza domiciliare integrata (ADI)	via Verdi, 23	Cesana Brianza (LC)
Gestione del servizio SID (Servizi Integrati per la domiciliarità)	corso Monte Santo, 12	Lecco per Impresa Sociale Girasole
Gestione del Centro Polifunzionale Arnaldo Donadoni	via Manzoni, 2	Comune di Malgrate (LC) per Impresa Sociale Girasole
Comunità protetta a bassa intensità assistenziale Casa Sara	via Montalbano, 9	Lecco
Programmi di Residenzialità Leggera		Olginate, Merate, Robbiate
Gestione Comunità protetta a media intensità assistenziale	via Statale, 125	Casa del Lago Garlate (LC) appalto ASST Lecco
Gestione Comunità a media intensità riabilitativa Le Orme	via Buonarroti, 4	Casatenovo (LC) appalto ASST Lecco
Centro Don Isidoro Meschi	via Montalbano, 7	Lecco
Gestione di 21 Programmi di Residenzialità Leggera		Lecco, Casatenovo, Calolziocorte, Cernusco Lombardone e Merate appalto ASST Lecco

Comunità Terapeutica di Neuropsichiatria infantile Kairos	via Italia Libera, 3	Nibionno (LC)
Comunità alloggio Casa Abramo	via Montalbano, 9	Lecco
Centro di prima accoglienza	Via dell'Isola, 15	Lecco
Servizio socio-occupazionale Cesea	via Dei Riccioli, 21A	Lecco
Area housing sociale integrato		Appartamenti a Lecco, Airuno, Molteno, Brivio, Calolziocorte, Cesana Brianza, Civate, Galbiate, Olgiate Molgora, Robbiate
Centri di Accoglienza Straordinaria (Cas)		Erba
Sistema di Accoglienza e Integrazione (SAI)		Comunità Montana Valsassina Valvarrone Val d'Esino e Riviera a Lecco, Osnago, Cernusco Lombardone, Santa Maria Hoè, Merate e Mandello del Lario
Gestione del Servizio Famiglia e Territorio		Comune di Lecco per Impresa Sociale Girasole
Centro polifunzionale Maria Bambina	via Roma, 7	Bellusco

Il territorio di riferimento è quindi intercettabile prevalentemente nel Comune in cui la cooperativa ha la sede principale.

Guardando alle caratteristiche del territorio dal punto di vista dell'offerta, è possibile affermare che la cooperativa sociale L'Arcobaleno svolge la sua azione in aree caratterizzate dalla presenza di altri operatori offerenti servizi rivolti allo stesso target di beneficiari o utenti di natura pubblica e di forma giuridica privata e dove comunque la cooperativa si distingue per l'offerta di servizi con caratteristiche tecniche ed operative complementari a quanto offerto dagli altri operatori.

## Struttura governo e amministrazione

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

Lo Statuto prevede la gestione collegiale della Cooperativa attraverso un Consiglio di Amministrazione ed un Organo di controllo rappresentato da un Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione è nominato dall'Assemblea dei Soci democraticamente e lo stesso Consiglio tra i suoi componenti elegge il Presidente.

L'attuale Consiglio di Amministrazione è stato eletto in data 30 giugno 2020, composto da 5 membri, con scadenza nel bilancio dell'esercizio 2022.

Collegio Sindacale nominato in Assemblea Soci il 10 dicembre 2019 in carica per tre esercizi 2019/2020/2021. Composto da 5 membri, di cui tre effettivi e due supplenti. Ai sindaci vengono attribuiti i seguenti compensi lordi annui: E. 2.500 al Presidente e E. 2.000 a ciascun Sindaco effettivo.

Revisore contabile Società BDO Italia S.p.a con contratto triennale dal 2020 al 2022 con compenso annuo di €. 3.400,00.

Organismo di vigilanza D.Lgs. 231/2001 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone gi-

uridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300". Presidente dell'Organismo di Vigilanza nominato 1 gennaio 2020 per il triennio 2020-2022 a 3500 euro annui. Membro interno dell'ODV nominato nel 2020 non riceverà nessun compenso per il suo ufficio, in quanto lo stesso è già incluso nel trattamento economico riconosciuto in qualità di dipendente. È stata determinata una quota economica di 2000 euro per anno solare che possa coprire eventuali consulenze di cui lo stesso dovesse avvalersi.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democrazia dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente **140 soci, di cui 134 lavoratori dipendenti, 4 volontari, 1 sostenitore o sovventore e 1 lavoratore non dipendente.**

I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, il **59.82% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca da parte della cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori.** È vero comunque che l'attenzione a coinvolgere i lavoratori va letta anche oltre al dato della loro rispettiva inclusione nella base sociale e la

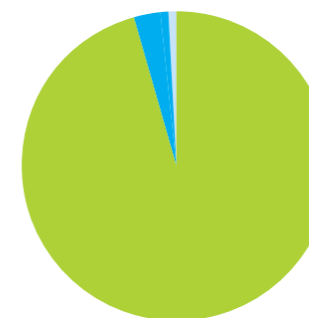
cooperativa sente di poter affermare che le politiche organizzative puntano in modo sufficiente al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, completa la base sociale della cooperativa la presenza di alcuni soci sovventori o generici sostenitori, che quindi non ricoprono interessi specifici nella cooperativa ma ne condividono semplicemente e genericamente gli obiettivi sociali e ne sostengono le attività.

In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la **cooperativa sociale L'Arcobaleno si è dotata di una base sociale multi-stakeholder**, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio.

### Suddivisione soci per tipologia

- Lavoratori dipendenti 134
- Volontari 4
- Lavoratori non dipendenti 1
- Sovventori 1

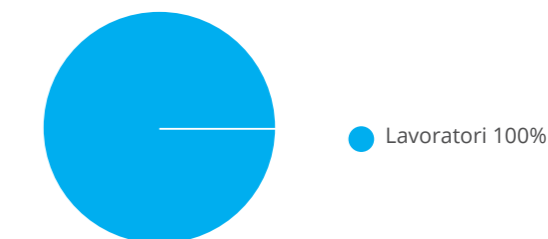


Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale L'Arcobaleno risulta composto da 5 consiglieri:

- Renato Angelo Ferrario – data nomina 30/06/2020;
- Raffaella Gaviano – data nomina 30/06/2020;
- Claudia Pattarini – data nomina 30/06/2020;
- Fabio Crimella – data nomina 30/06/2020;
- Desiree Bonacina – data nomina 14/07/2021.

Si tratta in tutti i casi di lavoratori della cooperativa, tale da potersi affermare che la organizzazione ha optato per un Consiglio di Amministrazione rappresentativo in modo esclusivo dei propri lavoratori, ma non degli altri portatori di interesse.

### Composizione del CdA



La Cooperativa per la sua attività produttiva impiega principalmente soci lavoratori retribuiti, dando occupazione lavorativa ai soci alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali. I soci cooperatori concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa, partecipano alla elaborazione di programmi di

sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione di processi produttivi dell'azienda e contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa. Possono essere soci cooperatori persone fisiche e/o giuridiche. I soci cooperatori possono essere:

1. soci prestatori: I soci prestatori della Cooperativa sono tutti dipendenti ad esclusione di una persona fisica che ha una collaborazione professionale.
2. soci volontari: I soci volontari restano un numero irrilevante e statico.
3. soci fruitori: La cooperativa nel 2021 non aveva soci fruitori.
4. soci sovventori: La cooperativa ha un socio sovventore da lungo periodo

Chi intende essere ammesso come socio dovrà presentare al Consiglio di Amministrazione domanda scritta [...]. I soci della Cooperativa devono adempiere ad alcuni obblighi quali: a) versamento, con le modalità e nei termini fissati dal Consiglio di Amministrazione del capitale sottoscritto e dell'eventuale sovrapprezzo...; La quota sociale attuale è di 25. Euro. b) osservanza dello Statuto, dei regolamenti interni e delle deliberazioni adottate dagli organi sociali; La qualità di socio si perde per recesso, esclusione o per causa di morte. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami tra i propri soci e il senso di appartenenza vengono organizzate occasioni come incontri informali tra i soci e i non soci e incontri tra i soci e gli altri stakeholder esterni della cooperativa (la comunità, enti pubblici, ecc.).

## LABORATORIO DI FORMAZIONE PER I SOCI

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: nel 2021 si è registrata l'entrata di 7 e l'uscita di 9 soci. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 L'Arcobaleno ha organizzato 2 assemblee ordinarie e 1 assemblea straordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 69% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 13% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 55% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente discreta, indice della capacità di coinvolgere attivamente i soci nella mission e nella natura democratica dell'organizzazione.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 4.540 Euro per i revisori contabili e 6.760 Euro per altre figure che ricoprono cariche elettive. Dall'altra, avendo nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti utili ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara iden-

**L'Arcobaleno**  
Società Cooperativa Sociale Onlus

### Governance in corso

#### LABORATORIO DI FORMAZIONE: cornici e pratiche per il governo della cooperativa

La proposta si snoda su diversi livelli di approfondimento, dal "macro" (il contesto in cui lavoriamo, il senso e le opportunità dell'essere cooperativa sociale...) al "micro" (gli scopi statutari, l'organizzazione per il loro perseguimento...), dall'esterno all'interno (per organizzarci dentro dobbiamo guardare fuori...).

È rivolta a tutti i soci interessati e disponibili non solo a comprendere, ma anche a portare il proprio contributo alla costruzione della governance della cooperativa.

LE CORNICI PER SOCI E LAVORATORI	LE PRATICHE PER SOCI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Primo incontro</b> lunedì 16 novembre, ore 15 <b>Welfare territoriale tra servizi, comunità e cittadini.</b> Ruggero Plebani, coordinatore Ufficio dei Piani Distretto di Lecco.</li> <li>• <b>Secondo incontro</b> venerdì 11 dicembre, ore 15 <b>Sostenibilità e sviluppo organizzativo delle cooperative sociali. Quali sfide per L'Arcobaleno ?</b> Claudia Marabini, studio APS Milano. Presentazione del report di ricerca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Terzo incontro - gennaio 2021</b> <b>Governance e organi statutari. Compiti e responsabilità del Consigliere.</b> Relatore in via di definizione.</li> <li>• <b>Quarto incontro - febbraio 2021</b> <b>Il governo del bilancio. Elementi tecnici e di processo.</b> Relatore in via di definizione.</li> <li>• <b>CDA... in pratica</b> febbraio/marzo 2021 <b>Riunioni del Consiglio di Amministrazione aperte a piccoli gruppi di soci interessati a comprenderne meglio contenuti, funzionamento e processi di lavoro.</b></li> </ul>
<p>• <b>Quinto incontro - aprile 2021</b> <b>Sintesi del percorso: proposte, piste di lavoro, buone pratiche.</b> A cura dei partecipanti al percorso e del CDA.</p>	

Ogni incontro ha una durata di circa 2,5 ore per rendere possibile, accanto agli interventi degli invitati esterni, il confronto tra i partecipanti e la raccolta di stimoli e idee.

Chi intende partecipare deve segnalarlo a [comunicazione@arcobaleno.coop](mailto:comunicazione@arcobaleno.coop) entro il 12-11-2020. A causa della costante evoluzione della pandemia solo nelle prossime settimane ed in relazione al numero di iscritti daremo indicazioni sulla sede degli incontri e/o altre modalità per la loro realizzazione.

tificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi stakeholder. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali portatori di interesse.



## GLI STAKEHOLDERS



## Persone che lavorano per la cooperativa

Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa prima per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale L'Arcobaleno significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità– la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che **al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 259 lavoratori, di cui l'86.49% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 13.13% di lavoratori a tempo determinato e 1 in apprendistato**. L'Arcobaleno è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale– e ciò influenza ovviamente l'impatto occupazionale generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore.

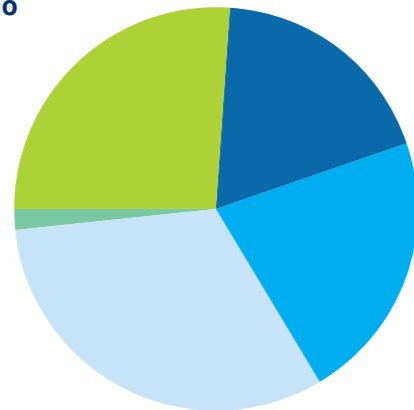
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letto come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto **l'ingresso di 52 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 38 lavoratori, registrando così una variazione positiva**.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 259 lavoratori, ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 216,37 unità.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di **dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 77.22%** e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di **giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece al 17.37%, contro una percentuale del 26.25% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni**. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 118 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 16 lavoratori diplomati e di 125 laureati.

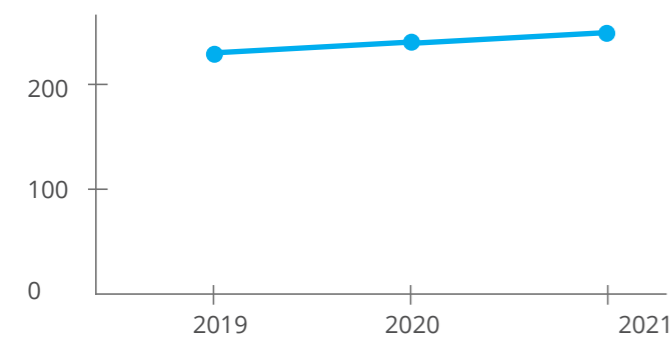
## Anzianità di servizio dei lavoratori

- > 1 anno 32%
- 1-5 anni 21,6%
- 5-10 anni 18,5%
- 10-20 anni 26,3%
- 20+ anni 1,5%



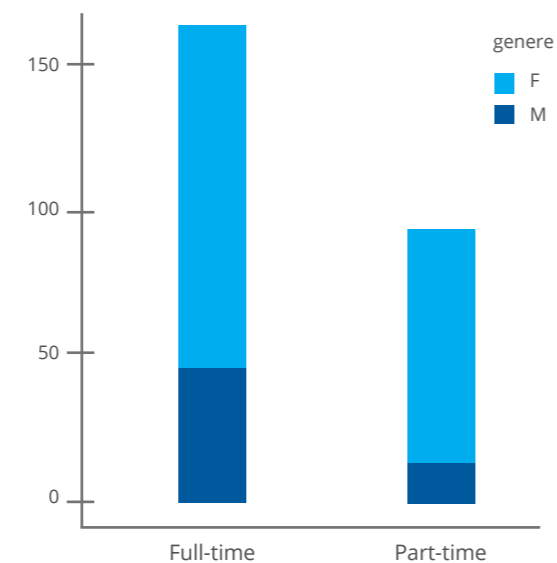
La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 46.33% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 4 lavoratori addirittura da oltre 20 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.

## Andamento numero totale lavoratori ordinari



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, **il 63.32% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, rispetto alla presenza di solo 95 lavoratori con una posizione a part-time.** Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: **a fine 2021 la percentuale di part-time scelto dai lavoratori sul totale delle posizioni part-time presenti è del 100%.**

## Composizione per contratto e per genere



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la **presenza di 84 OSS, 54 educatori con titolo, 33 altro ruolo, 24 assistenti alla persona, 21 coordinatori, 18 professionisti sanitari, 16 impiegati, 8 responsabili e 1 direttore.**

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. **Nella cooperativa sociale L'Arcobaleno il 55% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e l'11% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40.** Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (CCNL coop sociali livelli F1, F2)	28.792 €	39.182 €
Coordinatore/responsabile/professionista (CCNL coop sociali livelli C3, D3, E1, E2)	23.808 €	42.565 €
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	17.228 €	32.439 €
Lavoro generico (CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	16.810 €	17.334 €

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali fringe benefit come i buoni mensa o il telefonino aziendale, integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL, convenzioni per consulenza legale o fiscale, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi di altre cooperative, sconti per l'acquisto di prodotti o servizi erogati dalla propria cooperativa e anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare L'Arcobaleno prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, autogestione dei turni, smart working e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale.

La cooperativa sociale L'Arcobaleno è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene la formazione: **durante l'anno tutti i lavoratori hanno ricevuto la formazione obbligatoria prevista per il settore, l'80% una formazione tecnica basata prevalentemente su corsi di aggiornamento professionale, il 75% una formazione strutturata con corsi periodici su temi trasversali, il 60% una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti, il 50% ha partecipato a corsi/seminari/workshop occasionali, il 5% formazione orizzontale promossa attraverso la creazione di gruppi formalizzati di riflessione, ricerca-azione e di formazione reciproca e il 5% è stato coinvolto in una formazione di tipo on-the-job, ossia attraverso l'affiancamento sul lavoro tra soci e lavoratori con esperienze diverse.**

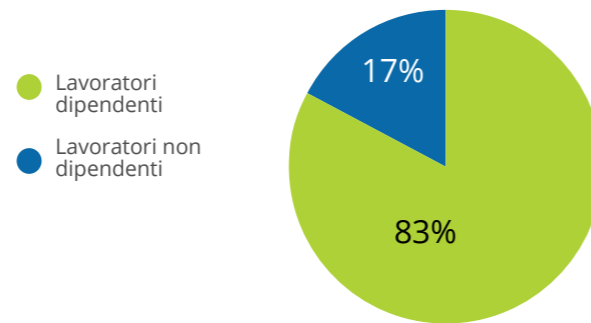
**Sono state così realizzate complessive 3.300 ore di formazione, e si osserva che delle stesse il 2% è stato condotto in orario extra-lavorativo o senza riconoscimento delle ore di formazione come ore lavorate, con un impegno quindi ulteriore per i lavoratori.**

Accanto ai lavoratori dipendenti della cooperativa, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per l'ente anche altre figure.

La cooperativa sociale L'Arcobaleno, nel corso del 2021, ha fatto ricorso anche a 25 collaboratori, 27 professionisti titolari di partita IVA e 1 persona con lavoro intermittente. Tali numeri spiegano meglio la strutturazione del proprio organico nel suo complesso e portano ad affermare che mediamente nell'anno il peso del lavoro dipendente (calcolato a testa e non ad orario) sul totale è stato pari all'83%. Si tratta di un

dato che legge anche l'impatto occupazionale in termini di stabilità occupazionale e porta ad affermare che **la cooperativa sociale abbia investito nella generazione di occupazione stabile, garantendo contratti a tempo indeterminato ad una parte elevata dei propri lavoratori.**

#### Incidenza lavoro dipendente sul totale



Inoltre, rispetto al rapporto con le politiche del lavoro territoriali, nel 2021 la cooperativa sociale non ha avuto un ruolo attivo inserendo persone in progettualità specifiche.

## COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

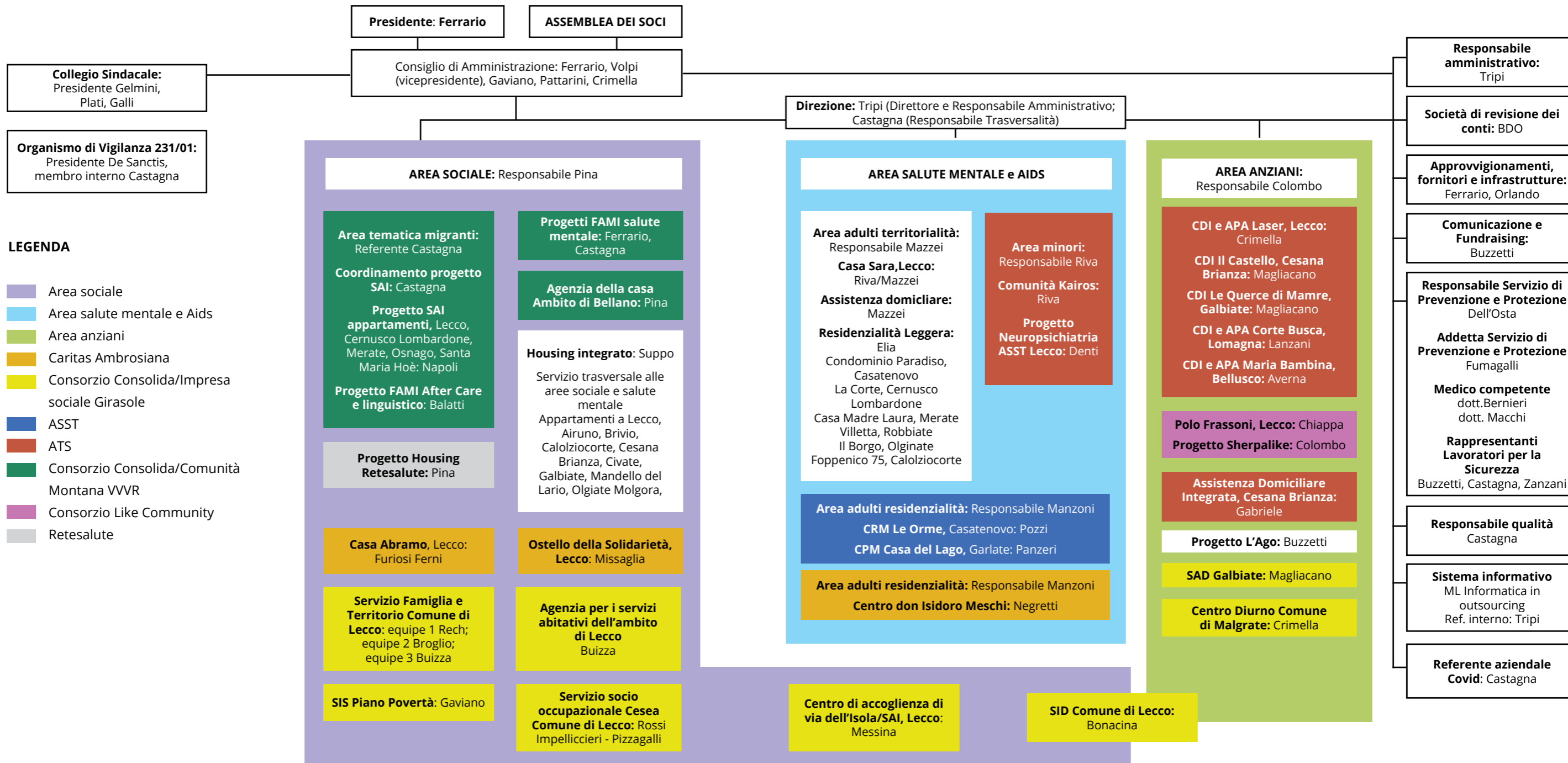
La centralità delle risorse umane è espressa non soltanto dai numeri e dalle illustrate caratteristiche che raccontano le persone che operano per l'ente, ma anche dalle politiche del personale, dal modo in cui si sostiene la partecipazione ed il coinvolgimento dei lavoratori e dai processi che valorizzano la persona. Ritenendo cruciale per l'ente interrogarsi periodicamente su punti di forza e di debolezza del rapporto con il proprio personale, quest'anno sul tema è stata effettuata una riflessione strategica da parte del CdA riunitosi nel suo intero. Riflessione guidata scientificamente da Euricse (il responsabile del metodo ImpACT cui si è aderito per la redazione del bilancio sociale) e di cui il presente bilancio sociale riporta i principali risultati, quale frutto anche di prospettive di definizione di obiettivi futuri della cooperativa sociale L'Arcobaleno.

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che si sono registrati nell'anno alcuni significativi problemi: la cooperativa fatica a trovare personale qualificato secondo le richieste degli affidamenti e delle convenzioni da parte del pubblico; la cooperativa si è trovata di fronte nell'anno ad uscite di personale dovute a problemi di equilibrio tra trattamento economico e richieste del lavoro; la cooperativa si è trovata nell'anno ad affrontare uscite senza riuscire a trovare nuovo personale rispondente al ruolo. Il giudizio è quello che L'Arcobaleno faccia comunque sufficiente ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un elevato processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori

esperti, la cooperativa trasmette al neo assunto la mission organizzativa con opportuni documenti, confronti, comunicazione e nei processi di reclutamento la cooperativa ricorre a strumenti di comunicazione pubblica e aperta efficaci.

#### Gestione del personale : problemi

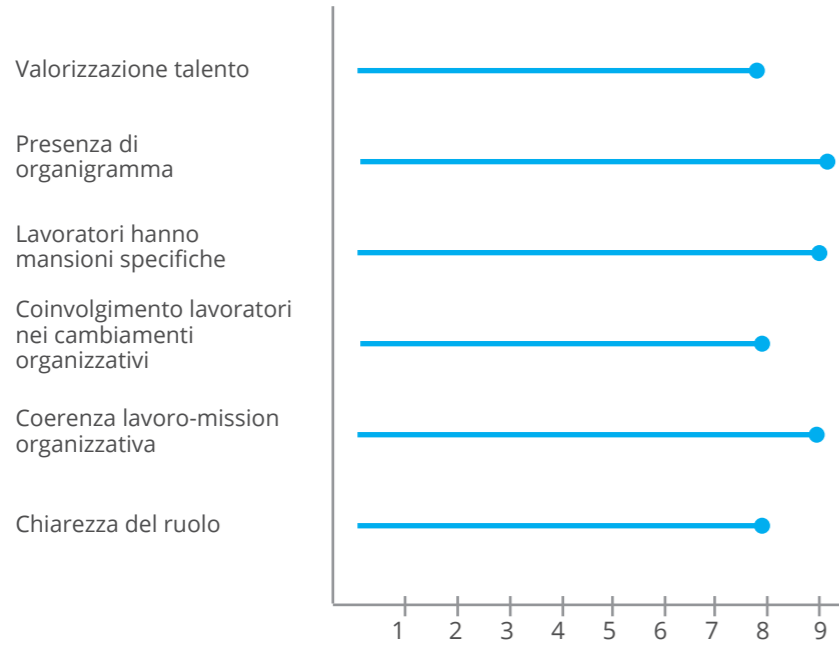
Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta alcuni punti di miglioramento: vi sono casi in cui il titolo di studio posseduto non è adeguato rispetto al ruolo ricoperto nell'ente. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che puntano comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione: l'ente è dotato di un organigramma funzionale chiaro, comunicato ed appreso dai lavoratori; vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto; l'ente assegna mansioni specifiche alla maggior parte dei suoi lavoratori ed ha un sistema di monitoraggio dell'operato.



**LEGENDA**

- Area sociale
- Area salute mentale e Aids
- Area anziani
- Caritas Ambrosiana
- Consorzio Consolida/Impresa sociale Girasole
- ASST
- ATS
- Consorzio Consolida/Comunità Montana VVR
- Consorzio Like Community
- Retesalute

## Gestione del personale : punti di forza

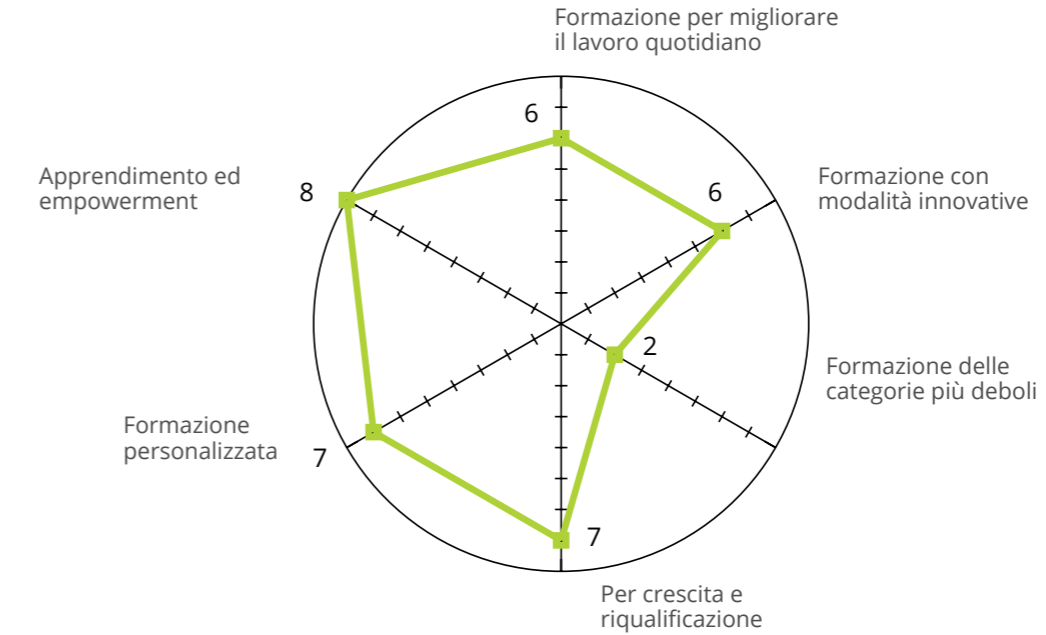


Sempre nell'analisi della complessità del lavoro, dei cambiamenti di ruolo e quindi di dimensioni di flusso, **particolare attenzione è posta alla formazione**, al di là di quanto già esplicitato quantitativamente in termini di ore e contenuti della formazione erogata ai dipendenti. Gli elementi di valutazione della qualità della formazione fornita dalla cooperativa sociale L'Arcobaleno sembrano riconoscibili innanzitutto nel fatto che a livello aziendale si vuole garantire la crescita e l'apprendimento sia con la formazione che con processi di empowerment del lavoratore; inoltre, la formazione ha mirato a garantire ad alcuni lavoratori/ categorie di lavoratori la crescita di ruolo e la riqualificazione. Nell'ambito della formazione, solo in parte la

cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti; inoltre, solo talvolta si è cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning).

Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling dei lavoratori.

## Investimento in formazione



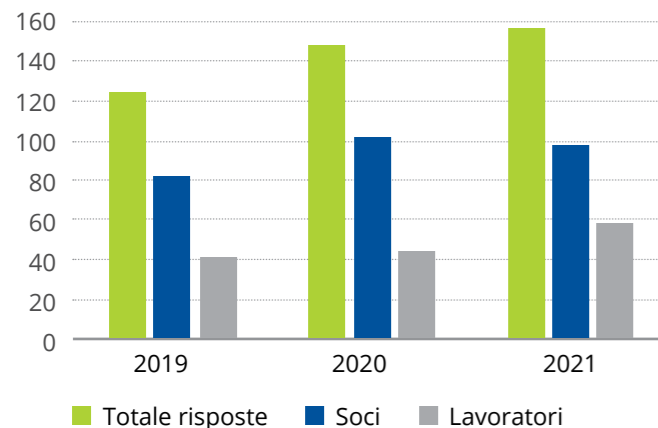
Per quanto riguarda poi, più nel dettaglio, le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori, si può affermare che la cooperativa sociale ritenga importante intervenire in alcuni ambiti e con alcuni dispositivi a sostegno dei lavoratori, quali in modo prioritario: la concessione di flessibilità (di orario, di turnistiche...) per la conciliazione famiglia-lavoro; il supporto allo smart-working per i ruoli che lo possano prevedere. Si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale L'Arcobaleno crede sia **importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori.**



## ESISTI DEL QUESTIONARIO DI SODDISFAZIONE LAVORATORI

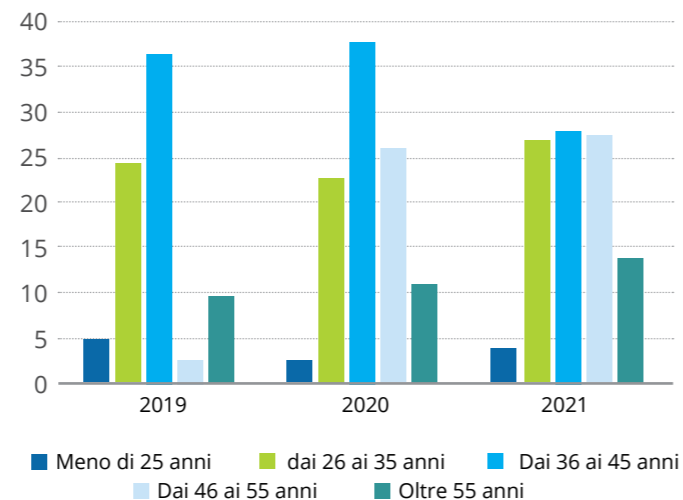
Proposto a tutti i lavoratori della cooperativa nel periodo gennaio-febbraio 2022

### Compilazione questionario



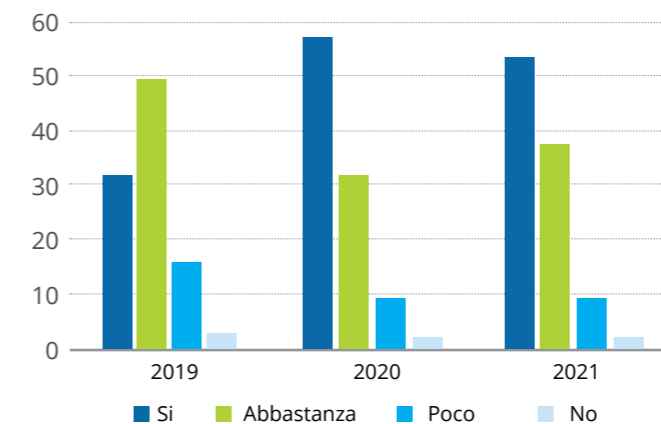
Nel 2021 il valore delle risposte ricevute è aumentato, in totale si sono registrate 157 risposte delle quali 98 provenienti da soci e 59 da lavoratori.

### Fasce d'età



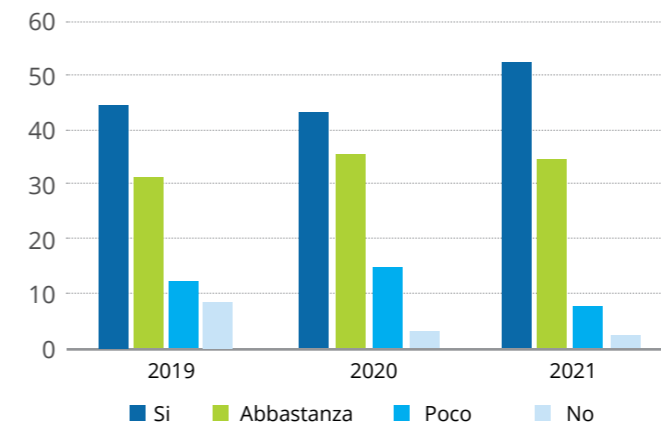
La popolazione delle persone che ha risposto al questionario si è sostanzialmente livellata nella fascia d'età 26-55 anni. Contrariamente all'anno precedente si alza la percentuale dei minori di 25 anni che erano il 2,7% nel 2020 e nel 2021 sono invece il 3,8%. Sono diminuiti le categorie dei lavoratori dai 36 anni in avanti passando dal 37,7% al 28%.

### La cooperativa ti rende partecipe della sua mission?



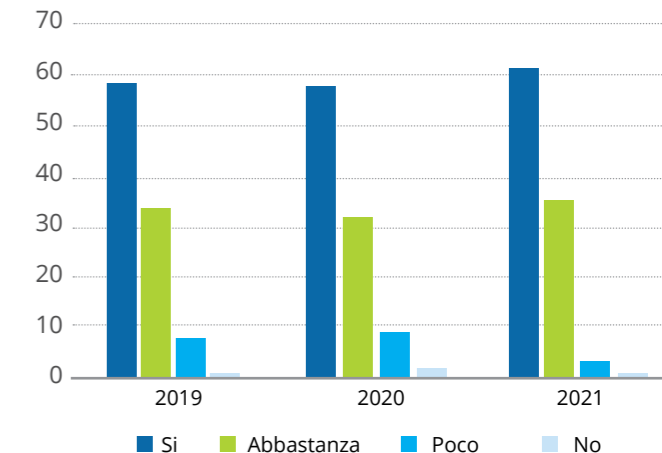
Nel 2021 il dato di chi non percepiva lo sforzo della cooperativa nel favorire la partecipazione alla propria mission resta sostanzialmente invariato. Resta il dato molto positivo sul Sì che passa dal 56,8% del 2020 al 52,9% del 2021.

### Sei soddisfatto della formazione offerta dalla cooperativa?



I non soddisfatti sulla formazione del 2020 erano il 4,1% e nel 2021 la percentuale è scesa al 3,2%. Degani di nota la percentuale dei soddisfatti dal 43,8% passa al 52,9%.

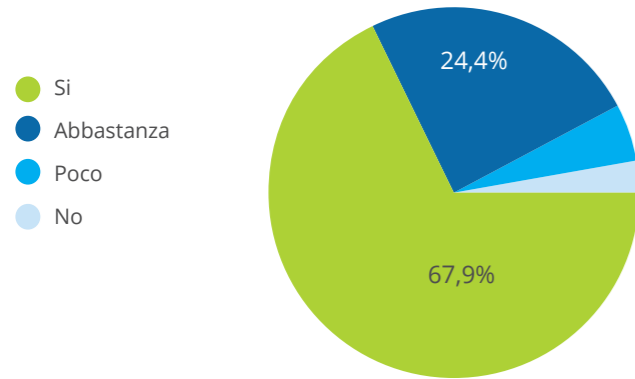
### Soddisfazione sul lavoro



Nel 2021 si evidenzia un leggero miglioramento della soddisfazione. Tutto sommato non si evidenziano scostamenti importanti nonostante l'anno 2021 sia stato attraversato dalla crisi pandemica.

Nel questionario 2021 è stata introdotta una nuova domanda relativa alle procedure attuate dalla cooperativa per far fronte all'emergenza sanitaria. Il 5,1% è stato poco soddisfatto delle misure prese dalla cooperativa, il 2,6% si è detto non soddisfatto.

### Sei soddisfatto di come la cooperativa ha applicato le normative in realzione alla gestione dell'emergenza sanitaria Covid?

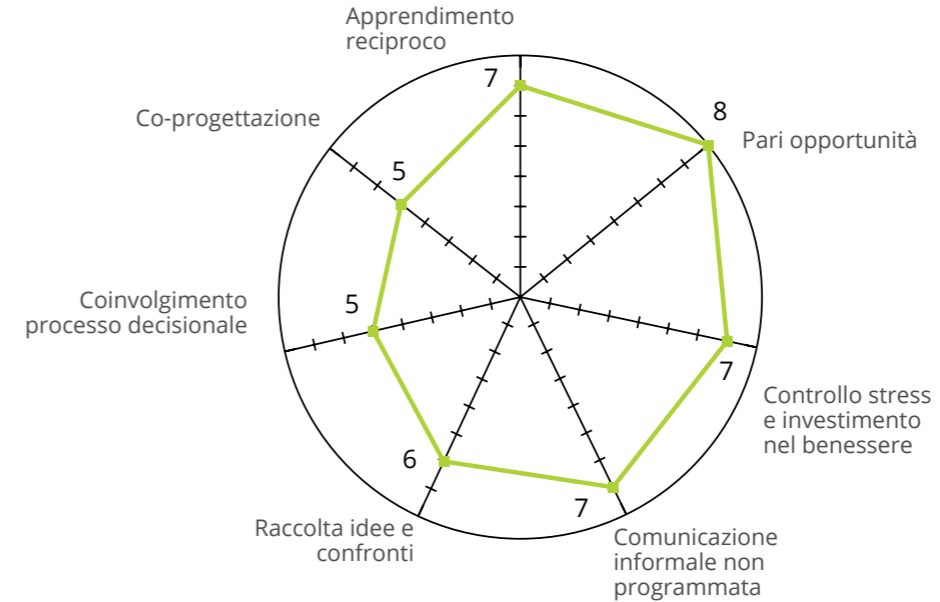


Nell'anno 2021 la cooperativa ha dovuto affrontare un contenzioso. Rispetto invece ad alcuni dati di sintesi sulle dinamiche di stress aziendale si rilevano i seguenti dati: 7 il numero degli infortuni totali registrati sul lavoro nello scorso anno e 389 il numero di giorni di assenza per malattia totali. Tra le altre dimensioni di analisi del lavoro e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di visite straordinarie da medico competente, richieste di supporto psicologico aziendale o segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti.

### Gestione del personale: punti da migliorare

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per una cooperativa sociale è la sfera del coinvolgimento dei lavoratori. Il grafico sottostante riproduce i giudizi espressi in sede di autovalutazione della cooperativa e permette di osservare come **la cooperativa sociale L'Arcobaleno investa soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.**

### Qualità del lavoro



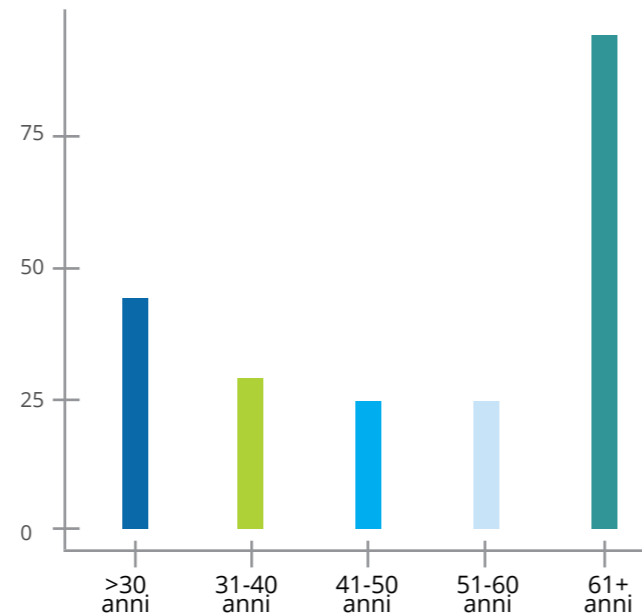
La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 134 (equivalenti al 59.82% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è molto valorizzato in L'Arcobaleno, ciò in quanto: nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento; i lavoratori vengono informati e coinvolti rispetto ai cambiamenti organizzativi affinché riescano meglio a gestirli e condividerli; ai lavoratori viene spesso ricordata la mission organizzativa; si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.

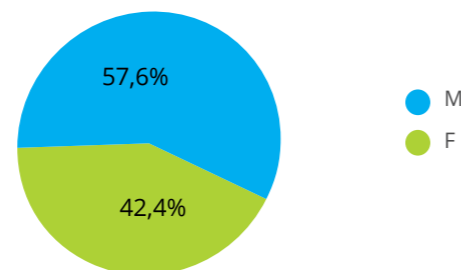
## VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale L'Arcobaleno costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2021 ben **217 volontari, di cui 3 soci, 204 afferenti ad associazioni e 10 volontari esterni**. Di essi, 125 sono uomini e 92 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 45 under 30 (fino ai 30 anni), 29 tra i 31 e i 40 anni, 24 tra i 41 ed i 50 anni, 24 tra 51 ed i 60 anni e 95 over 60 (dai 61 anni). La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

### Età volontari



### Genere volontari



Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (70% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di mansioni per l'amministrazione (5%), partecipazione alla realizzazione di servizi innovativi e aggiuntivi (10%), fundraising e rapporti con la comunità (10%) e altre attività (5%).

Se i dati fin qui descritti permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche L'Arcobaleno ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti. La cooperativa sociale, innanzitutto, si interessa dei suoi volontari ed in particolare fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente e in modo non formalizzato. Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato: la cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale L'Arcobaleno investe sulla loro crescita, poiché preve-

de occasionali attività formative per i volontari. A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale ricoperto. Nel 2021, 30 cittadini attivi sono stati coinvolti nell'organizzazione di eventi e progetti ad hoc organizzati dalla cooperativa sociale, prestando 1.700 ore in tali attività di interesse sociale e comunitario. Inoltre, professionisti e personale di altre imprese del territorio hanno offerto alla cooperativa alcune prestazioni, consulenze e servizi a titolo gratuito, generando conoscenza ma anche un oggettivo risparmio di natura economica: risparmio stimato per il 2021 in almeno 12.000 euro, considerabile contributo o donazione indiretta dei professionisti che hanno affiancato la cooperativa.

## Obiettivi e attività

Gli obiettivi statuari e la mission organizzativa trovano il loro compimento nella realizzazione delle attività e rendicontare i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale significa quindi guardare innanzitutto in modo concreto ai servizi offerti e alle persone che ne hanno beneficiato. Nel presente bilancio sociale si è scelto, per finalità comunicative, di fornire brevi descrizioni di obiettivo e di risultato per ciascuna delle principali aree di servizio in cui l'ente ha operato nel 2021.

### AREA ANZIANI

Cominciando la lettura dei servizi offerta dalla cooperativa sociale L'Arcobaleno, primario interesse va rivolto all'Area Anziani. Tale attività si esplica in servizi e progetti finalizzati a rispondere al meglio alle problematiche dell'età anziana, dall'emergere delle prime fragilità fino alla parziale non autosufficienza. Fin dal 2002 l'Area Anziani ha valorizzato i cittadini anziani come persone alle quali riconoscere un patrimonio culturale e di esperienza e di cui tutelare la dignità. Il focus è quello del sostegno alla domiciliarità considerando l'anziano, il suo nucleo familiare e il suo contesto di vita come cardine degli interventi e dello sviluppo delle progettualità. L'aspirazione è quella di realizzare un'offerta che non si sostanzia in una serie di prestazioni ma che tenga conto della biografia, delle storie e dei contesti di vita delle persone e delle famiglie che con essa entrano in contatto. Il tutto gestito in forma di progettazione unitaria con servizi impegnati ad accompagnare nel tempo l'evoluzione delle situazioni in una prospettiva olistica e di continuità assistenziale. Questi orientamenti guidano l'attività nei

Centri Diurni Integrati e i Centri Polifunzionali (oltre al Centro Diurno offrono un servizio di residenzialità) e negli interventi domiciliari e territoriali. L'area è inoltre molto attiva nella progettazione di interventi innovativi e sperimentali, in collaborazione con enti locali e istituzioni del territorio.

Servizi dell'Area:

- Centro Diurno Integrato Il Castello, Cesana Brianza;
- Centro Diurno Integrato Querce di Mamre, Galbiate e Servizio di Assistenza Domiciliare del Comune di Galbiate
- Centro polifunzionale Laser, Lecco
- Centro polifunzionale Corte Busca, Lomagna
- Centro polifunzionale Maria Bambina, Bellusco
- ADI-Assistenza domiciliare Integrata, Cesana Brianza
- Polo Frassoni, Lecco
- Centro diurno Arnaldo Donadoni, Malgrate
- Progetto L'Ago, Polo Territoriale Lago.

Trattandosi di un servizio complesso, nel quale parte delle azioni è stata realizzata a favore di beneficiari identificati e con precisi obiettivi mirati sugli stessi e parte è stata realizzata senza una presa in carico e identificazione a nominativo dei beneficiari, è utile rendicontare separatamente questi due flussi e tipologie di beneficiari.

Nel 2021 le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 549, mentre gli accessi complessivi settimanali al servizio sono stati in media di 176.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 90 lavoratori dedicati con continuità al

servizio per un totale approssimabile a 26.136 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 2.800.808 €, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

### AREA TERRITORIALE SALUTE MENTALE

L'Arcobaleno, attraverso l'Area territoriale salute mentale e Interventi di Assistenza Domiciliare si occupa della gestione di programmi di residenzialità leggera, una parte come ente gestore e una parte come privato accreditato.

Nel corso del tempo la cooperativa si è occupata di diversi progetti nell'ambito della psichiatria con un lavoro integrato tra servizi e professionalità diverse, garantendo una risposta di qualità alle persone e al territorio. I programmi sono finalizzati a progetti di autonomia abitativa supportata da interventi con sostegno socio relazionale e clinico e interventi socio assistenziali. Il servizio si esplica in interventi presso il domicilio di persone con fragilità psichica. Le richieste di attivazione possono arrivare da privati, Servizi Sociali, ASST. Si offrono interventi di supporto alle autonomie domestiche, attività risocializzanti per l'aggancio alle reti territoriali, eventuali interventi di mediazioni con altre figure parentali se presenti.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 43 persone con problemi di salute mentale.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 17 lavoratori retribuiti, per un totale di 6.924 ore retribuite. Le entrate complessivamente assegnate al servizio ammontano invece a 782.863 €.

### AREA RESIDENZIALE SALUTE MENTALE E AIDS

L'Area residenziale salute mentale e Aids si esplica in strutture residenziali rivolte ad adulti con fragilità psichica. A partire dal 1999 la cooperativa è ente gestore per l'ASST di Lecco della CPM "Casa del Lago" di Garlate e dal 2004 della CRM "Le Orme" di Casatenovo. Nell'anno 2000 viene aperta la CPB Casa Sara, struttura abitativa accreditata che accoglie due persone. L'area comprende anche la Casa Alloggio Don Isidoro Meschi aperta nel 1992 (opera segno di Caritas Ambrosiana) che opera sia in regime residenziale che diurno, è rivolta a persone con infezione da HIV+AIDS. Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 53 persone, di cui l'85% con problemi di salute mentale.

Il peso economico del servizio sulla gestione della cooperativa sociale può essere quantificato nel livello delle sue entrate, che per l'anno sono state pari a 1.829.594 €. Inoltre hanno contribuito alla realizzazione di tale attività 50 lavoratori (per un totale di 20.190 ore retribuite).

### AREA NEUROPSICHIATRIA PER PREADOLESCENTI E ADOLESCENTI

L'Area Neuropsichiatria per preadolescenti e adolescenti si esplica in servizi e interventi rivolti a ragazzi che vivono momenti di crisi in collaborazione con i familiari, i curanti, la rete naturale, la scuola e ogni elemento significativo per il minore seguito.

Dal 2016 la finalità di quest'area è che il minore possa trovare nel gruppo (utenti/operatori) un luogo affettivo di riferimento stabile, in cui sia possibile rimettere in gioco relazioni con i coetanei, con l'ambiente

circostante, con le figure adulte. La famiglia e il contesto familiare allargato sono coinvolti nel progetto riabilitativo, a partire dalla fase di inserimento con appositi strumenti di supporto. Il minore, insieme alla sua famiglia, sia sostenuto e guidato in ogni tappa del percorso terapeutico ed educativo integrato, con la sicurezza di poter affrontare le evoluzioni, le involuzioni e i momenti di crisi, avendo come riferimento una rete variegata di servizi pronti ad accogliere bisogni diversi.

- Comunità Terapeutica Kairos, Nibionno
- Progetto Neuropsichiatria Infantile ASST Lecco e interventi educativi territoriali

Le persone che hanno beneficiato del servizio durante l'anno sono state in totale 60, di cui l'80% minori e adolescenti 7-14 anni e il 20% minori e adolescenti 15-18 anni. La ricaduta del servizio e la capacità di copertura dei bisogni è inoltre identificabile nell'orario di apertura di 52 settimane nell'anno.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 22 lavoratori dedicati con continuità al servizio per un totale approssimabile a 7.350 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 855.098€, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

## AREA POLITICHE ABITATIVE E ACCOGLIENZA

Tra le attività promosse dalla cooperativa sociale L'Arcobaleno rientra l'Area politiche abitative e accoglienza, che si esplica in servizi che hanno quale oggetto i bisogni socio-abitativi delle persone adulte e famiglie che presentano un problema abitativo derivante da condizioni economiche, lavorative e sociali critiche. Gli obiettivi dell'area sono: migliorare l'efficacia degli interventi in essere in tema di accoglienza delle persone con bisogno socio-abitativo; sviluppare, anche in maniera innovativa, nuovi servizi e iniziative in tema di abitare; contribuire all'analisi del bisogno abitativo nel territorio provinciale di Lecco per progettare nuove modalità di risposta.

I servizi e progetti che attualmente afferiscono all'area sono:

- Centro di Prima Accoglienza di Via dell'Isola a Lecco
- Servizio di housing integrato
- Supporto al bisogno abitativo delle donne vittime di violenza di genere attraverso l'accoglienza in casa e l'accompagnamento e sostegno alla pianificazione di un progetto di autonomia abitativa
- Agenzia per i servizi abitativi dell'ambito di Lecco
- Agenzia della Casa dell'ambito di Bellano
- Servizio di housing e accompagnamento all'autonomia abitativa dell'ambito di Merate.

Il servizio include sia azioni realizzate a favore di beneficiari stabili, per i quali vi è una presa in carico e un rapporto individuale, che azioni realizzate a favore di platee più ampie di soggetti e senza una presa in carico o identificazione a nominativo dei beneficiari. Per

tali ragioni il numero complessivo dei beneficiari va distinto per tipologia di azione.

Nel corso dell'anno, le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 197, mentre gli accessi complessivi sono stati in media di 1.313 persone.

Gli utenti del servizio si diversificano per caratteristiche e bisogni ed in particolare si osserva come tra i beneficiari delle azioni rientrano: persone con disagio sociale (50%), persone senza dimora (20%), e persone senza disabilità o disagio sociale (30%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di 34 lavoratori remunerati e sono state impiegate circa 8.364 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 687.968€.

## AREA GIRASOLE

I servizi dell'Area Girasole si esplicano in servizi gestiti all'interno della collaborazione con l'Impresa Sociale Girasole di cui la cooperativa L'Arcobaleno è socia dal febbraio 2019.

I servizi dell'area sono il Servizio Famiglia e Territorio: servizio sociale di base del comune di Lecco; Servizio Socio -occupazionale Cesea del comune di Lecco: il servizio offre opportunità socio- occupazionali e si rivolge ad adulti in età compresa tra i 18 e i 65 anni, in condizione di fragilità cronica e in carico ai servizi sociali del territorio provinciale. Inoltre il Servizio di Inclusione sociale che si occupa dell'attuazione della misura reddito di cittadinanza e della definizione degli interventi e progetti rivolti ai beneficiari. Servizi Integrati per la Domiciliarità del Comune di Lecco.

Trattandosi di un servizio complesso, nel quale par-

te delle azioni è stata realizzata a favore di beneficiari identificati e con precisi obiettivi mirati sugli stessi e parte è stata realizzata senza una presa in carico e identificazione a nominativo dei beneficiari, è utile rendicontare separatamente questi due flussi e tipologie di beneficiari.

Nel 2021 le persone fisiche che hanno beneficiato del servizio sono state complessivamente 2.049, mentre gli accessi complessivi al servizio sono stati 4.115. Tra i beneficiari delle attività si osserva un 70% di persone con disagio sociale e un 30% di persone senza disabilità o disagio sociale (30%).

Il peso economico del servizio sulla gestione della cooperativa sociale può essere quantificato nel livello delle sue entrate, che per l'anno sono state pari a 1.444.696 €. Inoltre hanno contribuito alla realizzazione di tale attività 52 lavoratori (per un totale di 17.718 ore retribuite).

## AREA MIGRANTI

L'Area migranti si esplica in servizi e progetti per l'accoglienza e l'integrazione di richiedenti e titolari di protezione internazionale. Area in fase di costruzione, trova oggi nella cooperativa L'Arcobaleno uno spazio dedicato che valorizza il grande lavoro ventennale fatto nella circolazione di una cultura del migrante e di un'accoglienza diffusa sul territorio. In particolare è ente gestore per gli Enti Locali del territorio del Sistema di Accoglienza e Integrazione finanziato dal Ministero dell'Interno. In collaborazione con Caritas Ambrosiana e con i consorzi di riferimento Farsi Prossimo e Consolida l'area è impegnata in diverse progettualità che sostengono i processi di integrazione dei migranti che vivono nel nostro territorio.

Nel 2021 hanno beneficiato del servizio 273 persone



immigrate.

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego di 20 lavoratori dedicati con continuità al servizio per un totale approssimabile a 6.072 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le entrate complessivamente assegnate a questo servizio sono state per l'anno pari a 575.274€, indicative anche del peso che il servizio ha avuto nella gestione complessiva dell'ente, di cui si riporterà nella sezione di analisi economico-finanziaria.

## AREA GIUSTIZIA, LEGALITÀ E COMUNITÀ

Il servizio si esplica in promozione di attività di accoglienza, reinserimento ed inclusione sociale; la cornice di riferimento è quella della Giustizia e dei suoi tre modelli (retributivo, riabilitativo e riparativo) la Legalità e il lavoro di sensibilizzazione della Comunità. Casa Abramo, comunità residenziale socio educativa, accoglie uomini in condizione di fragilità sociale e giuridicamente compromessi accompagnandoli al massimo livello di autonomia possibile. Le progettazioni in essere, frutto del lavoro di rete, hanno permesso la realizzazione di eventi ed occasioni di sensibilizzazione della comunità lecchese attorno ai temi della giustizia di comunità e penale, e volti alla diffusione del paradigma restorativo.

Il servizio si caratterizza per il fatto di essersi rivolto in parte a favore di beneficiari identificati e con precisi obiettivi mirati sugli stessi e in parte realizzando l'attività in modo più aperto, senza una presa in carico e senza l'identificazione a nominativo dei beneficiari. Nel 2021 gli utenti del servizio sono stati complessivamente 19. Complessivamente, il servizio ha raggiunto 702 persone. Le attività hanno risposto a categorie di bisogni e di beneficiari diversi: persone con disagio so-

ciale (50%) e persone senza disabilità o disagio sociale (50%).

I risultati qui presentati sono stati raggiunti grazie all'impiego sul servizio di volontari e 8 lavoratori retribuiti e sono state impiegate circa 3.432 ore di lavoro retribuito nell'anno. Le risorse economiche impiegate per la realizzazione delle attività sono invece quantificabili per il 2021 in 345.099 €.

## FRUITORI CENTRI DI SERVIZIO

Centro di servizio	Totale n° fruitori	Descrizione del servizio
Centro Diurno Integrato Il Castello, Cesana Brianza	21	Centro diurno integrato per anziani
Centro Diurno Integrato Querce di Mamre, Galbiate e Servizio di Assistenza Domiciliare del Comune di Galbiate	43 centro diurno 7 sad	Centro diurno integrato per anziani e Assistenza domiciliare per utenti del servizio sociale del Comune di Galbiate, facente parte dei servizi afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Centro polifunzionale Laser, Lecco	45 centro diurno e apa	Centro diurno integrato per anziani e alloggi protetti
Centro polifunzionale Corte Busca, Lomagna	33 centro diurno 12 apa	
Centro polifunzionale Maria Bambina, Bellusco	39 centro diurno 20 appartamenti	Centro diurno integrato per anziani e alloggi protetti
ADI, Cesana Brianza	216	Assistenza Domiciliare Integrata nei Comuni dell'Ambito Distrettuale di Lecco
Polo Frassoni	39 centro diurno 40 appartamenti 5 residenzialità assistita 106 sportello	Servizio residenziale e polifunzionale per anziani
Centro diurno Arnaldo Donadoni, Malgrate	9	Centro risocializzante per anziani facente parte dei servizi afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Progetto L'Ago	70 spazi salute con 672 accessi 20 custode sociale	Spazi salute, Custodia Sociale, Dementia Friendly, Reti generative per gli anziani
Assistenza domiciliare psichiatria privata e gestione associata	4	Interventi di assistenza domiciliare per pazienti psichiatrici
Casa sara, lecco	2	Comunità protetta privata accreditata ATS bassa intensità riabilitativa
La Casetta, Lecco	2	Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
Appartamento Via Fopenico 75	2	Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
Casa Ruegg, Calolziocorte	11	Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
Condominio Paradiso, Casatenovo	2	Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
La Corte, Cernusco Lombardone	2	Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
Il Borgo, Olginate	3	Programmi di residenzialità leggera salute mentale privati accreditati ATS
Casa Madre Laura, Merate		Programmi di residenzialità leggera dell'Azienda Ospedaliera di Lecco
	9	Programmi di residenzialità leggera salute mentale privati accreditati ATS

La Villetta, Robbiate	6	Programmi di residenzialità leggera salute mentale privati accreditati ATS
CPM Casa del Lago, Garlate	15	Comunità protetta media assistenza (gestione per l'Azienda Ospedaliera di Lecco)
CRM Le Orme, Casatenovo	23	Comunità riabilitativa media assistenza (gestione per l'Azienda Ospedaliera di Lecco)
Centro Don Isidoro Meschi, Lecco	15	Casa alloggio per persone con infezione da HIV e centro diurno
Comunità Terapeutica Kairos, Nibionno	10	Comunità terapeutica di neuropsichiatria infantile
Progetto Neurospichiatria Infantile	50	Assistenza educativa in reparto e a domicilio
Centro di prima accoglienza via dell'Isola, Lecco	43	Prima accoglienza adulti in difficoltà e stranieri titolari di protezione internazionale- progetto S.A.I.
Ostello della Solidarietà Caritas, Lecco	91	Prima accoglienza notturna adulti senza fissa dimora
Area housing integrato (appartamenti a Lecco, Airuno, Brivio, Calolziocorte, Cesana Brianza, Civate, Galbiate, Mandello del Lario, Olgiate Molgora, Robbiate)	74	Accoglienza abitativa in appartamento rivolta ad adulti in difficoltà e nuclei familiari
Servizio di housing sociale dell'ambito territoriale di Merate	74	Servizio di sostegno ai progetti abitativi dei servizi sociali e di inserimento in strutture di housing sociale
Appartamento di accoglienza per donne vittime di violenza	6	Accoglienza abitativa di donne vittime di violenza e loro figli attraverso il progetto della Rete anti violenza del territorio della Provincia di Lecco
Agenzia per i Servizi Abitativi dell'ambito territoriale di Lecco	1123 nuclei**	Servizio di secondo livello per sostenere progetti e interventi inerenti le politiche abitative afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Agenzia per i servizi Abitativi dell'ambito territoriale di Bellano	181**	Servizio di secondo livello per sostenere progetti e interventi inerenti le politiche abitative afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Servizio Famiglia e Territorio del Comune di Lecco	1125 nuclei * 395 Punto informativo e di orientamento *	Servizio sociale di base rivolto ai cittadini di Lecco, facente parte dei servizi afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Cesea servizio socio-occupazionale Comune di Lecco	57	Servizio socio-occupazionale per adulti in difficoltà, facente parte dei servizi afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Sis Ambito di Lecco	168	Servizio inclusione sociale afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Servizi Integrati per la Domiciliarità Comune di Lecco	699 200 punto informativo e di orientamento	Servizio domiciliare del Comune di Lecco, facente parte dei servizi afferenti all'Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
Centri di Accoglienza Straordinaria (Cas)-Prefettura di Como. 5 sedi a Pontelambro e Erba	13	Accoglienza e integrazione richiedenti protezione internazionale (nuclei familiari)

Sistema di Accoglienza e Integrazione (SAI) Comunità Montana Valsassina Valvarrone Val d'esino e Riviera. 13 sedi a Lecco, Osnago, Cernusco Lombardone, Santa Maria Hoè e Merate	60	Accoglienza e integrazione titolari di protezione internazionale
Progetto FAMI "Conoscere per Integrarsi"	200	Corsi di lingua italiana per stranieri con servizi complementari (babysitting, mediazione linguistico-culturale, consulenza legale, sportello psicologico) con sedi diffuse nella provincia di Lecco
Porte Aperte-POR, progetto Esco, progetto Innominate Vie 2-incubatori di comunità, Orizzonti di Comunità, progetto POR Marginalità "Kon-Te"	130 POR	Progetti inerenti il tema della giustizia e della legalità, a favore della Comunità e delle persone detenute
	12 Esco***	Interventi di sensibilizzazione alla cittadinanza rispetto alla tematica della Giustizia Riparativa con particolare attenzione all'istituzione scolastica
	110 Orizzonti di comunità	
	280 Innominate vie	
	170 Kon-te	
Casa Abramo, Lecco	19	Comunità di risocializzazione per uomini adulti in condizione di fragilità

- \* persone raggiunte attraverso il Servizio Famiglia e Territorio del Comune di Lecco e i Servizi Integrati per la Domiciliarità del Comune di Lecco. Impresa Sociale Consorzio Girasole S.C.S.
- \*\* Agenzia per i Servizi Abitativi dell'ambito territoriale di Lecco e Bellano sono servizi di secondo livello e i nostri interlocutori sono i Comuni/istituzioni oltre ai cittadini.
- \*\*\* Progetti attivi che oltre agli utenti volgono attività con operatori, volontari e comunità

L'Arcobaleno interviene sul territorio anche con servizi di comunità e nel 2021 i principali eventi e servizi di comunità proposti dalla cooperativa sono stati:

- Attività ed eventi tematici dell'area giustizia, legalità e comunità. Tutti i percorsi progettuali promossi e sviluppati nell'anno 2021 attraverso la collaborazione dell'Area giustizia, legalità e comunità della Cooperativa con la rete territoriale dell'Innominate-Tavolo lecchese per la giustizia restorativa, han-

no permesso la realizzazione di eventi ed occasioni di sensibilizzazione della comunità lecchese attorno ai temi della giustizia di comunità e penale, e volti alla diffusione del paradigma restorativo.

- Tappa del Festival Memorie in Movimento-Libero Cinema in libera terra. Istituto comprensivo A.Stoppani in collaborazione con Le Querce di Mamre Centro Diurno per Anziani. 14 luglio 2021
- Inaugurazione ufficiale del Giardino sensoriale e intergenerazionale del Centro Polifunzionale Corte

Busca. Giardino messo a disposizione della cittadinanza. Settembre 2021

- Campagna e-cards sul sito de L'Arco per le festività di: Santa Pasqua, Festa del papà e Santo Natale. Cards digitali messe a disposizione della cittadinanza
- Mostra fotografica "Menti a Fuoco" a cura del Gruppo di Fotografia dell'Area Salute Mentale c/o Palazzo Bovara-Lecco. 10-16 dicembre 2021
- Formazione Demenza ti conosco? Breve formazione di base per cittadini consapevoli. Comuni di Civate, Malgrate, Pescate e Valmadrera. 27 settembre e 4 ottobre 2021
- Spazi di prevenzione e salute. Comuni di Civate, Malgrate, Pescate e Valmadrera.
- Sportelli di orientamento per cittadini. Comune di Lecco
- Progetto Decoro Urbano-cantonnier di comunità servizio Cesea inizio attività 3 giugno 2021
- Mese della Pace 2021: partenza del percorso lechese dal Centro Don Isidoro Meschi sabato 9 gennaio
- Inaugurazione della "CASA DEI NONNI" di Robbiate, un progetto di residenzialità leggera salute mentale adulti.

Tra i beneficiari di tali azioni si rileva un 15% minori e adolescenti 7-14 anni, 10% minori e adolescenti 15-18 anni, 5% giovani 19-24 anni, 45% adulti 25-65 anni e 25% over 65. Un impatto sulla comunità locale di un certo rilievo considerando che le azioni sono state realizzate in 7 Comuni con 2-5.000 abitanti e 2 Comuni con più di 5.000 abitanti

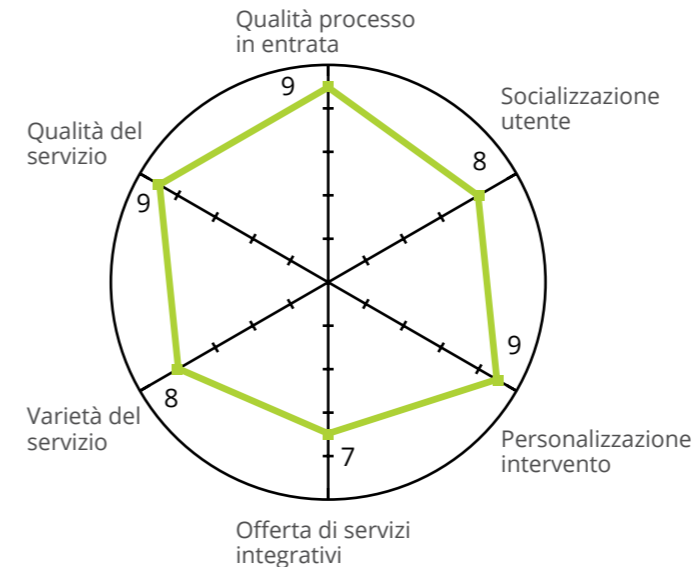
Da elementi quantitativi a elementi qualitativi dei servizi. Per esplicitare con alcune informazioni quello che è l'impegno della cooperativa alla produzione di servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e

della collettività, si vogliono descrivere alcuni aspetti dell'attività. Prima di guardare nel dettaglio ad elementi qualitativi, sembra coerente sottolineare che la cooperativa sociale si è dotata in questi anni di certificazioni, quali in particolare ISO 9001 (Progettazione ed erogazione di servizi e prestazioni assistenziali, educative, sanitarie e di orientamento a favore di singole persone e/o nuclei familiari). Primo elemento concreto di ricerca della qualità e della attenzione all'utenza, la cooperativa sociale

L'Arcobaleno cerca di promuovere una certa filiera di servizio nei confronti dei suoi utenti nel senso di affiancare l'attività assistenziale ad attività formative e di sviluppo di abilità lavorative e per questo lavora con centri per lo sviluppo/potenziamento di abilità lavorative, o laboratori ai prerequisiti lavorativi esterni e collabora con cooperative sociali di tipo B per l'inserimento al lavoro di propri utenti. Significativo sembra a tal fine osservare che nel corso del 2021 le attività formative e laboratoriali hanno coinvolto 29 utenti, per una media di 6 mesi di attività occupazionale ciascuno e per un impegno mensile mediamente di 80 ore ad utente, con un proporzionale impatto formativo quindi per gli stessi. L'Arcobaleno ripone quindi particolare attenzione alle modalità con cui si relaziona con gli utenti e nello specifico promuove la qualità del processo in entrata (attraverso una selezione trasparente, equità di trattamento, attenzione alla presa in carico, ecc.), la qualità del servizio (investendo in professionalità e formazione continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella varietà e articolazione del servizio offerto (attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc.), l'offerta di servizi integrativi a costo moderato o gratuiti in collaborazione con altre organizzazioni del territorio, la personalizzazione o individualizzazione del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la socializzazione

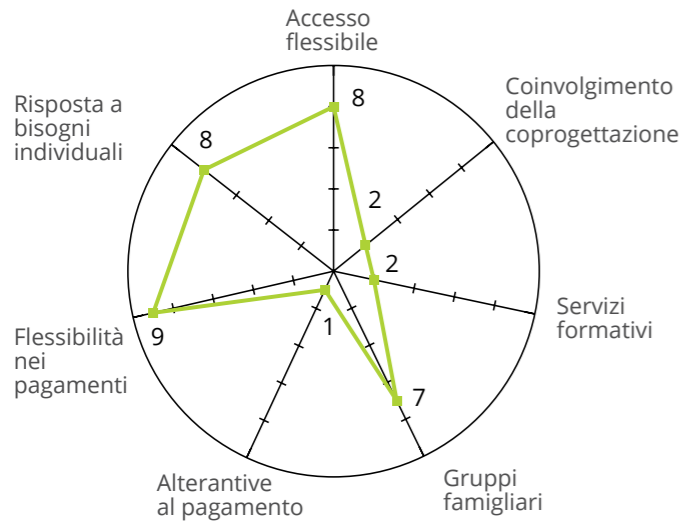
dell'utente (attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei). Similmente, la cooperativa sociale è attenta ai bisogni dei famigliari degli utenti e struttura a tal fine politiche volte ad offrire interessanti soluzioni, come ad esempio l'accesso al servizio o alle strutture con tempo flessibile per rispondere alle esigenze di conciliazione dei famigliari, risposta a specifiche necessità delle famiglie e personalizzazione dell'intervento a loro favore, flessibilità nei pagamenti e la creazione di gruppi di famigliari per la condivisione dei problemi e delle conoscenze. E per rafforzare queste attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di monitoraggio della soddisfazione e del benessere degli utenti in modo formalizzato e periodico.

### Impatto sugli utenti



Quale ulteriore indicatore della qualità dei processi presenti nei confronti degli utenti, si rileva che L'Arcobaleno assegna degli obiettivi formativi rispetto ai percorsi dei propri utenti e tiene monitorati il relativo grado di raggiungimento, come atto volontario e di attenzione ai percorsi intrapresi dagli utenti, con obiettivi anche di intervento e miglioramento futuri. Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della comunità e quindi nell'ambito di una politica territoriale più condivisa e all'insegna della co-progettazione e collaborativa risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre organizzazioni del territorio per offrire servizi integrativi agli utenti, la pianificazione di attività con altre organizzazioni del territorio per renderle complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture e servizi alternativi, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di utenti o in zone altrimenti non coperte e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni. È attraverso tali strategie e nel consolidamento della sua mission che la cooperativa sociale ha realizzato nuovi progetti a favore degli utenti e nuove microattività, ha realizzato nuove attività e diversificato i servizi in nuovi settori, ha praticato un orario di accesso al servizio flessibile e ha realizzato servizi di supporto al bisogno di utenti e famigliari (es. trasporto, sanità, ecc.).

## Impatto sui famigliari



## VALUTAZIONE DI SINTESI SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno, identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

Rispetto alle strategie, in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi:

- Percorso di riorganizzazione: rinnovo cariche legato al cambio generazionale, percorso soci, riorganizzazione processi di direzione interni, riorganizzazione aree, riorganizzazione tavolo coordinatori,

avvio nuovo servizio di housing trasversale alle aree sociale e salute mentale;

- Gestione dell'emergenza sanitaria: prevenzione e protezione sia del personale che degli utenti, riorganizzazione servizi, gestione personale, avvio servizi ad hoc;
- Monitoraggio e interventi correttivi sul bilancio: controllo di gestione, gestione personale, riorganizzazione servizi, contenimento costi;
- Gestione processi trasversali: sistematizzazione portale CUI, ricertificazione qualità, definizione flussi di comunicazione interna ed esterna e relativo piano organizzativo, aggiornamento DVR, adeguamento MOG 231, revisione manuale Haccp, adeguamento procedure trattamento dati.

Ponendo l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. L'Arcobaleno percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quale in particolare: crescente povertà delle famiglie.

<p>Stabilità economica</p> <p>Possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti</p> <p>Capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento</p> <p>Apertura della base sociale e rappresentatività di interesse diversi nella governance</p>	<p>Qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione</p> <p>Capacità di pianificazione pluriennale</p> <p>Capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace, aggiornata, bidirezionale</p>
<b>S</b> STRENGTHS FORZE	<b>W</b> WEAKNESSES DEBOLEZZE
<p>Realizzare investimenti e innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive</p> <p>Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi</p> <p>Intercettare i nuovi problemi sociali</p>	<p>Crescente povertà delle famiglie</p>
<b>O</b> OPPORTUNITIES OPPORTUNITÀ	<b>T</b> THREATS MINACCE

La situazione della cooperativa sociale L'Arcobaleno sembra oggi caratterizzata da alcuni punti di forza, intercettabili in: stabilità economica, capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento, possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi in-

vestimenti e apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance; e alcuni punti di debolezza e possibile miglioramento rispetto alle proprie strategie ed elementi gestionali, identificabili in: qualità e investimento nel marketing e nella

commercializzazione, capacità di pianificazione pluriennale e capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace, aggiornata e bidirezionale.

Alla luce di tali caratteristiche di contesto e gestionali, è possibile intercettare alcuni temi che possono porsi come elementi di crescita e sfide future per la cooperativa: intercettare i nuovi problemi sociali, promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi e realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive.

## Situazione economica e finanziaria

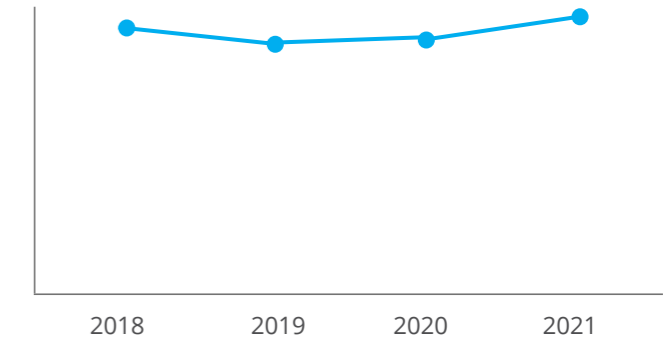
### DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 9.491.754 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico che quindi è importante.

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo 2018-2021, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari all'8,28%.

### Andamento valore della produzione

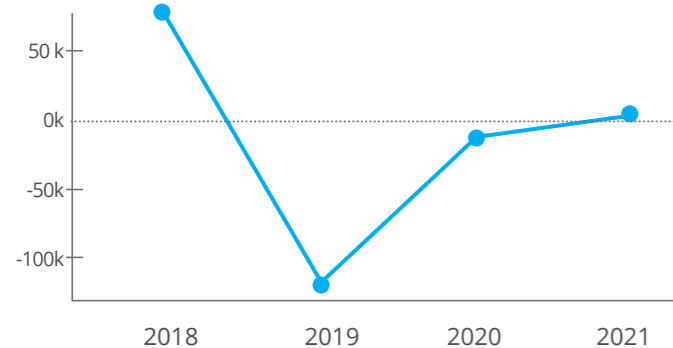


Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a 9.442.040 €, di cui il 68,2% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 68,5%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 3.740.979 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile pari ad € 4.693. Pur non trattandosi di un dato cruciale data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa sociale, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione (dato che la quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio indivisibile della cooperativa).



## Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale L'Arcobaleno. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 1.809.236 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per il 5,76% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 357.499 e le altre riserve sono di Euro 661.041. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 2.148.987 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale L'Arcobaleno esercita la sua attività in più strutture e in particolare sono 14 gli immobili di proprietà della cooperativa; inoltre l'attività viene realizzata in strut-

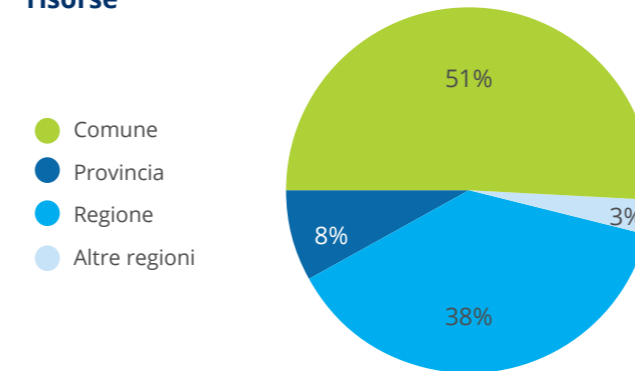
ture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con partner del territorio: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano in particolare 17 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione, 21 strutture di proprietà di altre organizzazioni del Terzo settore legate in rete alla cooperativa e 8 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

## PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello comunale e nel dettaglio il valore della produzione ha ricaduta per il 51% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 8% sulla Provincia, per il 38% sulla Regione e il 3% fuori regione.

## Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 96,23% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano invece rispettivamente a 155.958 Euro di contributi pubblici e 156.037 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 311.995 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 9.740 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale. In particolare, si vuole sottolineare la natura e l'origine di queste donazioni, poiché risultato di specifiche azioni promosse dalla cooperativa sociale.

- Campagna 5x1000: Aiutaci a ridare colore alle giornate in bianco e nero delle persone più fragili. Portiamo insieme serenità e salute a coloro che sono in difficoltà, per renderli protagonisti delle loro vite.
- Donazione Rotary Club Merate Brianza: nel mese di giugno sono stati donati 8 tablets al Centro Diurno anziani Corte Busca di Lomagna e della comunità terapeutica Kairos di Nibionno. Due comunità molto differenti ma stessa esigenze: fronteggiare "una

emergenza dopo l'emergenza" con riferimento alle criticità che potrebbero scaturire da una eventuale interruzione dei percorsi e o contatti sociali dovuti alla pandemia covid-19

- Volontariato aziendale: il 22 luglio 2021 sono stati accolti 10 volontari dell'azienda Universal Mccann. I volontari si sono impegnati in ottica sociale a favore della comunità locale con una giornata di giardinaggio presso Comunità Abramo e Centro Meschi di Lecco
- Campagna un Libro Sospeso con Libreria Mascari, 5 - maggio/giugno 2021: campagna a beneficio dei ragazzi accolti presso comunità terapeutica Kairos
- Campagna Natale 2021: Banca Del Tempo Valmadre ha donato 120 scatole di Natale per gli ospiti di: Casa Abramo, Centro Meschi, Residenza Leggera Salute mentale adulti e comunità Kairos
- Progetto Donavalore 2021 attraverso la Rete Riuse ha sostenuto Kairos da sport. Il progetto Kairos da sport ha realizzato, all'interno del giardino della Comunità Kairos di Nibionno, delle strutture sportive dando così la possibilità agli adolescenti accolti nella comunità terapeutica e non solo di poter sviluppare e/o potenziare le proprie inclinazioni ludico-sportive e relazionali, passando attraverso lo strumento dello sport, importante mezzo di aggregazione e di interazione sociale.
- Donazione da privati: nel mese di settembre un cittadino privato ha donato, mascherine chirurgiche e FFP2 che sono state distribuite in tutti i centri di servizio, in prevalenza: Centro Polifunzionale Corte Busca di Lomagna, Centro Polifunzionale Maria Bambina di Bellusco, Centro Polifunzionale Laser di Lecco e Centri Diurni Integrati di Cesana e Galbiate; così come saturimetri, termometri e cuffie sono stati messi a disposizione di tutti i centri della Cooperativa.

# Sostieni L'Arcobaleno 5x1000



**Aiutaci a ridare colore  
alle giornate in bianco e nero  
delle persone più fragili.**

Portiamo insieme serenità e salute a coloro che sono in difficoltà,  
per renderli protagonisti delle loro vite.



Da più di 20 anni ci occupiamo nel territorio lecchese di assistenza socio sanitaria di anziani, di persone con disagio mentale, di soggetti HIV+, ragazzi, migranti e di coloro che si trovano ai margini della società.

**Dona ora, è semplice:**

1. Firma nel riquadro denominato: "Sostegno del volontariato e delle altre organizzazioni non lucrative..."
2. Inserisci sotto la tua firma il nostro codice fiscale

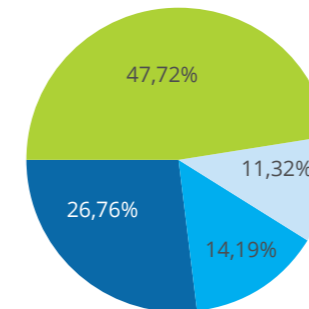
**C.F. 01461770131**

Seguici su: [larcobaleno.coop](http://larcobaleno.coop)  
f L'ArcobalenoCooperativaSociale

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi-come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 4.358.974 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 2.444.378 Euro da entrate da consorzi per attività in subappalto rispetto ad appalti pubblici, 1.296.346 Euro da ricavi da vendita a cittadini e 1.034.156 Euro da ricavi da vendita a imprese private

## Composizione dei ricavi

- Ricavi da verifica diretta a enti pubblici
- Entrate da consorzi per attività in subappalto rispetto ad appalti pubblici
- Ricavi da vendita a cittadini
- Ricavi da vendita a imprese private



Rispetto ai committenti e clienti privati, un'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. Così, nella cooperativa sociale si rileva per il 2021 un numero di imprese committenti pari a 2, un numero di altri enti di terzo settore pari a 10 e un numero di persone fisiche acquirenti di servizi pari a 307. Inoltre l'incidenza del primo e principale committente è pari al 40,44% sul totale del valore della produzione quindi, si può affermare che la cooperativa sociale sia caratterizzata da una certa esposizione al rischio.

Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da Aziende Ulss/APSS. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 71.43% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 2.444.804 Euro), 7.14% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 1.658.424 Euro), 14.29% dei casi da convenzioni a seguito di gara ad invito (per un valore di 27.611 Euro) e per il 7.14% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 60.747 Euro). È anche da osservarsi come la cooperativa sociale L'Arcobaleno nel 2021 non abbia vinto alcun bando indetto da pubbliche amministrazioni.

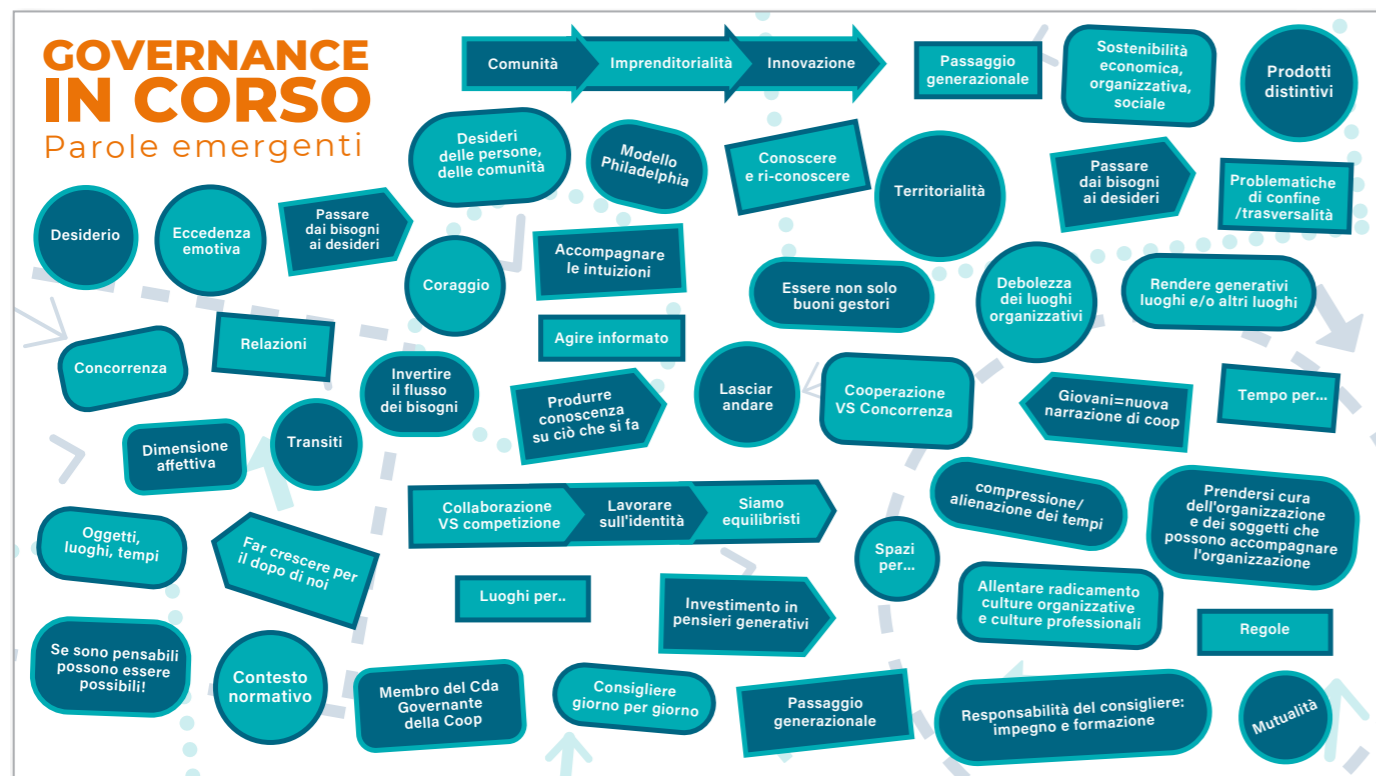
Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche ad altre forme di finanziamento, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 742.387 € da finanziamenti erogati nell'ambito di bandi europei vinti in anni precedenti e 71.517 € da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 21 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 20 bandi privati.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 73.68%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione abbastanza significativa.

## SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Durante il 2021 non sono state registrate tensioni a livello finanziario, il rapporto tra fonti e impieghi è sempre stato corretto e regolare.

Per quanto riguarda i pagamenti dei fornitori sono sempre state rispettate le scadenze previste dai contratti stipulati o dalle fatture ricevute, scadenze che variano dai 30gg a 60gg.



## Altre informazioni

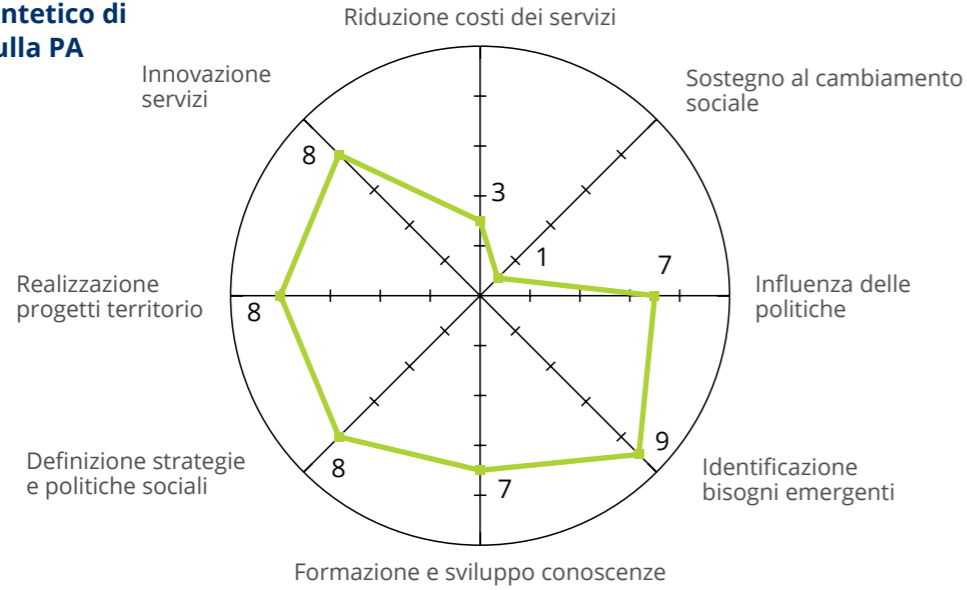
### IMPATTO SOCIALE IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione. Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale L'Arcobaleno agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, è necessario distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale **L'Arcobaleno ha partecipato ad attività di co-programmazione, alla co-progettazione dei servizi erogati**, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse, alla ricerca di sinergie e progettualità da condursi con altre imprese, alla pianificazione di interventi volti a rispondere ai problemi sociali generali del territorio e alla definizione di politiche territoriali e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona, nuovi servizi per la comunità e nuovi investimenti pubblici finalizzati alla riduzione delle marginalità e all'incremento della coesione sociale. Si ritiene inoltre che le attività condotte sul territorio siano a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della cooperativa ha permesso l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti e l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali.



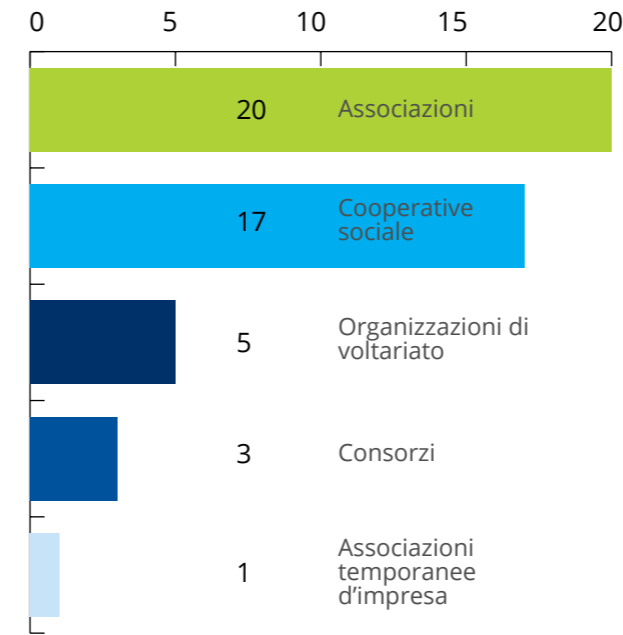
## Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed scambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2021 in 11 imprese, per un totale di 269.200 Euro di partecipazioni. Sono organizzazioni socie della cooperativa sociale e quindi partecipano al suo capitale sociale 1 impresa, per un totale di 250 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2021, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese per la realizzazione di attività di interesse sociale per la comunità locale e ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualita-

tivamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo. Si ritiene quindi che le imprese ordinarie possano rappresentare importanti partner per l'organizzazione e per la realizzazione di attività di interesse sociale per il territorio e per questo nel 2021 la cooperativa ha avuto momenti di incontro e confronto anche con associazione commercianti. I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, L'Arcobaleno aderisce a 5 associazioni di rappresentanza, 3 consorzi di cooperative sociali, 2 consorzi non (solo o in prevalenza) di cooperative sociali, 1 associazione temporanea d'impresa, 1 rete formale con organizzazioni anche di forma giuridica diversa e 1 ente a garanzia di finanziamenti o a finanziamento di imprese di interesse sociali.

## La rete



In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia certamente al centro di una fitta rete di organizzazioni di Terzo settore, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 17 cooperative sociali, 20 associazioni, 5 organizzazioni di volontariato e 4 fondazioni.

Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organiz-

zazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore accogliendo parte degli utenti che le altre non riescono ad accogliere, condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze, per la realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente offerte a pagamento ai cittadini, coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni). Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: partecipazione a fondi solidali cui singole cooperative sociali o nonprofit possono attingere in periodo di crisi, donazioni in denaro o beni o concessione di spazi ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali. Si rileva inoltre la presenza di liberalità e erogazioni gratuite di utili ad attività ed enti di finalità sociale per il valore di 26.530 Euro.

A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si

sottolinea come la cooperativa sociale L'Arcobaleno continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2021, essa è stata messa in rete con altre imprese del territorio o hanno iniziato a collaborare grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava.

## RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

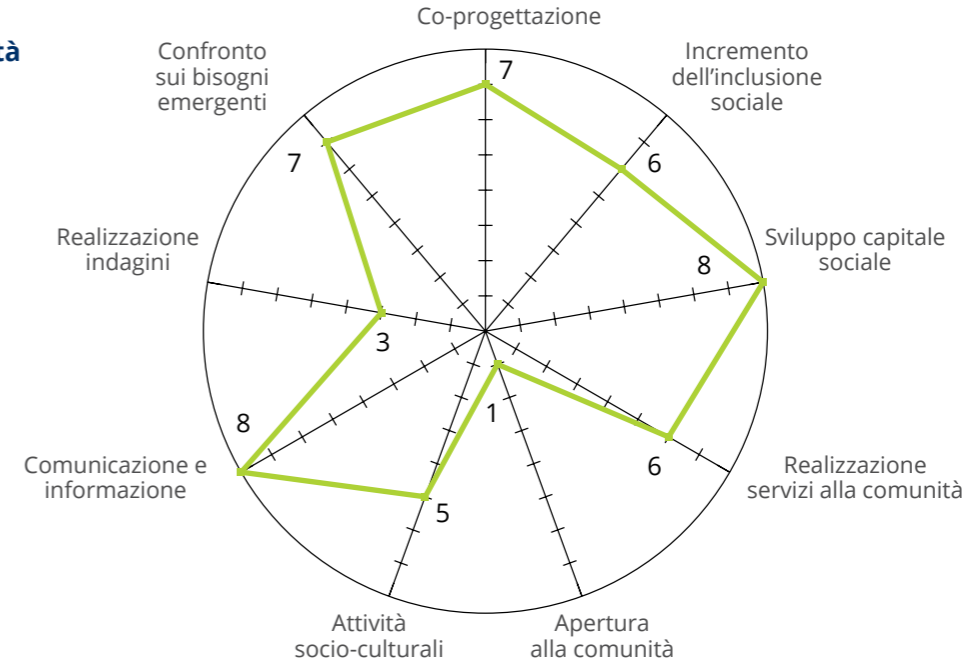
Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché nello specifico possiede impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili, utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico e attua politiche di smaltimento rifiuti differenziati, smaltimento rifiuti sanitari, utilizza distributori per l'acqua e detersivi in tutte le sue strutture.

L'attenzione maggiore va rivolta all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale L'Arcobaleno ha per il suo territorio

sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

È vero che accanto a questi elementi descrittivi ci possono essere anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare per la stessa ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro della cooperativa nei confronti della comunità, la cooperativa sente di poter affermare di aver realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale. In particolare, essa si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, l'organizzazione di riunioni interne per discutere dei bisogni emergenti della comunità, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale, mentre tra le azioni che potrebbero essere sviluppate in futuro perché non ancora sufficientemente promosse dalla cooperativa si possono identificare la realizzazione di indagini/ricerche finalizzate all'analisi dei bisogni e dei cambiamenti del territorio, attività socio-culturali aperte (feste, spettacoli...) e l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini. Accanto a questi momenti di confronto più di tipo diretto, la comunicazione verso la comunità è stata comunque intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi, codice etico, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo, sito internet, social network e comunicazioni periodiche e newsletter.

## Processi sulla collettività



La presenza sul territorio della cooperativa ha comunque due possibili ulteriori elementi di riscontro: quello sulla visibilità della stessa e quello sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. Sotto il primo profilo, la cooperativa sociale L'Arcobaleno è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della capacità di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità del-

la cooperativa sociale L'Arcobaleno di aver generato anche nel 2021 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (si ricorda composto dal CdA riunitosi nel suo intero, e nello specifico da lavoratori ordinari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale e inclusione sociale.



## INNOVAZIONE SOCIALE

La cooperativa sociale **L'Arcobaleno ha sicuramente investito nel generare una elevata innovazione** prevedendo l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, ma in un certo modo anche attraverso l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio.

In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti:

- Revisione dell'assetto organizzativo di cooperativa nello specifico delle singole aree.
- Fusione del Consorzio Like Community e del Progetto Sherpalike

## COESIONE SOCIALE

La cooperativa sociale **L'Arcobaleno ha avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale** poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo

interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha tenuto comportamenti volti alla tutela dell'ambiente, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni, ha promosso tra i cittadini sentimenti di altruismo, reciprocità, conoscenza, elementi di capitale sociale e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più per il bene comune.

## INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE

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



## **L'ARCOBALENO S.C.S.**

Via Mascari 1 - 23900 Lecco

Tel: 0341.350838 · Fax: 0341.351318

P.IVA: 01461770131

PEC: [larcobaleno@pec.confcooperative.it](mailto:larcobaleno@pec.confcooperative.it)

[info@larcobaleno.coop](mailto:info@larcobaleno.coop)

**[www.larcobaleno.coop](http://www.larcobaleno.coop)**

