MACRAME TRAME SOLIDALI NELLE TERRE DEL SOLE

CONSORZIO COOPERATIVE SOCIALI DI SOLIDARIETA' S.C.

BILANCIO SOCIALE 2024

Bilancio sociale predisposto ai sensi dell'articolo 14 del D. Lgs. n.117/2017.

SOMMARIO

1 INTRODUZIONE 4

2 METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE 5

2.1 EVENTUALI STANDARD DI RENDICONTAZIONE UTILIZZATI 5

2.2 CAMBIAMENTI SIGNIFICATIVI DI PERIMETRO O METODI DI MISURAZIONE RISPETTO AL PRECEDENTE PERIODO DI RENDICONTAZIONE 5

2.3 ALTRE INFORMAZIONI UTILI A COMPRENDERE IL PROCESSO E LA METODOLOGIA DI RENDICONTAZIONE 5

3 INFORMAZIONI GENERALI SUL CONSORZIO 6

3.1 DATI ANAGRAFICI 6

3.2 AREE TERRITORIALI DI OPERATIVITÀ 6

3.3 VALORI E MISSIONE 6

3.4 MISSIONE DEL CONSORZIO MACRAMÈ 7

3.5 ATTIVITÀ STATUTARIE E OGGETTO SOCIALE 8

3.6 COLLEGAMENTI CON ALTRI ENTI DEL TERZO SETTORE 12

4 SOCI E ORGANI SOCIALI 13

4.1 SOCI 13

4.2 ORGANI SOCIALI 15

5 ORGANIZZAZIONE E RISORSE PROFESSIONALI 17

5.1 COMUNITA' MACRAME' COME COMUNITA' DI PRATICA 17

5.2 PIANO FORMATIVO FON COOP – AVVISO 56 18

5.3 PROCESSI OPERATIVI 19

5.4 AREE TEMATICHE E SETTORI DI INTERBVENTO 20

5.5 DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER UNITÀ ORGANIZZATIVE E FUNZIONI 21

6 OBIETTIVI, STRATEGIE, PROGETTI E SERVIZI 22

6.1 AREA TEMATICA A - SERVIZI ALLA PERSONA 22

6.2 AREA TEMATICA B - EDUCAZIONE E CONTRASTO ALLA POVERTÁ EDUCATIVA 22

6.3 AREA TEMATICA C - INSERIMENTO LAVORATIVO DI SOGGETTI SVANTAGGIATI 23

6.4 AREA TEMATICA D - WELFARE DI COMUNITÁ ED ECONOMIA SOCIALE 25

6.5 CERTIFICAZIONE DI QUALITÁ 27

7 SITUAZIONE ECONOMICA - FINANZIARIA 27

7.1 SITUAZIONE ECONOMICA FINANZIARIA 27

8 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO 28

8.1 ORIENTAMENTO AL PERFEZIONAMENTO DEI SERVIZI, DEI PRODOTTI E DEL PERSONALE 28

9 VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI DEI SERVIZI E DEI PROGETTI 34

9.1 MAPPATURA DEI PRINCIPALI STAKEHOLDER.....34

9.2 MODELLI, METODOLOGIE E STRUMENTI DI VALUTAZIONE.....35

10 ALTRE INFORMAZIONI 36

10.1 INFORMAZIONI AMBIENTALI.....36

10.2 INFORMAZIONI SULL'IMPEGNO SOCIALE.....36

10.3 INFORMAZIONI SULLA PARTECIPAZIONE DEI SOCI ALLA GESTIONE.....37

10.4 INFORMAZIONI SUI CONTENZIOSI E SULLE CONTROVERSIE.....37

1 INTRODUZIONE

In questo documento vogliamo presentare la missione, i valori e gli obiettivi del Consorzio Macramè e le attività realizzate nel 2024, per ciascuna delle principali aree di intervento: i **servizi alla persona**, il **contrasto alla povertà educativa**, l'**inserimento lavorativo delle persone svantaggiate**, l'**economia sociale** e il **welfare di comunità**.

Rilevanti e interessanti sono i **risultati raggiunti dal Consorzio nel 2024**. Finalmente, dopo quasi quattro anni, si è giunti alla stipula del contratto con l'Azienda sanitaria Provinciale di Reggio Calabria, per l'erogazione di prestazioni di assistenza domiciliare integrata. Altra importante novità riguarda l'aggiudicazione dell'appalto del Comune di Reggio Calabria avente ad oggetto il servizio di Rafforzamento sui servizi per la famiglia per il triennio 2024-202. Sono stati potenziati e qualificati i **rapporti di collaborazione con le Istituzioni** anche attraverso la sperimentazione degli **strumenti della co-programmazione e della co.progettazione**. (Comune di Melito Porto Salvo (R.C.), Comune di Taurianova (R.C.), Comune di Reggio Calabria (R.C.). Altra importante novità riguarda l'aggiudicazione del progetto riguardante interventi di prevenzione e contrasto al lavoro sommerso e al fenomeno del caporalato (FAMI) PROG-910 SU.PRE.ME. II

Nel corso del 2024 il nostro **Consorzio ha assistito, attraverso i servizi erogati circa 1.800 persone** (servizi socio-sanitari domiciliari, servizi scolastici, servizi per il lavoro, etc.). Questi servizi **saranno ulteriormente sviluppati e potenziati nel corso del 2025** anche a seguito dell'assegnazione di nuove progettualità già avvenuto nel 2025.

Sono state consolidati **nuovi e innovativi percorsi di lavoro nelle aree del contrasto alla povertà educativa, del welfare di comunità e dell'economia sociale** attraverso la realizzazione di specifici progetti (Impronte a Sud, Giochiamo a Crescere, Progetto Incipit, Progetto Tempo al tempo, Scelgo me, ecc.) finanziati dalla **Fondazione con il Sud**, dalla **Fondazione Con i Bambini** e dalla **Fondazione Peppino Vismara**.

Anche per l'anno 2024, il Consorzio ha continuato il proprio **impegno per la legalità e il contrasto alla criminalità organizzata** attraverso la **gestione dei terreni confiscati di Placanica** (Pentedattilo – Melito Porto Salvo), **di Rosarn**o (Parco della Biodiversità), di **Rizziconi** (Fondo Località Collina, Fondo Località San Simino), il **recupero** e il **pieno utilizzo**, per la realizzazione dei servizi del Progetto "Impronte a Sud, **dell'immobile confiscato collocato in Via Possidonea nel centro della Città di Reggio Calabria**, la **partecipazione attiva alla Rete ReggioLiberaReggio**.

Per il Consiglio d'Amministrazione

Il Presidente

Giovanni Pensabene

2 METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

2.1 EVENTUALI STANDARD DI RENDICONTAZIONE UTILIZZATI

Il presente Bilancio Sociale è stato redatto, in coerenza con le "Linee Guida per la Redazione del Bilancio Sociale degli Enti del Terzo Settore" emanate dal Ministero Del Lavoro e delle Politiche Sociali con il Decreto 4 luglio 2019 (GU n.186 del 9-8-2019), attraverso il supporto del modello ISCOOP. Il Modello Iscoop è stato elaborato per le imprese sociali cooperative distinte per: Cooperative sociali di tipo A (A); Cooperative sociali di tipo B (B); Cooperative sociali di tipo A+B (A+B); Consorzi (C); Imprese sociali cooperative (non cooperative sociali) (IS); Consorzi di imprese sociali cooperative (non coop. sociali) (ISC).

2.2 CAMBIAMENTI SIGNIFICATIVI DI PERIMETRO O METODI DI MISURAZIONE RISPETTO AL PRECEDENTE PERIODO DI RENDICONTAZIONE

Nel presente Bilancio Sociale per l'anno 2024 non sono presenti cambiamenti significativi relativi al perimetro di azione e/o ai metodi di misurazione rispetto al bilancio sociale dell'anno 2023.

2.3 ALTRE INFORMAZIONI UTILI A COMPRENDERE IL PROCESSO E LA METODOLOGIA DI RENDICONTAZIONE

l Bilancio Sociale del Consorzio Macramè illustra come, attraverso le proprie attività e quelle dei Soci, venga generato valore sociale su due livelli: l'azione diretta del Consorzio e quella indiretta dei Soci. Il documento evidenzia risorse, responsabilità e risultati raggiunti, sottolineando il ruolo autonomo del Consorzio nella promozione e nel coordinamento.

La redazione è frutto del contributo congiunto di Soci, Consiglio di Amministrazione, Comitato di Coordinamento, Dipendenti e Collaboratori, permettendo una narrazione chiara e dettagliata dell'anno trascorso, con dati su missione, strategia, obiettivi, progetti e servizi.

Particolare attenzione è stata dedicata al rinnovamento organizzativo, in continuità con il percorso avviato nel 2023 e in linea con il Piano Strategico 2019–2021. Inoltre, è proseguito il lavoro sul miglioramento della valutazione di risultati e impatti, con l'obiettivo di costruire un sistema strutturato basato su metodologie scientifiche e raccolta continua di dati.

L'obiettivo del Consorzio è rendere il Bilancio Sociale uno strumento sempre più efficace di rendicontazione per Soci e stakeholder.

3 INFORMAZIONI GENERALI SUL CONSORZIO

3.1 DATI ANAGRAFICI

Ragione Sociale:	Macramè Trame Solidali Nelle Terre Del Sole - Consorzio di Cooperative Sociali di Solidarietà S.C.
Codice Fiscale:	02372250809
Partita Iva:	02372250809
Forma Giuridica:	Consorzio di Cooperative Sociali
Qualificazione:	
Anno di Costituzione:	2006
Associazioni di Rappresentanza:	Legacoop, Forum del Terzo Settore Calabria
Indirizzo Sede legale:	Sede Legale
	Via Petrara n. 10/A – 89124 Reggio Calabria (RC)
	Telefono / Fax: + 39 0965 896669
Altre Sedi:	Progetto Impronte a Sud – Bene Confiscato
	Via Possidonea n. 53 – 89125 Reggio Calabria (RC)
	Telefono / Fax: +39 0965 6883502
	Bottega Terre del Sole
	Via Del Torrione n. 89 – 89125 Reggio Calabria (RC)
	Telefono / Fax: +39 0965 617708
Mail:	info@consorziomacrame.it
PEC:	consorzio.macrame@pec.it
Sito Web:	http://www.consorziomacrame.it/

3.2 AREE TERRITORIALI DI OPERATIVITÀ

Il Consorzio Macramè opera in tutto il territorio della Calabria, con particolare riferimento al territorio della Città Metropolitana di Reggio Calabria.

Il Consorzio, nei prossimi anni, intende sviluppare maggiormente la propria presenza negli altri territori della Calabria attraverso l'adesione di nuovi soci che operano in particolare nel territorio della provincia di Cosenza.

3.3 VALORI E MISSIONE

LA STORIA DEL CONSORZIO

Il Consorzio Macramè nasce nel 2014 dall'unione tra il Consorzio Terre del Sole e il Consorzio Kalon Brion, integrando due esperienze complementari: una focalizzata sull'inserimento lavorativo di persone svantaggiate (cooperazione di tipo B) e l'altra specializzata nella gestione diretta di servizi alla persona.

Principi e Valori

Macramè si ispira ai valori fondanti del movimento cooperativo: mutualità, solidarietà, democrazia, impegno, responsabilità condivisa, spirito comunitario e radicamento territoriale, in dialogo costruttivo con le istituzioni pubbliche.

I valori guida del Consorzio includono:

Promozione umana: impegno per l'integrazione sociale e la solidarietà, attraverso servizi sociali, sanitari ed educativi rivolti a persone a rischio di esclusione.

Dignità della persona: difesa dei diritti umani, con progetti contro la tratta di esseri umani, promuovendo sensibilizzazione, prevenzione e inclusione delle vittime.

Pari opportunità: iniziative per l'inclusione lavorativa delle donne in difficoltà e contro ogni forma di discriminazione.

Giustizia sociale: promozione della legalità come base per affermare i principi di equità, solidarietà e sussidiarietà sanciti dalla Costituzione.

3.4 MISSIONE DEL CONSORZIO MACRAMÈ

Il Consorzio Macramè, ispirato ai principi cooperativi, si impegna a:

Offrire servizi socio-sanitari integrati, domiciliari per anziani, minori e persone con disabilità, anche in convenzione con enti pubblici.

Favorire l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, anche attraverso la gestione di beni confiscati alla criminalità organizzata.

Sostenere i giovani con progetti di formazione, scambi internazionali, stage e percorsi di inserimento lavorativo per contrastare la disoccupazione e l'emigrazione.

Promuovere l'accoglienza e l'integrazione dei migranti tramite percorsi di accompagnamento e inserimento socio-lavorativo.

Realizzare attività formative, editoriali e di sensibilizzazione sui temi dell'emarginazione sociale.

Condurre ricerche sociali e promuovere l'animazione territoriale in collaborazione con soci, enti e istituzioni locali.

Condivisione della Missione con i Soci

Il Consorzio adotta il principio di sussidiarietà orizzontale, promuovendo la partecipazione attiva dei Soci attraverso:

Mappatura e aggiornamento continuo delle competenze, esperienze e servizi offerti dai Soci.

Sviluppo di un sistema informativo condiviso (banca dati).

Costituzione di gruppi di lavoro misti per la progettazione e realizzazione dei servizi.

Collaborazione con le Istituzioni

Macramè ha consolidato nel tempo un approccio collaborativo con le istituzioni locali, contribuendo alla definizione di Piani di Zona e programmi complessi nel settore del welfare, anche attraverso percorsi di co-programmazione e co-progettazione.

3.5 ATTIVITÀ STATUTARIE E OGGETTO SOCIALE

3.5.1 Attività Statutarie di Interesse Generale

Le attività statutarie di interesse generale del Consorzio di cui all'art. 5 del D.Lgs 117/2017 e/o all'art. 2 del D.Lgs 112/2017 sono le seguenti:

Tipologia Attività a) Interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni.

Tipologia Attività b) Interventi e prestazioni sanitarie.

Tipologia Attività l) Formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa.

Tipologia Attività o) Attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale, da intendersi come un rapporto commerciale con un produttore operante in un'area economica svantaggiata situata, di norma, in un Paese in via di sviluppo, sulla base di un accordo di lunga durata finalizzato a promuovere l'accesso del produttore al mercato, e che preveda il pagamento di un prezzo equo, misure di sviluppo in favore del produttore e l'obbligo del produttore di garantire condizioni di lavoro sicure, nel rispetto delle normative nazionali ed internazionali, in modo da permettere ai lavoratori di condurre un'esistenza libera e dignitosa, e di rispettare i diritti sindacali, nonché di impegnarsi per il contrasto del lavoro infantile.

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

Tipologia Attività t) Agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n.141, e successive modificazioni.

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

Tipologia Attività e) Interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi.

Tipologia Attività v) Riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.

Il Consorzio Macramè opera attivamente su tutti gli ambiti di intervento indicati nelle Attività Statutarie.

3.5.2 Oggetto Sociale

ARTICOLO 4 DELLO STATUTO

Il Consorzio ha per scopo il perseguimento dell'interesse generale della comunità, della promozione umana e dell'integrazione sociale dei cittadini, attraverso lo svolgimento di attività diverse ai sensi della legge 8 novembre 1991 n. 381.

Il Consorzio si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame, il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche. Operando secondo questi principi, il Consorzio intende organizzare un'impresa che persegua, mediante la solidale partecipazione della base sociale e di tutto il gruppo sociale che ad essa fa riferimento, scopi sociali economici ed educativi.

Il Consorzio si propone la promozione e la diffusione della cultura della solidarietà, promuovendo la collaborazione innanzitutto fra le cooperative socie e fra queste e gli enti locali, imprese ed associazioni, per l'espletamento di attività di servizio sociale, sanitario ed educativo rivolto a settori di popolazione a rischio di marginalità.

Il Consorzio si propone altresì di partecipare al rafforzamento del movimento cooperativo unitario italiano. Il Consorzio può aderire a organismi economici o sindacali che si propongono iniziative mutualistiche, cooperativistiche, di lavoro e di servizi. Le adesioni agli Organismi ed Enti saranno deliberate dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consorzio potrà aderire a centrali cooperative ed ai loro organismi nazionali, regionali e provinciali di rappresentanza e tutela, nella cui giurisdizione ha la propria sede sociale e richiedere l'iscrizione ad ogni Albo e/o Registro necessari alla realizzazione di attività che permettano il perseguimento dello scopo sociale.

Il Consorzio può ricevere prestiti da soci, finalizzati al raggiungimento dell'oggetto sociale, secondo i criteri e i limiti fissati dai regolamenti. Le modalità di svolgimento di tale attività sono definite con apposito regolamento approvato con decisione dei soci. È tassativamente vietato la raccolto del risparmio fra il pubblico sotto goni forma.

Il Consorzio potrà inoltre godere dei benefici provenienti dalle nuove forme di sostegno, di cui all'art. 77 del D.Lgs 3 luglio 2107 n. 117, attraverso alcuni strumenti innovativi quali i titoli di solidarietà e il social lending.

ARTICOLO 5 DELLO STATUTO

Il Consorzio, pertanto, ai sensi del sopracitato art. 27 del D.Lgs. C.P.S. n. 1577 del 14 dicembre 1947, si propone la costituzione di una struttura organizzativa comune fra le cooperative e gli altri enti soci al fine di facilitare gli scopi mutualistici degli stessi e l'esercizio in comune delle diverse attività economiche, con conseguente rafforzamento dei consorziati, migliore utilizzazione delle risorse economiche, strutturali ed umane e riduzione dei costi.

Pertanto, il Consorzio ha per oggetto le seguenti attività:

a) Stimolare la collaborazione fra le cooperative con finalità di promozione umana e di inserimento sociale dei cittadini che soffrono condizioni di svantaggio e di emarginazione, anche coordinando l'attività tra le cooperative stesse in modo da renderla più produttiva ed incisiva sul tessuto sociale.

b) Promuovere l'inserimento nel mondo del lavoro delle persone svantaggiate, quali tossicodipendenti, gli invalidi fisici, psichici, e sensoriali, gli ex degenti di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, gli alcolisti, i minori di età lavorativa in situazione di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione previste dagli artt. 47, 47 bis, 47 ter e 48 della legge 26 luglio 1975, n. 354, come modificati dalla legge 10 ottobre 1986, n. 663, gli emarginati sociali e quanto altro rientrante nella categoria delle "persone svantaggiate" ai sensi della legislazione vigente.

c) Gestire attività di formazione ed addestramento, realizzate anche con l'ausilio della Regione e dei Fondi Comunitari, volte a stimolare ed accrescere la coscienza cooperativistica nonché specifiche competenze e professionalità dei soci e di quanti partecipano all'attività delle cooperative.

d) Attuare, sia direttamente che tramite le cooperative socie, iniziative editoriali di informazione e divulgazione della cultura e delle conoscenze attraverso la gestione di specifiche attività editoriali anche periodiche e di comunicazione e sensibilizzazione dei cittadini e degli enti pubblici sui problemi dell'emarginazione.

e) Coordinare il rapporto delle associate con gli enti pubblici.

f) Promuovere e favorire attraverso adeguati interventi il sorgere di nuove iniziative di cooperazione di solidarietà sociale.

g) Gestire ed amministrare beni confiscati ad associazioni mafiose.

h) Gestire direttamente o per conto degli associati, servizi di assistenza integrata socio sanitaria, di ospedalizzazione domiciliare, di dimissioni protette ed attività residenziali e domiciliari per anziani, minori e disabili autonomamente o in convenzione con enti pubblici in applicazione della legislazione vigente.

i) Svolgere attività diverse, agricole, industriali, commerciali o di servizi, finalizzate all'inserimento di persone svantaggiate di cui al precedente capoverso b.

j) Espletare le pratiche necessarie all'ottenimento di agevolazioni, fiscali e di finanziamenti necessari al raggiungimento degli scopi sociali.

k) Stipulare convenzioni, ai sensi delle vigenti leggi, con Regioni, Provincie, Comuni Enti Territoriali, Enti Pubblici e Privati per la realizzazione dei programmi sociali.

l) Effettuare prestazioni di consulenza tecnica, legale, amministrativa e assistenza alla collaborazione e all'attuazione dei progetti e delle iniziative.

m) Effettuare, facilitare e coordinare l'approvvigionamento di materiali e servizi necessari all'espletamento delle singole attività sociali delle proprie consorziate.

n) Favorire lo sviluppo e la produttività sociale delle cooperative e del consorzio commercializzandone i prodotti e/o offrendo servizi in materia.

o) Predisporre marchi e denominazioni specifiche con cui contraddistinguere i propri servizi e/o prodotti; sotto l'osservanza delle norme in materia tali marchi e denominazioni possono essere concesse in utilizzo, anche dietro corrispettivo, a terzi, preferibilmente agli associati o cooperative sociali od a consorzi tra cooperative sociali aventi attività affini, che dovranno impegnarsi al rispetto degli specifici obblighi previsti da apposito regolamento predisposto dal Consiglio d'Amministrazione.

p) Gestire attività destinate al mondo giovanile – di formazione, di scambio, anche con i paesi dell'UE e del Mediterraneo, stage, attività di inserimento lavorativo al fine di contrastare il depauperamento del capitale sociale giovanile, la ripresa dei flussi migratori, l'atavica disoccupazione.

q) Promuovere attività e progetti per la sensibilizzazione e conoscenza dei rapporti nord-sud del mondo. Promuovere l'accoglienza anche attraverso la gestione di strutture di transizione o residenziali per immigrati e per il loro inserimento lavorativo. Realizzare attività di accompagnamento nei percorsi migratori, di mediazione culturale e di integrazione interetnica.

r) Promuovere e partecipare a progetti che abbiano la finalità di contrastare il fenomeno della tratta degli esseri umani; in particolare attraverso azioni di sensibilizzazione, di prevenzione e integrazione delle vittime;

s) Promuovere e partecipare a progetti che mirino alle pari opportunità, alla tutela ed all'inserimento lavorativo di donne in difficoltà.

t) Promuovere e partecipare a progetti e attività volti a combattere la discriminazione di ogni genere.

u) Promuovere la cultura e l'educazione quale mezzo attraverso il quale tendere alla giustizia sociale, ai doveri di solidarietà ed al principio di sussidiarietà di cui all'art. 2 della costituzione.

v) Svolgere attività di raccolta differenziata e trasporto di rifiuti urbani, di rifiuti speciali, d'imballaggi, di rifiuti d'imballaggio e beni durevoli; raccolta e trasporto di rifiuti non pericolosi, individuati ai sensi dell'art.33 del decreto legislativo 5 Febbraio 1997, n.22, avviati al recupero in modo effettivo e oggettivo; gestione di impianti di stoccaggio, di "isole ecologiche", di prima lavorazione, di recupero, di riciclaggio e di smaltimento dei rifiuti urbani, dei rifiuti speciali, degli imballaggi, dei rifiuti d'imballaggio e dei beni durevoli; attività commerciali all'ingrosso e al dettaglio collegate alle attività svolte nei sopraindicati settori per consentire la vendita all'ingrosso e al dettaglio dei relativi prodotti; servizi di pulizia, disinfezione, disinfestazione, derattizzazione, sanificazione di locali pubblici e privati; servizi di trasloco; autotrasporto di cose per conto di terzi; recupero, restauro e vendita di beni durevoli, di elementi di arredo e di altro materiale riciclabile.

w) Promuovere e gestire attività economiche organizzate per la produzione, commercializzazione e intermediazione di prodotti e servizi turistici privilegiano le forme di turismo sostenibile, sociale e responsabile. A tale scopo il consorzio potrà associarsi a reti di turismo locale, nazionale ed europeo.

Il Consorzio intende inoltre porre l'attenzione ai mutamenti sociali ed economici del Paese, ponendo particolare attenzione ai temi del "secondo welfare", quale dimensione integrativo/complementare ma comunque non sostitutiva del primo.

A titolo puramente esemplificativo il consorzio intende sperimentarsi in diversi settori e ambiti, quali: nuovi modelli mutualistici territoriali, welfare aziendale e contrattuale, politiche di conciliazione vita-lavoro, azioni di contrasto alla povertà infantile ed educativa, disabilità e dopo di noi, società benefit, riforma del Terzo Settore, etc.

All'interno di questo quadro generale, le strategie da attivare puntano a:

- Continuare ad accrescere la consapevolezza della centralità dell'innovazione sociale, in coerenza con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile | SDGs – dell'Agenda 2030.
- Ampliare il coinvolgimento dei protagonisti del secondo welfare a livello territoriale, puntando al contempo alla creazione di territori sempre più smart e inclusivi.
- Contribuire all'aumento della capacità istituzionale dei soci attraverso il rafforzamento di modelli di governance multi-attore, in cui si definiscano e strutturino ruoli, funzioni e processi collaborativi.
- Muovere verso la definizione di indicatori e la raccolta sistematica di dati per valutare l'impatto delle misure (sfruttando anche gli strumenti messi a disposizione dalle nuove tecnologie).
- Promuovere iniziative finalizzate all'utilizzo di nuovi strumenti finanziari per accrescere l'ammontare delle risorse non pubbliche e/o favorire l'aggregazione di domanda e offerta.
- Introdurre incentivi per trasformare le sperimentazioni in azioni di sistema inclusive e sostenibili e riorientare le scelte di policy mettendo al centro le persone.
- Riconoscere nell'ICT una risorsa preziosa destinata a ricoprire un ruolo sempre più strategico sia in termini di risposta ai bisogni sia in termine di nuove opportunità occupazionali e di crescita.

Il Consorzio potrà svolgere ogni altra attività connessa all'oggetto sociale e compiere tutte le operazioni imprenditoriali e contrattuali finalizzate al perseguimento degli scopi sociali, nonché gestire stage e seminari.

Per il raggiungimento degli scopi indicati il consorzio è altresì impegnato ad integrare - in modo permanente o secondo contingenti opportunità – la propria attività con quella di altri enti cooperativi, promuovendo ed aderendo ad altri Consorzi e altre organizzazioni frutto dell'associazionismo cooperativo.

Il Consorzio Macramè non opera in ambiti di intervento diversi da quelli indicati nelle Attività Statutarie e nell'Oggetto Sociale.

3.6 COLLEGAMENTI CON ALTRI ENTI DEL TERZO SETTORE

3.6.1 Partecipazione ad Associazioni, Società e Consorzi

Banca Popolare Etica
Banca Popolare Etica è una banca libera, indipendente, cooperativa con un azionariato diffuso che lavora da oltre 20 anni per l'interesse più alto: quello di tutti. Oltre 100.000 persone, imprese e organizzazioni hanno scelto la finanza etica per il semplice motivo di sostenere esclusivamente progetti che producono impatti sociali ed ambientali positivi.

Ecolandia Scarl
Ecolandia è la Società di Gestione del Parco Scientifico Ludico e Tecnologico. Il Parco è localizzato sul pianoro di Arghillà nella zona nord di Reggio Calabria, attorno ad una fortezza umbertina completamente ristrutturata, oggi adibita a ospitalità, eventi, formazione e diffusione di tecnologie ambientali.

Idea Agenzia per il Lavoro
Consorzio nazionale specializzato nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate e riconosciuto dal Ministero del Lavoro quale Agenzia di Collocamento privato.

3.6.2 Partecipazione a Reti Tematiche e Territoriali

- **Cooperazione** – Il Consorzio aderisce a **Legacoop,** organismo di rappresentanza e tutela del movimento cooperativo italiano.
- **Lavoro** – Il Consorzio aderisce ed è socio del **Consorzio Nazionale Idea Agenzia per il Lavoro** e opera come filiale territoriale in Calabria per promuovere e gestire progetti di inclusione socio lavorativa rivolti a soggetti svantaggiati.
- **Finanza Etica** – Il Consorzio aderisce ed è socio di **Banca Popolare Etica**, aderisce alla Mutua di Autogestione del Denaro - **MAG delle Calabrie** e alla Rete **La libertà non ha pizzo**, rete di imprese antiracket che opera nella Città Metropolitana di Reggio Calabria.
- **Ambiente e Energia** – Il Consorzio aderisce ed è socio della Società **Ecolandia** che gestisce il **Parco Ludico e Tecnologico Ecolandia** e del **Polo Net**, Polo Tecnologico per le Energie Rinnovabili.
- **Istruzione e Formazione** – Il Consorzio aderisce ed è socio della **Fondazione di Comunità Èbbene e** della **Fondazione Iridea**, che ha promosso e gestisce l'omonimo Istituto di Formazione Superiore.

4 SOCI E ORGANI SOCIALI

4.1 SOCI

4.1.1 Compagine Sociale

La compagine sociale del Consorzio Macramè alla data del 31 dicembre 2024 è la seguente:

1) **Cooperativa Sociale CASA DI MIRYAM** - *Reggio Calabria* - Cooperativa sociale di inserimento lavorativo ex tossicodipendenti specializzata nella manutenzione edilizia e servizi di volantinaggio
2) **Cooperativa Sociale FUTURA** - *Maropati (RC)* - Cooperativa sociale di tipo A specializzata in gestione di strutture per disabili e malati mentali.
3) **Cooperativa CISME** - *Reggio Calabria* **-** Cooperativa specializzata in attività di formazione, ricerca, orientamento professionale, progettazione europea, sviluppo locale e promozioni di eventi culturali a carattere regionale.
4) **Cooperativa Sociale CEPROS** - *Lamezia Terme (CZ)* - Cooperativa sociale specializzata nella gestione di strutture educative per l'infanzia, servizi domiciliari per anziani e disabili.
5) **Cooperativa Sociale DEMETRA** - *S. Stefano in Aspromonte (RC)* - Cooperativa ti tipo A specializzata verso i servizi ai minori e di tipo B specializzata in inserimento lavorativo in campo agricolo (produzioni di olive, ortaggi, agrumi).
6) **Cooperativa Sociale I CHORA** - *Condofuri (RC)* - Cooperativa sociale specializzata nella vendita di prodotti provenienti da beni confiscati e nella promozione di turismo sociale, attività educativa e didattica, organizzazione eventi
7) **Cooperativa Sociale ALBA MULTISERVIZI** - *Polistena (RC)* - Cooperativa sociale di inserimento lavorativo specializzata nella manutenzione del verde, nell'attività agricola e di giardinaggio per enti pubblici e privati
8) **Associazione CERESO** - *Reggio Calabria* - Associazione specializzata nella gestione di: servizi socio sanitari residenziali e diurni per tossicodipendenti; socio assistenziali per minori; accoglienza per minori stranieri.
9) **Cooperativa Sociale CENTRO GIOVANILE "Don Italo Calabrò"** - *Melito Porto Salvo (RC)* - Cooperativa sociale specializzata nella gestione di strutture educative per i minori e servizi domiciliari per la famiglia.
10) **Cooperativa Sociale ROSE BLU** - *Villa San Giovanni (RC)* - Cooperativa sociale specializzata nella gestione di servizi scolastici e trasporto disabili.
11) **Cooperativa Sociale SOLEINSIEME** - *Reggio Calabria* - Cooperativa sociale di sole donne impegnata nei servizi domiciliari e nella gestione di un laboratorio di produzione sartoriale.
12) **Cooperativa Sociale LA NOSTRA VALLE** - *Condofuri (RC)* - Cooperativa sociale specializzata nei servizi domiciliari sanitari e sociali oltre che in attività educative e formative.
13) **Fondazione LA PROVVIDENZA** - *Reggio Calabria* - Associazione specializzata nella gestione di strutture educative per i minori e servizi per la famiglia.
14) **Cooperativa Sociale CITTA' DEL SOLE** - *Reggio Calabria* - Cooperativa sociale di tipo A specializzata in gestione strutture per disabili e loro inserimento lavorativo in attività di produzione, ristorazione e turismo.
15) **Cooperativa WAY** - *Reggio Calabria* - Cooperativa di servizi, acceleratore di sviluppo e catalizzatore del cambiamento dell'ecosistema sociale ed imprenditoriale.
16) **Cooperativa Sociale ROM 1995** - *Reggio Calabria* **-** Cooperativa sociale di inserimento lavorativo svantaggiati e nomadi specializzata nel settore dei rifiuti (raccolta, stoccaggio, trasporto).

17) **Cooperativa Sociale Agricola COMUNERIA** - *Prunella di Melito PS (RC)* - Cooperativa sociale agricola specializzata in produzioni autoctone in prevalenza ortaggi e agrumi.

18) **CENTRO COMUNITARIO AGAPE** - *Reggio Calabria* - Storica associazione di volontariato dedita alla promozione dei diritti delle persone svantaggiate, alla legalità, lotta alla povertà.

19) **TERRE GRECANICHE - Cooperativa Agricola** - *Palizzi (RC)* - Cooperativa agricola specializzata in produzioni di vini e oli biologici.

20) **Associazione DON MILANI** - *Gioiosa Ionica (RC)* - Associazione impegnata nella educazione alla legalità ed iniziative connesse.

21) **Cooperativa Sociale LA SENTINELLA** - *Reggio Calabria* - Cooperativa sociale specializzata in attività culturali e di prevenzione del disagio giovanile.

22) **Cooperativa Sociale GUARDO OLTRE** - *Vibo Valentia (VV)* - Cooperativa sociale specializzata nella gestione di servizi scolastici e diurni per persone disabili.

23) **Cooperativa Sociale Agricola MANI E TERRA** - *Rosarno (RC) – San Calogero (VV)* - Cooperativa sociale di inserimento di migranti specializzata nella gestione di attività agricole.

24) **Cooperativa Sociale RES OMNIA** - *Reggio Calabria* - Cooperativa sociale specializzata nella gestione di strutture educative per i minori e servizi domiciliari.

25) **Cooperativa Sociale HERMES 2.0** - *Siderno RC* - Cooperativa sociale specializzata nel campo dei servizi innovativi, nella formazione e nella consulenza.

26) **Cooperativa Sociale Agricola DELLA TERRA** - *Laureana di Borrello RC* - Cooperativa sociale di inserimento di migranti specializzata nella gestione di attività agricole.

27) **Cooperativa Sociale UPENDO** - *Cetraro (CS)* - Cooperativa sociale che promuove i servizi di assistenza nell'area di Cetraro e Vibo Valentia.

4.1.2 Servizi e Attività dei Soci

Alle attività svolte dal Consorzio Macramè si aggiungono quelle realizzate direttamente dai Soci, di seguito una sintesi dei servizi e delle attività realizzate dai Soci del Consorzio.

SERVIZI SOCIALI PER MINORI E FAMIGLIE

- Gruppi appartamento per minori.
- Servizi di affido familiare.
- Assistenza domiciliare per minori.
- Strutture per minori vittime di violenza.
- Assistenza scolastica specialistica.
- Centro di aggregazione giovanile.

PROGRAMMI DI RECUPERO E REINSERIMENTO SOCIO-LAVORATIVO DI SOGGETTI SVANTAGGIATI

- Comunità residenziali e servizi semiresidenziali per tossicodipendenti, alcolisti e new addiction.
- Programmi di prevenzione all'abuso di sostanze.
- Progetti di inserimento lavorativo per ex tossicodipendenti.
- Inserimento socio lavorativo di donne in difficoltà, madri sole, vittime di violenza.
- Inserimento socio lavorativo per minoranze etniche (Rom).

- Inserimento socio lavorativo per disabili.

GESTIONE DI SERVIZI DOMICILIARI E STRUTTURE PER DISABILI, DISABILI PSICHICI E NON AUTOSUFFICIENTI

- Centri diurni per disabili minori e adulti.
- Strutture residenziali per disabili e malati mentali.
- Servizi domiciliari per soggetti disabili e non autosufficienti in ambito sociale e sanitario.

SERVIZI E PROGETTI PER LA PRIMA INFANZIA

- Strutture educative per l'infanzia (Asili, ludoteche, sezione primavera, baby parking, servizi integrativi.

ATTIVITÀ E GESTIONE DI SERVIZI PER MIGRANTI

- Programmi SPRAR - Servizi residenziali per MSNA - Progetti di mediazione culturale e linguistica – Gestione di servizi di informazione.
- Servizi di formazione professionale, cultura, educazione e orientamento.

4.1.3 Partecipazione dei Soci alle Decisioni e alle Attività del Consorzio

Il Consiglio di Amministrazione ha consolidato il **percorso di rinnovamento e innovazione** avviato nel 2022 e finalizzato ad un **maggiore protagonismo e partecipazione diretta dei Soci** alle decisioni e alle attività del Consorzio, attraverso l'adozione di un **nuovo modello organizzativo "a rete"** basato su **quattro specifiche Aree Tematiche**, articolate a loro volta in **Settori di Intervento**, e su alcune **Unità Operative** che gestiscono **Funzioni / Servizi** comuni e trasversali a tutte le Aree Tematiche**.**

4.2 ORGANI SOCIALI

4.2.1 Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci, sulla base dello Statuto e della normativa vigente, ha i seguenti compiti:

- approva il bilancio e delibera sulla destinazione degli utili;
- procede alla nomina degli amministratori;
- procede alla eventuale nomina dei sindaci e del presidente del collegio sindacale;
- determina la misura dei compensi da corrispondere agli amministratori e ai sindaci;
- approva i regolamenti interni;
- delibera sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci;
- delibera su tutti gli altri oggetti attinenti alla gestione sociale riservati alla sua competenza dalla legge o dal presente statuto o sottoposti al suo esame dagli amministratori.

Essa ha luogo almeno una volta all'anno nei tempi previsti dallo statuto e dalla legislazione vigente.

4.2.2 Consiglio di Amministrazione

La società è amministrata da un **Consiglio di Amministrazione** composto da un minimo di cinque ad un massimo di nove membri.

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione e l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società. Ad esso sono attribuite tutte le facoltà necessarie o utili per il raggiungimento, degli scopi sociali, con esclusione soltanto di quelle attività tassativamente riservate dalla legge o dal presente statuto all'Assemblea dei Soci e salvi i limiti indicati in sede di nomina.

La composizione del Consiglio di Amministrazione in carica alla data del 31.12.2024 è riportata nella Tabella seguente.

Nominativo	Carica Ricoperta
Pensabene Giovanni	Presidente
Squillaci Luciano	Vice Presidente
Denisi Fortunata	Consigliere
Barresi Domenico	Consigliere
Pitrolo Gentile Giovanni	Consigliere
Rigitano Francesco	Consigliere
Rossi Maria Daniela	Consigliere

4.2.3 Collegio Sindacale

L'Assemblea ordinaria dei soci del Consorzio Macramè ai sensi dell'art. 37 dello Statuto sociale, ha nominato il Collegio Sindacale composto di tre sindaci effettivi, tra cui il presidente, e due supplenti.

Il Collegio Sindacale del Consorzio Macramè è attualmente costituito dai seguenti componenti.

Nominativo	Carica Ricoperta	Data Nomina	Periodo in Carica
Barone Annunziato	Presidente	24.11.2023	3 Esercizi
Rigoli Agostino	Sindaco effettivo	24.11.2023	3 Esercizi
Nicita Francesco	Sindaco effettivo	22.03.2024	3 Esercizi
Gullì Enrico	Sindaco Supplente	24.11.2023	3 Esercizi
Caridi Fabrio	Sindaco Supplente	26.07.2024	3 Esercizi

I sindaci restano in carica per tre esercizi e il loro mandato termina con l'assemblea di approvazione del bilancio del terzo esercizio. Sono rieleggibili. Il Collegio Sindacale svolge anche la revisione contabile, per cui deve essere composto esclusivamente da Revisori Legali iscritti all'apposito Registro del Ministero della Giustizia. La revisione è condotta secondo i principi internazionali ISA Italia, nel rispetto delle norme italiane sull'etica e l'indipendenza.

4.2.4 Comitato dei Garanti

Il Comitato dei Garanti è composto da 3 a 5 membri con comprovata esperienza nel settore cooperativo, nominati per un mandato triennale rinnovabile una sola volta. Elegge al proprio interno il Presidente. Attualmente è formato da Don Ennio Stamile (Presidente), Mario Nasone e Lorenzo Sibio. Il Comitato vigila sul corretto funzionamento degli organi sociali, sulle attività associative e sui comportamenti dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei responsabili delle strutture. Verifica inoltre l'applicazione dell'art. 4 dello Statuto e può svolgere verifiche autonome, esprimere rilievi e formulare proposte. Il suo parere è obbligatorio in caso di sanzioni per violazioni statutarie o regolamentari. Ha anche il compito di interpretare lo Statuto e i Regolamenti, e di risolvere eventuali controversie tra soci o tra soci e il Consorzio

5 ORGANIZZAZIONE E RISORSE PROFESSIONALI

5.1 COMUNITA' MACRAME' COME COMUNITA' DI PRATICA

La struttura Organizzativa si definisce in conseguenza delle scelte di natura strategica assunte dal Consorzio. Il modello organizzativo del Consorzio deve garantire che il **sistema politico**, il **sistema relazionale** e il **sistema tecnico** lavorino in **equilibrio** e in maniera integrata, superando le asimmetrie e mettendo a valore le rispettive potenzialità.

Pertanto, la definizione del modello organizzativo non può essere centrata e riguardare esclusivamente la struttura tecnica del Consorzio o su quelle delle Cooperative.

I tre sistemi dovrebbero trovare le **connessioni** che permettono a ciascuno di moltiplicare conoscenze, capacità, competenze, costruendo un **sistema di apprendimento** comune che porta la **Comunità Macramè** ad operare come una **Comunità di Pratica**.

La Comunità di Pratica, per come riportato in letteratura, si costruisce e si alimenta su quattro direttrici:

1. **Creazione di significato**: in una prospettiva di apprendimento permanente è significativa la nostra esperienza. L'esperienza diviene significativa quando si riflette su di essa.
2. **Sviluppo d'identità**: apprendere è un processo che ci permette di interagire, partecipare, contribuire a definire un nostro spazio/ruolo in una comunità.
3. **Appartenenza a una comunità**: l'individuo per cambiare, riconoscersi o allontanarsi deve conoscere la propria comunità, identificarsi o meno in essa, apportando il proprio contributo.
4. **Risultato di una pratica in una comunità**: unione tra know-how e competenza.

Per fare ciò occorre ripensare l'organizzazione come luogo orientato alla conoscenza che, secondo Wenger, si sviluppa lungo tre dimensioni:

- **Campi tematici**: accomunano i membri ai quali partecipano e possono evolversi *(valori e principi di riferimento del Consorzio Macramè).*
- **Comunità**: elemento che stimola alla condivisione di idee e alle interazioni*; (mission e vision del Consorzio Macramè).*
- **Pratica**: conoscenza specifica che viene condivisa e mantenuta *(attività, servizi, strumenti identitari del Consorzio Macramè).*

Sulla base di questi indirizzi, che erano stati già condivisi e adottati nel Piano Strategico 2019 – 2021 del Consorzio Macramè, è stato attivato un percorso di medio periodo orientato alla:

- Riorganizzazione dei processi di lavoro.
- Ridefinizione di organigramma e funzionigramma con attribuzioni di responsabilità certe, individuazione della modalità di presa delle decisioni.
- Avvio di un percorso di costruzione di una identità condivisa sulla base di principi e valori ben individuati e individuabili.
- Individuazione di luoghi, tempi, processi dedicati allo sviluppo della Comunità Macramè *(Formazione e Apprendimento*).

Per avviare la costruzione di un **modello partecipato di organizzazione** come comunità di pratica è stato definito e condiviso un percorso di medio termine (24/36 mesi) che dovrebbe concludersi entro il 2025. Tale percorso è stato avviato a fine 2022, con l'insediamento del nuovo Consiglio di Amministrazione, in quanto nel triennio precedente non si era data attuazione al Piano Strategico 2019 – 2021 del Consorzio.

5.2 – PIANO FORMATIVO FON COOP – AVVISO 56

Nel rispetto dei principi e dei valori fondanti il Consorzio, si ritiene opportuno investire, attraverso il presente Piano Formativo approvato ai sensi dell'Avviso 56, sul patrimonio relazionale, professionale e umano, nonché sui metodi di lavoro, al fine di elevare la qualità dei servizi erogati e garantire la loro piena coerenza con l'orientamento ispiratore dell'organizzazione. Tale strumento costituisce il perno essenziale per supportare, in maniera strutturale, il processo di sviluppo organizzativo del Consorzio Macramè, con l'obiettivo di potenziare l'impatto complessivo dei progetti e dei servizi realizzati.

Ai fini di tale obiettivo generale, sono stati definiti i seguenti obiettivi specifici:

1. **Obiettivo Specifico 1:** – Sistematizzare il nuovo assetto di governance cooperativa democratica mediante l'adozione di procedure e azioni programmatiche, al fine di istituire un Sistema di Valutazione dei Processi e dei Servizi del Consorzio.
2. **Obiettivo Specifico 2:** – Realizzare la costruzione di un modello replicabile di Cooperativa di Comunità, opportunamente tarato sulle peculiarità delle aree interne, mediante la sperimentazione in una futura Impresa Sociale di Comunità nel contesto territoriale di Palizzi.
3. **Obiettivo Specifico 3:** – Avviare un nuovo settore di attività dedicato all'Economia Circolare, attentamente finalizzato a delineare una strategia integrata atta a supportare le consorziate nel cogliere le opportunità derivanti dalla green economy.
4. **Obiettivo Specifico 4:** – Innovare l'Offerta dei Servizi Sanitari Domiciliari, recependo le modifiche organizzativo-gestionali e gli adeguamenti terapeutici necessari all'implementazione operativa dell'Accreditamento.

Al fine della realizzazione dei suddetti obiettivi, il Piano Formativo prevede le seguenti attività operative, qui denominate "ANF":

- **ANF1:** Effettuare un'analisi organizzativa che miri, d'une parte, a mappare il contesto aziendale e a sistematizzare i processi interni, e, d'altra parte, a sviluppare ex novo un sistema di valutazione consortile, finalizzato a garantire il rispetto degli standard di qualità interna stabiliti dal Consorzio.
- **ANF2:** Condurre attività di ricerca-azione per identificare gli elementi costitutivi, a livello organizzativo e funzionale, rilevanti per la strutturazione di un modello di cooperativa di comunità, che consenta al Consorzio di esprimere il valore aggiunto del proprio contesto territoriale interno, attraverso la sperimentazione nel quadro della futura Impresa Sociale di Comunità di Palizzi.
- **ANF3:** Avviare attività di ricerca finalizzate a definire modelli, metodologie e strumenti operativi, utili all'implementazione, in maniera concreta, di una strategia consortile volto a supportare i soci nella definizione, promozione e realizzazione di iniziative e progetti orientati alla sostenibilità ambientale ed economica circolare.
- **ANF4:** Svolgere attività di ricerca per l'innovazione dei servizi di cura domiciliare, puntando all'integrazione e all'ottimizzazione delle terapie, sia dal punto di vista organizzativo che nell'ottica del lavoro in team, al fine di garantire una presa in carico globale della persona.

Si sottolinea altresì che, oltre alle attività specifiche sopra indicate, è prevista un'attività trasversale destinata a diffondere, nel territorio di riferimento, i risultati conseguiti (condivisione di best practices, modelli, strumenti e lesson learned). Contestualmente, saranno progettati e realizzati percorsi formativi specifici per ciascuna delle suddette attività (ANF), finalizzati ad abilitare le risorse umane ad implementare le innovazioni e a realizzare le strategie progettuali delineate.

In termini formali, le aree tematiche di formazione identificate comprendono: • Nuovi Modelli Organizzativi e di Governance Cooperativa; • Cooperative di Comunità e Sviluppo Locale; • Forme di Economia Circolare; • Percorsi e Modelli di Innovazione Sociale.

Tale approccio, integrato e sistematico, costituisce il fondamento per un'efficace evoluzione organizzativa del Consorzio, atta a garantire il rispetto degli standard qualitativi e il raggiungimento degli obiettivi strategici in un'ottica di sostenibilità e trasparenza gestionale.

5.3 PROCESSI OPERATIVI

5.3.1 Progettazione

La redazione di un progetto costituisce un'attività strategica che integra, in maniera sinergica, la fase di ricerca preliminare con quella di formulazione di soluzioni. In tale processo si discernono, in sequenza, le seguenti fasi:

• la raccolta e l'analisi dei bisogni della collettività; • la conversione di tali necessità in obiettivi di intervento definiti; • l'individuazione di soluzioni innovative e conformi alle esigenze; • l'identificazione di fonti di finanziamento idonee; • la formulazione di ipotesi progettuali, in ambito di co-progettazione, mediante il coinvolgimento diretto di altri soggetti; • la ricerca di partner strategici; • la definizione e pianificazione dell'intervento.

È imprescindibile che il processo tenga conto, in modo strutturato, del coinvolgimento diretto dei beneficiari e della presenza di una squadra multidisciplinare; non si tratta, pertanto, di un mero adempimento tecnico, bensì di una fase preliminare volta a definire con chiarezza i reali bisogni sociali, le cause sottostanti e le linee guida politiche, affidando tale compito a un gruppo di "think tank" in grado di delineare prospettive di intervento.

5.3.2 Gestione delle Risorse Umane

L'organizzazione delle relazioni con il personale costituisce l'elemento cardine della filosofia aziendale. La gestione delle risorse umane, considerata la linfa vitale dell'ente, si articola nel garantire che:

• gli ambienti di lavoro siano accoglienti e funzionali; • le competenze individuali vengano riconosciute e valorizzate; • si instaurino relazioni interpersonali costruttive; • siano previste attività formative e aggiornamenti continui; • la missione e la visione aziendale siano chiaramente espresse ed interne; • la gestione degli adempimenti burocratici e amministrativi sia eseguita con rigore; • l'ente disponga degli strumenti operativi necessari; • vengano garantiti compensi equi e incentivi alla responsabilità.

L'obiettivo è instaurare un ciclo virtuoso di sviluppo, che preveda: a) l'identificazione delle competenze; b) la definizione del profilo professionale; c) un percorso formativo mirato; d) l'inserimento operativo con supporto tutorale; e) valutazioni periodiche; f) l'integrazione definitiva nel sistema produttivo, con conseguenti benefici sia per l'individuo che per l'organizzazione.

5.3.3 Comunicazione

La comunicazione viene inquadrata non come un costo, bensì come un investimento strategico, parte integrante della gestione complessiva e dello sviluppo dell'ente. In questa ottica, si distingue tra:

• comunicazione interna, atta a rafforzare la coesione, favorire lo scambio di idee e consolidare le risorse condivise tra i soci; • comunicazione esterna, che, oltre a veicolare l'identità istituzionale, si configura come strumento per attività di raccolta fondi, advocacy, e per garantire trasparenza dell'operato, superando i tradizionali metodi pubblicitari a favore di un approccio di significato.

Per questo, è essenziale strutturare un sistema integrato di raccolta dati, analisi e pianificazione delle risorse da destinare agli strumenti comunicativi.

5.3.4 Rapporti con il Territorio

Il rafforzamento dei contatti con il territorio costituisce un pilastro fondamentale per l'ente. In linea con la programmazione per il 2024, il Consorzio definirà obiettivi e redigerà un piano d'azione che preveda:

• la rivalutazione della mappa degli stakeholder attuali e la proiezione di quella futura; • l'identificazione degli interlocutori chiave per instaurare alleanze strategiche; • la manutenzione e l'espansione dei rapporti esistenti; • il facilitare lo scambio di prassi ed esperienze tra le realtà del territorio.

5.3.5 Mutualità e Rapporti tra Cooperative

Il principio della mutualità, inteso come sostegno reciproco, si configura come elemento distintivo e competitivo per l'ente. A tal fine, il Consorzio promuoverà l'adozione di un piano sistematico che disciplini misure mutualistiche interne, articolate in:

• sistemi di welfare aziendale; • forme di supporto rivolte ai soci, sia diretti che indiretti; • misure di sostegno esteso al territorio.

5.3.6 Gestione Economica e Amministrativa

Al fine di garantire una gestione corretta e trasparente delle attività, con particolare attenzione alla sostenibilità economica e all'impatto sul territorio, il Consorzio ha istituito (a partire dal 2024, operativa in regime per il 2025) un sistema di controllo gestionale. Tale sistema consente di monitorare, a vari livelli – progetto, servizio, funzione, settore tematico – i centri di costo e di ricavo, fornendo così una base informativa essenziale per prendere decisioni strategiche.

5.3.7 Qualità dei Servizi e Valutazione dei Processi

Infine, la qualità dei servizi e l'efficacia dei processi operativi restano imprescindibili per la missione degli Enti del Terzo Settore. Oltre a soddisfare gli obblighi normativi e di rendicontazione, il Consorzio si impegna, in via strategica, ad investire in sistemi e metodologie che garantiscano standard qualitativi elevati. Tale impegno si configura come elemento fondamentale per il successo e la sostenibilità dell'ente.

Questo riassunto, redatto con lo stile giuridico, espone in modo ordinato e preciso l'articolazione dei processi operativi del Consorzio Macramè, ponendo l'accento sull'importanza di ciascun elemento nella definizione e nell'attuazione della strategia gestionale dell'organizzazione.

5.4 AREE TEMATICHE E SETTORI DI INTERVENTO

In conformità al principio di trasparenza e nell'ottica di una gestione finalizzata all'efficienza dei servizi, il presente comma definisce in maniera esaustiva le diverse aree tematiche nonché i settori d'intervento, cui l'ente si obbliga a operare nell'ambito delle sue attività istituzionali. In particolare si stabilisce che:

1. **Area Tematica A – Servizi alla Persona** a) Siano inclusi, con effetto vincolante, i Servizi Focalizzati sulle Cure Domiciliari Sanitarie; b) I Servizi riferiti alle Cure Domiciliari Sociali; c) I Progetti Sperimentali volti all'Assistenza Socio-Sanitaria.
2. **Area Tematica B – Educazione e Contrasto alla Povertà Educativa** a) Rientrino in tale area i Servizi rivolti all'Infanzia e all'Adolescenza, qualora attinenti a finalità educative e formative; b) I Progetti Sperimentali ideati per il contrasto alla Povertà Educativa.
3. **Area Tematica C – Inserimento Lavorativo dei Soggetti Svantaggiati** a) Siano discussi i Servizi e i Progetti di Orientamento, inclusi quelli erogati dalla Filiale di Idea Lavoro; b) I Servizi e i Progetti mirati all'Inserimento Lavorativo dei Soggetti in condizione di svantaggio; c) I Progetti Sperimentali inerenti ad attività formative finalizzate a potenziare l'occupabilità.
4. **Area Tematica D – Welfare di Comunità ed Economia Sociale** a) Comprendano i Servizi e i Progetti destinati al Welfare di Comunità; b) L'ambito dei Servizi e dei Progetti relativi all'Economia Sociale; c) Siano altresì inclusi i Progetti Sperimentali aventi ad oggetto l'Economia e l'Innovazione Sociale.

   Tale articolazione, redatta nel rispetto dei dettami normativi e dei principi organizzativi, costituisce la base strutturale mediante la quale l'ente adempie al proprio mandato istituzionale, con il fine di orientare le proprie attività in modo integrato e coerente con gli obiettivi di interesse generale.

5.5 DATI GENERALI

Al 31 dicembre 2024 il Consorzio Macramè conta 69 dipendenti.

La composizione del personale si articola anche distinguendo tra **dipendenti** e **non dipendenti**:

- **Personale Dipendente:**
    - Tempo indeterminato: 34
    - Tempo determinato: 35
    - Donne: 59;
    - Uomini. 10
- **Personale Non Dipendente:**
    - Consulenti: 3
    - Collaboratori occasionali: 30
    - Volontari: 4
    - Tirocinanti: 8

5.5.1 Distribuzione del Personale per Unità Organizzative e Funzioni

La distribuzione complessiva del personale, comprendendo sia dipendenti che non dipendenti, è organizzata per Unità Organizzative e Funzioni.

Attività di Formazione e Sviluppo delle Competenze

Nel 2024 non sono state organizzate iniziative formative dedicate esclusivamente ai dipendenti. Tuttavia, il personale interno e i soci hanno preso parte a vari seminari, workshop e percorsi formativi nell'ambito dei Progetti e dei Servizi attuati nel corso dell'anno.

Malattia e Infortuni

Durante l'anno 2024 non sono stati registrati particolari casi di malattia o infortuni.

Ambiente di Lavoro e Valutazione dei Dipendenti

L'ambiente lavorativo nel 2024 si è caratterizzato per il suo clima positivo, senza segnalazioni di contestazioni o conflitti di natura contrattuale, evidenziando un contesto interno sereno e collaborativo.

Welfare Aziendale

Il Consorzio ha attivato iniziative di supporto finanziario rivolte ai dipendenti che hanno incontrato difficoltà nell'accesso al credito bancario, grazie alla collaborazione con la Cooperativa Sociale Mag delle Calabrie. Inoltre, è stato istituito un sistema di mutualità territoriale in partnership con realtà locali come Social Hub e Birrificio Reggino. Per questo scopo, è stato aperto un conto corrente dedicato, alimentato da diverse fonti di finanziamento, con un contributo significativo da parte di Banca Etica, la quale opera dalla sede di Reggio Calabria ospitata nell'edificio noto come "Impronte a Sud".

6 OBIETTIVI, STRATEGIE, PROGETTI E SERVIZI

6.1 Area Tematica A – Servizi alla Persona

Settori di Intervento e Azioni Prioritarie

Settori di Intervento:

- **A.1 – Servizi di Cure Domiciliari Sanitarie:** Interventi sanitari erogati a domicilio, per garantire assistenza medica a persone fragili.
- **A.2 – Servizi di Cure Domiciliari Sociali:** Supporto sociale a domicilio, mirato a favorire l'inclusione e la continuità assistenziale.
- **A.3 – Progetti Sperimentali di Assistenza Socio-Sanitaria:** Iniziative innovative volte a sperimentare modelli integrati di assistenza.

Azioni Prioritarie:

- l Consorzio intende realizzare interventi a domicilio attraverso metodologie innovative (come la telemedicina) e sviluppare collaborazioni per elevare quotidianamente la qualità delle cure

6.1.1 Progetti e Servizi Realizzati nell'Anno 2024

Nel 2024, nell'ambito dell'Area A, il Consorzio ha erogato servizi che hanno generato un fatturato complessivo di € 434.337 in dettaglio:

- **Committente comune di Reggio Calabria importo € 304.024**
- **Committente comune di Taurianova importo € 47.790**
- **Committente comune di Melito di Porto Salvo importo € 18.979**
- **Committente comune di Caulonia importo € 38.154**
- **Committente comune di Catanzaro importo € 4.078**
- **Committente comune di Vibo Valentia importo € 21.312**

CURE DOMICILIARI SANITARIE IN ACCREDITAMENTO

- **Committente ASP di Reggio Calabria importo € 439.732 totale prestazioni eseguite n. 7.493**

6.2 Area Tematica B – Educazione e contrasto alla povertà educativa

Settori di Intervento e Azioni Prioritarie

Settori di Intervento:

- **B.1 – Servizi per l'Infanzia e l'Adolescenza:** Interventi rivolti a garantire servizi educativi e di assistenza agli alunni, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili.
- **B.2 – Progetti Sperimentali per il Contrasto alla Povertà Educativa:** Iniziative innovative volte a combattere la dispersione scolastica e a ridurre il divario nell'accesso ai servizi educativi.

6.2.1 Progetti e Servizi Realizzati nell'Anno 2024

Durante il 2024 l'Area Tematica B ha realizzato diverse iniziative, con un valore complessivo di € 696.352 in dettaglio:

- **Assistenza Scolastica (tot. € 367.699):**

- *Committente comune di Scilla importo € 32.173*
- *Committente comune di Lamezia Terme importo € 214.921*
- *Committente comune di Taurianova importo € 120.605*.

- **Educazione ed Assistenza alle Famiglie (tot. € 328.653)**
  - *Committente Comune di Melito di Porto Salvo (Progetto PIPPI) importo € 20.784*
  - *Committente Comune di Melito di Porto Salvo (Progetto Centro per le famiglie) importo € 71.429*
  - *Committente Comune di Reggio Calabria (Progetto Hub Famiglia) importo € 169.967*
  - *Committente Fondazione Con i Bambini (Progetto Giochiamo a Crescere) importo € 66.473*

- 6.3 Area Tematica C – Inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati

Settori di Intervento e Azioni Prioritarie

Settori di Intervento:

- **C.1 – Servizi e Progetti di Orientamento:** Questi interventi, sviluppati in sinergia con la filiale di Idea Lavoro, mirano a fornire percorsi di orientamento e supporto iniziale per facilitare l'inclusione nel mercato del lavoro.
- **C.2 – Servizi e Progetti per l'Inserimento Lavorativo di Soggetti Svantaggiati:** Azioni finalizzate a garantire, attraverso attività mirate, l'inserimento socio-lavorativo di persone in situazioni di vulnerabilità, come immigrati, minori stranieri non accompagnati, vittime di violenza o di tratta, richiedenti asilo e persone con disabilità.
- **C.3 – Progetti Sperimentali per la Formazione:** Iniziative che sperimentano modelli innovativi di formazione finalizzati a migliorare le competenze e facilitare l'accesso al lavoro per soggetti svantaggiati.

6.3.1 Progetti e Servizi Realizzati nell'Anno 2024

Durante il 2024 sono state attivate diverse iniziative nell'Area C, per un totale pari ad € 185.744 in dettaglio:

- **Progetto 105 Tirocini**
  - Committente: Comune di Taurianova
  - Importo: € 3.056
- **Progetto Casa Rifugio**
  - Committente: Piccola Opera
  - Importo: € 1.357
- **Progetto Tempo al Tempo**
  - Committente: Cooperativa Frassati
  - Importo: € 12.224
- **Progetto Percorsi 4**
  - Committente: Consorzio Idea Agenzia per il Lavoro

    - Importo: € 2.340
- **Progetto PUC Ambito Taurianova**
    - Committente: Consorzio Idea Agenzia per il Lavoro
    - Importo: € 6.014
- **Progetto Tirocini Inclusione**
    - Committente: Consorzio Idea Agenzia per il Lavoro
    - Importo: € 2.057
- **Progetto LABOR**
    - Committente: Consorzio Idea Agenzia per il Lavoro
    - Importo: € 7.865
- **Progetto CAV**
    - Committente: Piccola Opera
    - Importo: € 2.875
- **Progetto FormAzione**
    - Committente: Promidea Impresa sociale
    - Importo: € 100.000
- **Progetto Formazione FON COOP Avviso 56**
    - Committente: FON COOP
    - Importo: € 26.000
- **Progetto Scelgo ME**
    - Committente: Piccola Opera
    - Importo: € 9.070
- **Progetto The Care**
    - Committente: Piccola Opera
    - Importo: € 600
- **Progetto 1 Nessuna 100 mila**
    - Committente: Piccola Opera
    - Importo: € 2.000
- **Progetto INCIPIT**
    - Committente: Piccola Opera
    - Importo: € 5.543
- **Progetto Potter 285**

- Committente: Consorzio Idea Agenzia per il Lavoro
- Importo: € 4.743

6.4 AREA TEMATICA D – WELFARE DI COMUNITA' ED ECONOMIA SOCIALE

Settori di Intervento

L'area si articola in due macro-categorie:

Servizi e Progetti per il Welfare di Comunità

- **D.1.1 – Progetti Territoriali di Welfare di Comunità:** Iniziative locali finalizzate a rafforzare i servizi di welfare e a creare reti di solidarietà nel territorio.
- **D.1.2 – Promozione e Start Up di Cooperative di Comunità:** Supporto alla costituzione e all'avvio di cooperative che operino come motore per il welfare locale.
- **D.1.3 – Welfare Culturale:** Progetti che valorizzano l'aspetto culturale, rendendo la cultura parte integrante delle attività di welfare.
- **D.1.4 – Valorizzazione e Gestione di Beni Pubblici e di Beni Confiscati:** Utilizzo strategico di immobili pubblici e beni sequestrati alla criminalità organizzata per fini sociali.
- **D.1.5 – Servizi Sperimentali di Welfare di Comunità:** Sperimentazioni di nuovi modelli e dispositivi per offrire servizi innovativi nel campo del welfare.

Servizi e Progetti per l'Economia Sociale

- **D.2.1 – Agricoltura Sociale:** Progetti che integrano attività agricole con finalità sociali e di inclusione.
- **D.2.2 – Turismo Sociale:** Iniziative di turismo inclusivo, in grado di promuovere esperienze responsabili e sostenibili.
- **D.2.3 – Economia Circolare e Transizione Verde:** Attività finalizzate alla gestione sostenibile dei rifiuti e al passaggio verso modelli ecologici.
- **D.2.4 – Botteghe e Gruppi di Acquisto Equo e Solidale:** Promozione di iniziative commerciali che favoriscano uno scambio solidale e responsabile.
- **D.2.5 – Valorizzazione e Gestione di Beni Pubblici e di Beni Confiscati:** Anche in questa categoria, la gestione strategica dei beni insospettati assume un ruolo trasversale.
- **D.2.6 – Servizi Sperimentali di Economia Sociale:** Progetti pilota per sperimentare nuovi modelli economici a favore del bene comune.

Bottega Terre del Sole

Nel dicembre 2016 il Consorzio Macramè ha inaugurato la Bottega Equosolidale Liberi per Natura – "Le Botteghe delle Terre del Sole" – situata nel Centro Storico di Reggio Calabria. L'iniziativa, sostenuta dalla Fondazione La Provvidenza (socia di Macramè), si distingue per l'impegno consolidato nell'inserimento lavorativo di persone vulnerabili.

- **Inserimento e Formazione:** La Bottega impiega stabilmente due donne e, periodicamente, organizza percorsi di tirocinio e training rivolti, soprattutto, alle donne in difficoltà.
- **Prodotti e Filiera:** Lo spazio ospita prodotti realizzati dal Consorzio e dai suoi Soci (sia nel settore food che artigianale), oltre a offrire produzioni della filiera corta e provenienti dalla cooperazione

sociale e solidale italiana. Vi si includono anche prodotti ottenuti da terreni confiscati alla criminalità organizzata e provenienti da altre aree del Sud, oltre a quelli di imprese che partecipano alla campagna “La libertà non ha pizzo”, promuovendo un consumo critico contro il racket mafioso.

- **Spazio Culturale e di Relazione:** Oltre a essere un punto vendita, la Bottega funge da spazio culturale cittadino: sono stati promossi oltre 50 eventi culturali e vi sono stati ospitati più di 3.000 studenti – provenienti da tutta Italia e dall’estero – rendendola un punto di riferimento per la comunità locale.

- **Rete di Agricoltura Sociale e CSA – Comunità a Supporto all’Agricoltura Terre del Sole**

  Negli ultimi mesi del 2023 il Consorzio Macramè, insieme a Soci e Partner, ha avviato le attività per la creazione della Rete di Agricoltura Sociale denominata “Terre del Sole”. L’iniziativa ha coinvolto anche alcuni imprenditori agricoli privati, i quali hanno manifestato interesse a mettere a disposizione porzioni dei loro terreni e a utilizzare i servizi della rete attraverso l’inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati (ad esempio, migranti).

- **Comunità a Sostegno dell’Agricoltura (CSA)**

  A supporto della Rete, è stata promossa la creazione di Comunità a Sostegno dell’Agricoltura (CSA) – Community Supported Agricultures. Le CSA sono modelli di alleanza in cui più persone e produttori agricoli condividono responsabilità, rischi e benefici della produzione. Questi modelli puntano a superare la tradizionale autoproduzione individuale, incentivando la produzione collettiva su scala territoriale. La partecipazione nelle CSA può variare: da una gestione collettiva con coinvolgimento diretto dei membri nella produzione fino a modelli in cui alcuni produttori curano la produzione e la distribuzione, mentre i membri contribuiscono in altre dimensioni, quali comunicazione e gestione.

  Le CSA si fondano su tre pilastri fondamentali: l’agricoltura, la comunità e la partecipazione. I prodotti vengono coltivati direttamente nel territorio in cui sorge la CSA, utilizzando appezzamenti di terra che possono essere di proprietà, in affitto, in concessione o gestiti attraverso altre modalità di uso-frutto. Ogni CSA adotta un’organizzazione interna specifica, adattata al contesto locale e alle risorse umane ed economiche a disposizione.

  Questo modello economico e produttivo mette in luce un’alternativa al mercato tradizionale, minimizzando la filiera e riducendo costi, sprechi e trasferimenti. Al contempo, favorisce occasioni di incontro, scambio e collaborazione, rafforzando il legame tra la produzione agricola locale e il territorio. La CSA diventa così uno spazio di interazione che stimola scambi interpersonali e intergenerazionali, contribuendo a costruire un’economia locale basata sulla consapevolezza comunitaria. In particolare, la sperimentazione della CSA Terre del Sole è stata avviata con successo, coinvolgendo circa un centinaio di consumatori distribuiti in tutta la regione, che sostengono le attività agricole realizzate nel Fondo Agricolo di Località San Simino (Rizziconi) per la produzione di ortaggi e frutta solidali.

6.4.1 Progetti e Servizi Realizzati nell’Anno 2024

Durante il 2024 l’Area Tematica D ha realizzato diverse iniziative, con un valore complessivo di € 163.440 in dettaglio

- **PROGETTO IMPRONTE A SUD WELFARE LAB**
  - Committente: Fondazione con il Sud
  - Importo € 50.000

- **BOTTEGA SOLIDALE**
    - Importo € 83.163
- **AGRICOLTURA SOCIALE**
    - Importo: € 30.277

6.5 Certificazioni di Qualità

Il Consorzio Macramè possiede certificazioni che ne attestano l'attenzione alla qualità e alla trasparenza:

- **Sistema di Qualità ISO 9001:2015:**
    - Il Consorzio ha implementato e certificato un sistema di gestione della qualità conforme agli standard ISO 9001:2015.
- **Sistema Organizzativo D.Lgs 231/01:**
    - È stato adottato un modello organizzativo secondo quanto previsto dal D.Lgs 231/01, che regola la responsabilità amministrativa delle società.
- **Produzione Biologica:**
    - La coltivazione dei terreni agricoli gestiti, inclusi quelli confiscati alla criminalità organizzata, viene effettuata in conformità con il Regolamento (CE) 834/2007 per la Produzione Biologica.

7 SITUAZIONE ECONOMICA - FINANZIARIA

7.1 Situazione Economica Finanziaria

Dati di bilancio:

Stato Patrimoniale :

- Attivo Patrimoniale € 2.772.741
- Patrimonio Proprio € 766.380

Conto economico

- Valore della produzione € 2.134.358
- Costi della produzione € 2.131.043
- Proventi ed oneri finanziari € 29.559
- Imposte dell'esercizio € 24.316
- Utile dell'esercizio € 8.558
-

Valore della produzione anno corrente totale € 2.134.358

Valore della produzione anno -1 totale € 1.843.482

Valore della produzione anno -2 totale € 1.905.511

Composizione del valore della produzione (derivazione dei ricavi)

- Ricavi da Pubblica Amministrazione € 1.241.768
- Ricavi da Aziende Profit € 11.568
- Ricavi da organizzazioni del terzo settore e della cooperazione € 802.828
- Ricavi da persone fisiche € 57.108
- Donazioni € 3.000

8 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

8.1 Orientamento al Perfezionamento dei Servizi, dei Prodotti e del Personale

8.1.1 Perseguimento della Qualità dei Servizi e dei Prodotti

Obiettivi

- Raggiungere un elevato livello qualitativo nei servizi erogati dal Consorzio e dai Soci per renderli competitivi.
- Comprendere che “qualità” significa “fare bene le cose giuste”: identificare gli elementi fondamentali (i fattori costitutivi) e definire gli standard da garantire.
- Riconoscere la multidimensionalità della qualità: essa comprende aspetti organizzativi, relazionali, ambientali, alimentari, ecc. (il cosiddetto “paradigma delle qualità plurali”).

Piano di Azione

1. Definire il paradigma della qualità del Consorzio Macramè, comprendente cosa facciamo, come lo facciamo, criteri, indicatori, organizzazione, processi, risorse, documentazione, formazione e beneficiari.
2. Trasferire questa definizione agli associati attraverso percorsi formativi e di aggiornamento.
3. Formazione specifica degli operatori, evidenziando motivazioni, metodi e strumenti necessari.
4. Predisporre un archivio ragionato che raccolga dati e informazioni riguardanti i contesti, i beneficiari e gli indicatori di realizzazione, risultato e impatto.
5. Accompagnare e supervisionare i dipendenti e collaboratori, soprattutto quelli che operano direttamente con gli utenti, mediante protocolli di autovalutazione, analisi costi-benefici, carte di controllo e indagini sulla soddisfazione lavorativa.
6. Costruire collaborazioni strutturate con committenti e stakeholder (sia pubblici che privati) sul territorio.
7. Definire uno standard qualitativo che caratterizzi il Consorzio Macramè.

Ostacoli e Soluzioni

- **Ostacolo:** La mancanza di un piano della qualità, che priva l’azione di un valore strategico.
- **Soluzione:** Assumere una responsabilità politica e adottare una visione plurale della qualità (organizzativa, relazionale, ambientale, ecc.) da formalizzare in un piano approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Risultati Attesi

- Adozione e implementazione di un sistema di qualità integrato.
- Valorizzazione delle risorse umane e dei risultati per i beneficiari.
- Sfruttamento degli archivi documentali in possesso, crescita delle organizzazioni socie e consolidamento dei rapporti con gli enti locali.
- Miglioramento continuo mediante formazione mirata.

Indicatori

1. Esistenza di un piano della qualità plurale.
2. Assunzione del piano da parte del Consiglio di Amministrazione.

3. Uso effettivo del piano nella tecnostruttura del Consorzio.
4. Numero di ore dedicate alla formazione (rapporto ore formazione/ore totali).
5. Esistenza di un nucleo dedicato alla valutazione della qualità di servizi e prodotti.

8.1.2 Attivazione di Percorsi di Cura della Coesione Interna e Rafforzamento della Mutualità

Obiettivi

- Migliorare la coesione interna del Consorzio affinché tutti "giochino lo stesso gioco"; una maggiore coesione riduce i conflitti interni e rafforza la fiducia reciproca.
- Promuovere la mutualità, intesa come reciprocità nell'aiuto e assistenza, attraverso percorsi formali e informali (ad es. formazione e momenti conviviali).

Piano di Azione

1. Elaborare un nuovo patto consortile che definisca i principi condivisi.
2. Realizzare un bilancio sociale che renda trasparenti i risultati.
3. Somministrare questionari per rilevare il clima interno e il livello di conoscenza di Macramè da parte degli operatori.
4. Progettare percorsi formativi finalizzati allo sviluppo della professionalità e alla preparazione per l'eventuale impiego di dispositivi mutualistici.
5. Predisporre un percorso di sensibilizzazione per tutto il personale e per i Soci, finalizzato a condividere i valori di democrazia, eticità, responsabilità, rispetto, inclusione, solidarietà e riduzione delle disuguaglianze.

Ostacoli e Soluzioni

- **Ostacolo:** La prevalenza degli obiettivi economici e quotidiani può impedire l'attenzione alla coesione.
- **Soluzione:** Adottare dal Consiglio di Amministrazione una delibera per l'implementazione di un piano pluriennale su coesione e mutualità, anche con eventi e conferenze cittadine.

Risultati Attesi

- Riduzione della conflittualità interna e rafforzamento della coesione tra i membri.
- Sperimentazione di modelli mutualistici efficaci.
- Adozione diffusa del nuovo patto consortile e miglioramento del clima interno.

Indicatori

1. Misure oggettive adottate dal Consiglio di Amministrazione relative a coesione e mutualità.
2. Realizzazione di un seminario di studio sulla mutualità.
3. Esistenza e adozione di un piano per la mutualità.
4. Numero di azioni rivolte alla coesione interna.
5. Numero di partecipanti ai percorsi formativi dedicati alla coesione e mutualità.

8.1.3 Ampliamento e Rafforzamento del Capitale Sociale del Consorzio

Obiettivi

- Incrementare il capitale sociale del Consorzio, inteso come il tessuto di relazioni, reciprocità e fiducia.
- Comprendere che il capitale sociale, a differenza del capitale economico, cresce con l'uso e consente di costruire alleanze, valorizzare la reputazione, favorire lo scambio di idee e creare una presenza culturale forte a livello locale.

Piano di Azione

1. Mappare i portatori di interesse (stakeholder) del Consorzio.
2. Validare la mappa attraverso confronti interni.
3. Sottoporre la mappa ad un'analisi critica da parte del Consiglio di Amministrazione.
4. Progettare una nuova mappa dei portatori di interesse cui tendere nel medio periodo.
5. Creare un piano di comunicazione interna ed esterna, finalizzato a consolidare e valorizzare le relazioni.

Ostacoli e Soluzioni

- **Ostacolo:** Gli impegni quotidiani e la routine possono ostacolare l'attenzione a lungo termine.
- **Soluzione:** Curare con attenzione i processi strategici attraverso un impegno politico diretto, come la delibera del Consiglio e l'organizzazione di tavoli di co-progettazione e incontri pubblici.

Risultati Attesi

- Adozione di una mappa strategica dei portatori di interesse.
- Definizione e adozione di un piano di comunicazione efficace, sia interna che esterna.
- Maggiore partecipazione e coesione attraverso tavoli di co-progettazione, atti formali sottoscritti con gli stakeholder e incontri pubblici regolari.

Indicatori

1. Esistenza di una mappa dei portatori di interesse.
2. Analisi critica effettuata dalla dirigenza.
3. Adozione del piano di comunicazione.
4. Numero di tavoli di co-progettazione attivati.
5. Numero di atti formali sottoscritti con gli stakeholder.
6. Numero di incontri pubblici realizzati.
7. Grado di aderenza della mappa attuale al modello desiderato.

8.1.4 Adozione di un Sistema di Pianificazione e Controllo di Gestione

Obiettivi Il controllo di gestione è cruciale per un'organizzazione in crescita. È necessario gestire e monitorare in modo sistematico una grande quantità di informazioni contabili, economiche e gestionali, per garantire una sorveglianza costante sulle variabili decisive.

Piano di Azione

1. **Reporting e Analisi:**
    - Redigere report e analizzare i dati economico-finanziari per centri di costo (progetti, servizi, attività).
2. **Valutazione della Sostenibilità:**
    - Valutare la sostenibilità delle attività del Consorzio.
3. **Adozione del Sistema Gestionale:**
    - Selezionare e adottare un modello o programma gestionale adeguato.
4. **Coinvolgimento della Base Sociale:**
    - Integrare la comunità e redigere il bilancio sociale, coinvolgendo i soci nella dimensione economico-finanziaria.
5. **Recupero Crediti:**
    - Implementare procedure efficaci per il recupero crediti.

Ostacoli e Soluzioni

- *Ostacoli:*
    - Resistenza al cambiamento e approcci consolidati a livello interno; difficoltà nel rapporto con i committenti esterni.
- *Soluzioni:*
    - Accompagnamento e formazione degli operatori per favorire l'adozione del nuovo sistema e cura specifica delle relazioni istituzionali.

Risultati Attesi e Indicatori

- Adozione di un sistema di controllo di gestione entro 12–18 mesi.
- Scelta e adozione del sistema (es. come previsto a giugno 2019 in un esempio).
- Riduzione dei tempi di incasso derivanti da variabili interne.
- **Indicatori:**
    1. Esistenza e utilizzo di un programma per il controllo di gestione.
    2. Nomina di un responsabile dedicato.
    3. Produzione di report periodici.
    4. Accesso ai dati da parte del Consiglio di Amministrazione e dei Responsabili di Unità Organizzative.
    5. Rapporto tra il numero dei centri di costo controllati e il totale dei centri.

8.1.5 Rafforzamento Economico del Consorzio

Obiettivi La crescita economica, per un'impresa sociale, non ha fini speculativi ma è uno strumento per migliorare le condizioni di prosperità dei soci-lavoratori e per elevare costantemente la qualità dei servizi erogati.

Piano di Azione

1. Effettuare un'analisi critica del bilancio.
2. Definire obiettivi di crescita per il triennio.
3. Selezionare i settori strategici su cui puntare.
4. Scegliere i partner strategici.
5. Adottare e aggiornare continuamente un piano strategico.

Ostacoli e Soluzioni

- *Ostacoli e soluzioni:* Sono da definire in base ai risultati delle analisi interne e alle specifiche esigenze imprenditoriali.

Risultati Attesi e Indicatori

- Crescita annua del 5% (in termini di bilancio e sostenibilità economica).
- **Indicatori:**
    - Si faccia riferimento agli indicatori predefiniti di bilancio.

8.1.6 Adozione di un Nuovo Patto Consortile

Obiettivi Rafforzare l'identità e il funzionamento del Consorzio, definendo un nuovo accordo (patto) che stabilisca i principi per l'identità, le scelte imprenditoriali e le modalità di collaborazione e sostenibilità.

Piano di Azione

1. Creare e somministrare un questionario per la rilevazione delle risorse materiali e immateriali.
2. Individuare tre temi strategici (per esempio: Nuovo Welfare, Povertà Educativa, Mutualità) e organizzare almeno tre incontri formativi con esperti esterni.
3. Definire gli elementi costitutivi del patto associativo:
    - Principi per l'identità.
    - Scelte imprenditoriali per una risposta di sistema.
    - Modalità di relazioni economiche, sviluppo e sostenibilità.

Ostacoli e Soluzioni

- *Ostacolo:*
    - Tendenza delle organizzazioni a concentrarsi solo sugli obiettivi quotidiani.
- *Soluzione:*
    - Attivare percorsi di motivazione e di condivisione interni.

Risultati Attesi e Indicatori

- Adozione del nuovo patto consortile e adesione di almeno l'80% dei Soci.
- **Indicatori:**
    1. Predisposizione e attuazione di un percorso di condivisione del nuovo patto.
    2. Numero di incontri organizzati.
    3. Percentuale di partecipazione.
    4. Adesione effettiva al patto.

8.1.7 Informatizzazione delle Procedure di Rendicontazione dei Servizi Socio-Sanitari

Obiettivi Integrare il processo di controllo di gestione con l'adozione di procedure informatizzate per la rendicontazione, al fine di aumentare l'efficienza produttiva e ridurre i tempi di predisposizione documentale per la rendicontazione e l'emissione delle fatture (distinguendo tra servizi sociali e sanitari).

Piano di Azione

1. Adottare la piattaforma informatica già disponibile.
2. Formare lo staff e gli operatori sull'utilizzo della piattaforma.
3. Implementare la piattaforma in tutti i distretti di intervento.
4. Sperimentare la procedura informatizzata.
5. Sviluppare uno strumento integrato per il controllo di gestione collegato a questa procedura.

Ostacoli e Soluzioni

- *Ostacoli:*
    - Difficoltà nel reperimento di risorse economiche per l'adeguamento tecnologico e per formare il personale.
    - Capacità degli operatori nell'adottare strumenti di pianificazione economico-finanziaria e resistenza al cambiamento.
- *Soluzioni:*
    - Utilizzare strumenti di agevolazione, come i crediti d'imposta.
    - Accompagnamento tramite progetti di impresa e consulenza/formazione interna specifica.

Risultati Attesi e Indicatori

- Miglioramento della produttività del lavoro in termini di efficienza ed efficacia.
- Riduzione dei tempi di produzione documentale per la rendicontazione e l'emissione delle fatture.
- **Indicatori:**
    1. La procedura è stata informatizzata?
    2. La produttività è accresciuta/migliorata?

9 VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI DEI SERVIZI E DEI PROGETTI

9.1 Mappatura dei Principali Stakeholder

La mappatura degli stakeholder del Consorzio Macramè è organizzata in due macro-categorie: **interni** ed **esterni**. Questa analisi è fondamentale per comprendere il grado di coinvolgimento e l'impatto che le attività del Consorzio hanno su tutti i soggetti interessati.

9.1.1 Stakeholder Interni

Gli stakeholder interni comprendono:

- **I Soci del Consorzio:** I soci, che includono 27 enti del Terzo Settore (cooperative sociali, associazioni, fondazioni, cooperative agricole, cooperative di produzione e lavoro), sono il motore del sistema mutualistico e collaborano condividendo risorse economiche, competenze, funzioni aziendali, conoscenze e relazioni.
- **Risorse Umane:** Dipendenti e collaboratori del Consorzio e delle organizzazioni socie, i quali operano in forma remunerativa e sono direttamente coinvolti nell'erogazione dei servizi e nello sviluppo dei progetti.

9.1.2 Stakeholder Esterni

Gli stakeholder esterni comprendono diverse tipologie di soggetti e enti, suddivisi in:

- **Partnership Operative:** Queste includono cooperativa sociali, organizzazioni di volontariato, associazioni e fondazioni che collaborano attivamente nei progetti promossi dal Consorzio. Ad esempio:
    - **Cooperativa Sociale (Marta Società Cooperativa Sociale Onlus),**
    - **Associazioni di volontariato (Giovani Domani ADV, Vincerò, Demetra),**
    - **Associazioni non profit (Associazione Calabrese di Epatologia Onlus),**
    - **Impresa sociale (Social Hub),**
    - e diverse realtà scolastiche e universitarie (Istituti Comprensivi, Università Mediterranea, Università degli Studi Messina, Università degli Studi della Calabria).
- **Altre Membership:** Il Consorzio fa parte di network nazionali e internazionali grazie alla partecipazione attiva a Legacoop, all'appartenenza al Consorzio nazionale Idea Agenzia per il Lavoro (con filiale a Reggio Calabria) e ad altre collaborazioni con realtà come Fondazione Ebbene, Banca Popolare Etica e MAG delle Calabrie.
- **Pubbliche Amministrazioni:** Il Consorzio ha instaurato rapporti contrattuali e di collaborazione a vari livelli (locale, regionale e nazionale) con enti quali:
    - **Comuni di Reggio Calabria, Villa San Giovanni, Melito Porto Salvo, Taurianova, Vibo Valentia, Caulonia, Lamezia Terme.**
    - **Asp di Reggio Calabria.**
- **Altri Enti Finanziatori:** Oltre alle PA, il Consorzio riceve finanziamenti da organizzazioni non profit e fondazioni tra cui Fondazione con il Sud, Fondazione Peppino Vismara e l'Impresa Sociale "Con i Bambini", che supportano progetti innovativi per la gestione dei beni confiscati e lo sviluppo locale.

- **Imprese:** Infine, il Consorzio collabora anche con numerose imprese (oltre 100 nel territorio metropolitano di Reggio Calabria) che contribuiscono, soprattutto, all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, tramite tirocini e pratiche di orientamento e inserimento nel mercato del lavoro.

9.2 Modelli, Metodologie e Strumenti di Valutazione

- **Situazione Attuale:** Il Consorzio sta predisponendo una sistema di monitoraggio e valutazione, – previsto anche nel Piano Strategico – per definire le condizioni politiche, di contenuto e strumentali necessarie.
- **Concetto di Qualità:**
    - Si evidenziano "momenti" distinti: qualità progettata, erogata, percepita, valutata ed infine comunicata.
- **Piano di Azione:**
    1. Definizione del paradigma della qualità – specificando cosa si fa, come lo si fa, con quali criteri e indicatori.
    2. Condivisione e trasferimento della definizione ai Soci.
    3. Formazione degli operatori per motivazioni, metodi e strumenti.
    4. Predisposizione di un archivio ragionato di dati (rilevazioni sui contesti, beneficiari e indicatori di realizzazione e impatto).
    5. Accompagnamento e supervisione dei dipendenti/collaboratori che operano in contatto diretto con l'utenza.
    6. Costruzione di collaborazioni strutturate con committenti e stakeholder (pubblici e privati).
    7. Definizione di uno standard di qualità che caratterizzi il Consorzio.

9.2.1 Servizi Cure Domiciliare

- **Sistema di Verifica Qualità:** Per il Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD) è stato introdotto un sistema di verifica della qualità, basato sulla customer satisfaction, in conformità con la certificazione ISO 9002:2008.
- **Metodologia:**
    - Somministrazione, in modalità face-to-face, di questionari strutturati (con domande chiuse e aperte) rivolti ai clienti.
    - I questionari valutano aspetti quali la cura dell'ambiente, la cura personale, i pasti, il sostegno all'autonomia, il servizio segretariale, i servizi offerti e la professionalità degli operatori.
- **Finalità:** Rilevare il grado di soddisfazione degli utenti per migliorare costantemente il servizio e garantire relazioni stabili e di qualità.

9.2.2 Servizi di Assistenza Scolastica e Progetti di Contrasto alla Povertà Educativa

- **Valutazione Obbligatoria:** Le azioni dell'Area Educazione, in particolare quelle finanziate da Imprese Sociali come "Con i Bambini", prevedono la valutazione tramite partenariati obbligatori con enti valutatori accreditati.

9.2.3 Servizi di Orientamento e Inserimento Lavorativo

- **Sistema di Accreditamento:** Il Consorzio, in veste di socio territoriale di Idea Agenzia per il Lavoro, adotta il sistema autorizzativo e di accreditamento per l'erogazione dei servizi di orientamento e inserimento lavorativo.
- **Valutazione dei Percorsi:**
    - Le attività sono monitorate individualmente, mediante la valutazione delle competenze in ingresso e quelle acquisite durante il percorso formativo/lavorativo.
    - L'obiettivo non è solo l'occupazione, ma soprattutto l'incremento dell'occupabilità e delle competenze dei soggetti svantaggiati.
- **Approccio Integrato:** Il monitoraggio avviene in sinergia con l'Idea Agenzia per il Lavoro, integrando gli interventi con altri strumenti e politiche attive finalizzate alla transizione verso il lavoro e all'accompagnamento individualizzato.

9.2.4 Progetti di Welfare di Comunità e di Economia Sociale

- **Valutazione Esterna:** Le valutazioni dei progetti nell'area del Welfare di Comunità sono affidate a enti valutatori accreditati.
    - Ad esempio, il Progetto Impronte a Sud è stato valutato dall'Università Tor Vergata.

10 ALTRE INFORMAZIONI

10.1 Informazioni Ambientali

- **Attività Sanitarie:** L'erogazione dei servizi di cure domiciliari, per cui il Consorzio è accreditato, comporta minime criticità ambientali, limitate al possibile trattamento dei rifiuti speciali. Tuttavia, poiché i servizi sono resi a domicilio, non si generano rifiuti speciali.
- **Attività Agricole:** Le coltivazioni sui terreni confiscati vengono gestite nel rispetto della normativa europea e nazionale relativa alle coltivazioni biologiche.

10.2 Informazioni sull'Impegno Sociale

- **Missione Societaria:** La missione del Consorzio si fonda su un impegno quotidiano volto a sostenere il benessere delle persone, promuovere la parità di genere, il rispetto dei diritti umani e favorire l'inclusione sociale e lavorativa delle persone in difficoltà.

- **Lotta alla Corruzione:** Fin dalla sua costituzione, il Consorzio ha aderito alla Rete ReggioLiberaReggio promossa da Libera a Reggio Calabria. Questa rete, composta da quasi cento imprese, rappresenta un impegno concreto nella lotta contro la mafia e nel respingere i tentativi di condizionamento e usura, evidenziando la scelta di operare in piena legalità.

10.3 Informazioni sulla Partecipazione dei Soci alla Gestione

- **Assemblea dei Soci:** L'Assemblea si riunisce mediamente due volte l'anno e, tra un'assemblea e l'altra, si tengono numerosi incontri per Area Tematica. La partecipazione media supera il 60%.
- **Consiglio di Amministrazione:** Il Consiglio, che rappresenta espressione diretta dei Soci, si riunisce mediamente una volta al mese, con la presenza costante dei sette consiglieri.

10.4 Informazioni sui Contenziosi e sulle Controversie

- **Stato dei Contenziosi:** Al momento non sono rilevati contenziosi o controversie significative che abbiano un impatto sulla rendicontazione sociale del Consorzio.