



# Bilancio Sociale

2023



LETTERA DEL PRESIDENTE

NOTA METODOLOGICA

## CSA COESI

- 10 IDENTITÀ, MISSIONE E VALORI
- 12 CSA COESI IN NUMERI
- 15 LA STORIA
- 16 LA RETE DI CSA COESI
- 17 LE PARTECIPAZIONI
- 19 GLI STAKEHOLDER
- 20 STRUTTURA E GOVERNANCE
- 24 ORGANIGRAMMA
- 26 IL VALORE DELLE PERSONE



## ATTIVITÀ E SERVIZI

- 34 IL QUADRO GENERALE DELLE ATTIVITÀ
- 37 SERVIZI CONTABILI E AMMINISTRATIVI E SEGRETERIA SOCIETARIA
- 40 SERVIZI PAGHE E CONSULENZA SINDACALE
- 42 SERVIZI COMPLIANCE
- 46 SERVIZI FORMAZIONE E PROGETTAZIONE
- 50 SERVIZI FINANZIARI
- 51 OBIETTIVI STRATEGICI PRIORITARI PER IL 2024
- 55 BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ
- 57 IMPATTO AMBIENTALE
- 59 MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
- 62 COMUNICAZIONE



## SITUAZIONE ECONOMICA-FINANZIARIA

- 66 BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2023
- 67 PRINCIPALI DATI ECONOMICI

# LETTERA DEL PRESIDENTE

---

Carissime e carissimi,

CSA Coesi ha sviluppato nel 2023 un fatturato per i servizi erogati ed attività svolte per un controvalore appena sopra la soglia dei 5 milioni di euro.

Il personale assunto al 31.12.2023 è di 70 persone, di cui il 39% nel settore paghe, il 16% in contabilità ed il rimanente negli altri settori.

Questi risultati sono fantastici se consideriamo il contesto che viviamo caratterizzato in particolare da un turnover dei nostri collaboratori in vero importante, oltre che per livelli e periodi di attività molto intensi.

Molto complicato risulta trovare figure specializzate in questo settore, dove la concorrenza è molto elevata.

Nel prossimo futuro CSA Coesi punterà molto nel settore formazione anche in funzione dell'investimento nel delineato nuovo ampliamento della sede; si è sofferto molto a causa di uscite di figure storiche, anche sul piano dei rapporti umani che sono per noi un fatto fondante; ora stiamo realizzando concreti sforzi per trovare nuovi collaboratori che prendano il relativo testimone.


Il 2024 dovrebbe rappresentare per l'area formazione un anno in cui pianificare la crescita tramite proposte formative strutturate. Il settore progetti sta perdendo un po' di significatività, visto che alcune cooperative, soprattutto quelle di maggiori dimensioni, si stanno rendendo autonome in questo impegno. Il settore compliance ha avuto margini di crescita davvero interessanti, grazie anche a proposte quali, fra le altre, la parità di genere e il whistleblowing.

Il settore Associazioni è un ambito professionale molto specialistico che necessita di investimenti in persone e formazione; lo stesso rappresenta oggi la proposizione di una presenza con un valore strategico e di investimento sul nostro territorio per il futuro prossimo.

Da quanto rilevato tramite l'osservatorio 2022 da Confcooperative Bergamo e dal sistema ICN nazionale, CSA Coesi fornisce servizi ad oltre il 70% delle cooperative sociali del territorio.

Questo impone alcune valutazioni necessarie nell'individuazione degli obiettivi del futuro prossimo: la prima è che incrementi di clientela servita nell'area cooperative, in particolare sociali, sono improbabili, ma è altresì da sottolineare che è impegno gravoso quello di riuscire a mantenere una così alta percentuale di penetrazione che, ricordiamo, è la più alta di tutti i CSA italiani.

È fondamentale continuare nel rafforzamento della fidelizzazione del cliente, ottenibile solo mantenendo ed elevando il livello di professionalità, soprattutto dei servizi "core", ma pensando e fornendo



anche supporti di carattere innovativo, attraverso servizi che anche altri (commercialisti) possono proporre ma con investimenti e fatiche che CSA Coesi ha già avviato e che sono di prossima realizzazione.

Importante è che le nostre cooperative comprendano l'utilità di questi nuovi strumenti.

Una valutazione a parte andrà dedicata alle risorse necessarie per l'investimento nell'ampliamento della sede, con una valutazione dei settori su cui generare ulteriore crescita.

Il nostro impegno prossimo, fors'anche immediato, è quello di definire puntualmente un Piano Strategico quale documento di programmazione pluriennale che delinea i valori fondativi, la visione e la missione di CSA Coesi.

Con lo stesso piano si cercherà la sintesi, in una visione d'insieme, delle interdipendenze di tutto il mondo dell'economia sociale del nostro ambito d'attività ed in particolare di Confcooperative Bergamo, dei Consorzi SOLCO del territorio bergamasco e del movimento ACLI Bergamo, ovvero gli interlocutori con cui CSA Coesi costruisce significative relazioni.

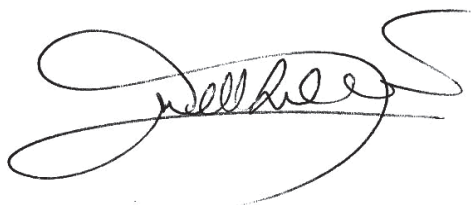
Sul piano regionale e nazionale il riferimento, oltre alle strutture di Confcooperative regionale e nazionale, è la società I.C.N. Italia Consulting Network.

L'impegno da assumere per definire un concreto Piano Strategico 2024/2026 dovrà essere il frutto di un processo partecipativo, inteso anzitutto a valorizzare il confronto in atto all'interno della governance, contestualmente alla interlocuzione con gli Uffici che presidiano le diverse unità operative in cui si esprime la nostra organizzazione.

Partendo dalla propria mission – erogazione di servizi amministrativi, formazione, progettazione europea, ricerca di nuove applicazioni di tecnologie digitali – CSA Coesi intende contribuire alla costruzione di nuovi scenari futuri, coltivando una visione aperta, inclusiva e plurale oltre che radicata nel territorio.

*Il presidente*

Massimo Monzani



## NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio Sociale è l'esito di un processo con il quale l'organizzazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse, in modo da consentire ai diversi interlocutori di conoscere e formulare una valutazione consapevole su come interpreta e realizza la sua missione sociale.

L'obiettivo del Bilancio Sociale è quello di misurare e comunicare il senso e il valore del lavoro svolto per rinforzare il dialogo e la fiducia con i diversi stakeholder, in particolare i risultati raggiunti nell'arco dell'anno. Per la redazione dei contenuti è stato attuato un processo di coinvolgimento della struttura che ha permesso l'elaborazione e la raccolta di contributi dalle diverse aree organizzative.

La periodicità e il perimetro di rendicontazione coincidono con quello del bilancio di esercizio. Questo documento accompagna e completa, senza sostituirlo, il Bilancio Economico.

L'impostazione del Bilancio Sociale tiene conto delle linee guida dettate dalla Legge Delega 106/2016 e conseguenti decreti attuativi; è stato predisposto ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 117/2017 e delle linee guida contenute nel Decreto attuativo del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019 "Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore", relative all'obbligo di redazione del bilancio sociale da parte degli enti del terzo settore, ponendosi nei confronti degli stakeholder in una modalità sempre più trasparente, consapevole e condivisa. Il documento si conforma ai principi di redazione del Bilancio Sociale indicati nelle Linee Guida: rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo, comparabilità, chiarezza, veridicità e verificabilità, attendibilità e autonomia delle terze parti.

Il documento è strutturato in 3 capitoli:

CSA COESI

ATTIVITA' E SERVIZI

SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Il Bilancio Sociale 2023 è approvato, insieme al Bilancio d'Esercizio, dall'Assemblea dei soci.

Nel documento sono riportati alcuni indicatori significativi estratti dal Bilancio di Sostenibilità di CSA Coesi riferito all'anno 2023, redatto in conformità agli standard internazionali di riferimento in materia di rendicontazione non finanziaria GRI (Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative).

Si è scelto di privilegiare il formato digitale stampando un numero limitato di copie su carta riciclata certificata FSC®, nella direzione della sostenibilità ambientale ed economica. Il documento integrale è pubblicato sul sito [www.coesi.coop](http://www.coesi.coop) e verrà diffuso tramite la newsletter dell'ente.







# CSA COESI

# IDENTITÀ, MISSIONE E VALORI

## **CENTRO SERVIZI AZIENDALI COESI SOC. COOP. IMPRESA SOCIALE**

Sede legale e amministrativa  
Via Serassi, 7 - 24125 Bergamo

Centralino telefonico unico:  
035 006 3511  
Email: [info@coesi.coop](mailto:info@coesi.coop)  
PEC: [coesiservizi@legalmail.it](mailto:coesiservizi@legalmail.it)  
Sito internet: [www.coesi.coop](http://www.coesi.coop)

C.F. e P.IVA (IT) 03188760163  
Registro Imprese REA n. 356765  
Forma giuridica e modello di riferimento:  
Impresa sociale S.p.a.  
Data di costituzione: 17/1/2005  
Codice ATECO: 69.20.13

Certificazione ISO 9001: 2015  
UNI/PdR 125:2022 Parità di Genere: 2023

Il Centro Servizi Aziendali Coesi è ente  
accreditato per la Formazione presso  
Regione Lombardia iscritto alla sezione B  
dell'Albo degli operatori Accreditati  
dal 02/09/2008  
ID OPERATORE 137633/2008 n. 0481.

## **IDENTITÀ**

CSA Coesi è un Centro Servizi Aziendali specializzato che accompagna le organizzazioni durante ogni fase del ciclo di vita imprenditoriale e le supporta nell'evoluzione delle proprie attività.

CSA Coesi è il Centro Servizi di riferimento di Confcooperative Bergamo.

I principali target di riferimento sono: cooperative, consorzi, imprese sociali, associazioni, fondazioni, aziende speciali consortili, altri enti profit e non profit.

## **MISSION**

Il Centro Servizi Aziendali Coesi mira ad essere un punto di riferimento per quegli attori economici e sociali che hanno a cuore uno sviluppo del territorio fondato sulla centralità della persona e la valorizzazione delle risorse umane, la tutela dei diritti, la partecipazione, la sostenibilità sociale ed ambientale, l'inclusione, la tutela delle persone con fragilità, la qualità della vita.

## **VALORI**

ASCOLTO  
PASSIONE  
INNOVAZIONE  
CONDIVISIONE  
PARTECIPAZIONE  
PROFESSIONALITÀ  
TRASPARENZA  
TUTELA DEI DIRITTI



## CSA COESI IN NUMERI

CSA Coesi è un Centro Servizi per il mondo cooperativo e del non profit con sede a Bergamo, presente ormai da oltre trent'anni sul territorio, e conta un organico di circa 100 persone fra dipendenti e consulenti esterni.

CSA Coesi offre servizi ad oltre 932 clienti, di cui oltre il 97% appartenenti al terzo settore, in particolare al mondo cooperativo, a riprova di un posizionamento sempre più significativo di CSA Coesi come Centro Servizi specializzato per le realtà della cooperazione e del non profit bergamasco.

138  
SOCI

70  
DIPENDENTI

972.325 €  
CAPITALE SOCIALE

778.950 €  
VERSATO

75.446 €  
RISORSE DEDICATE AL  
WELFARE AZIENDALE

ATTIVITÀ

932  
CLIENTI

53

COOPERATIVE E ASSOCIAZIONI  
HANNO BENEFICIATO DELLA  
PROGETTAZIONE FINANZIATA

32.172

ORE DI FORMAZIONE

4.608

PARTECIPANTI

4.368.933 €

FATTURATO

431.051 €

CONTRIBUTI A FONDO PERDUTO  
DI CUI HANNO BENEFICIATO  
I CLIENTI DI CSA COESI

1989

Costituzione del  
Consorzio SOLCO Bergamo

1985

Costituzione di  
CESAC

1988

Costituzione di  
CSA Bergamo di  
Confcooperative

2001

Nascono da SOLCO Bergamo  
(spinoff) i consorzi territoriali:  
**Solco Città Aperta,**  
**Solco del Serio,**  
**Cum Sortis e Solco Priula**

2000

Costituzione del  
Consorzio RIBES

2008

Nasce COESI SERVIZI in cui  
confluiscono CESAC e SOLCO Bergamo

2016

Nasce CSA Coesi in cui confluiscono  
Coesi Servizi e CSA Bergamo  
CSA Coesi assume il ruolo di Centro  
Servizi di riferimento

2022

Unificazione di tutti gli uffici nella sede  
di Via Serassi, profondamente  
ristrutturata e rinnovata in una logica  
di innovazione organizzativa e  
tecnologica e di efficientamento

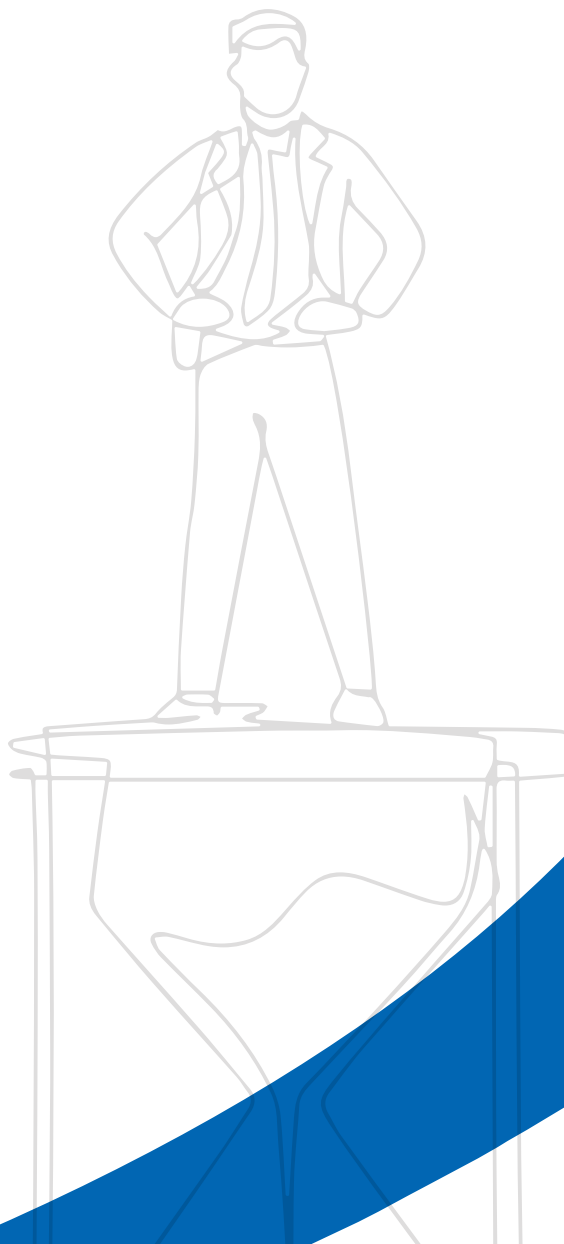
2023

Avviato un progetto di innovazione  
digitale che include  
l'automazione dei processi,  
Redatto il primo Bilancio di Sostenibilità  
di CSA Coesi riferito all'anno 2023.

# LA STORIA

CSA Coesi è frutto di una storia in cui una pluralità di soggetti e esperienze si è intrecciata nel segno della collaborazione per generare valore economico e sociale. Nel corso del tempo, infatti, importanti realtà della cooperazione bergamasca, già consorzi e centri servizi, sono confluite in un unico soggetto, con l'obiettivo di mettere a fattore comune competenze ed esperienze consolidate nel tempo e supportare così al meglio il ricco panorama della cooperazione e dell'economia sociale bergamasca.

I soci promotori sono la centrale Confcooperative Bergamo e i consorzi CESAC, CSA Centro Servizi Aziendali, Cum Sortis, La Cascina, Ribes, Sol.Co. Città Aperta e Sol.Co. del Serio.



# LA RETE DI CSA COESI

CSA Coesi considera i partenariati elementi distintivi della propria modalità d'azione. Per questo ha maturato una solida rete di stakeholder coinvolti nella progettazione, promozione e implementazione dei servizi offerti.



2016

**CONFCOOPERATIVE BERGAMO** è struttura territoriale di Confcooperative Nazionale e la rappresenta nell'ambito della provincia di Bergamo nel rispetto degli indirizzi generali deliberati dagli organi della Confcooperative Nazionale. La Confederazione Cooperative Italiane è la principale organizzazione, giuridicamente riconosciuta, di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali.



2017

**LYNXS - LEGAMI D'IMPRESA PER LO SVILUPPO** è un contratto di rete a cui hanno aderito 4 Consorzi sociali appartenenti alla base sociale di CSA Coesi (Sol.Co. Città Aperta, Cum Sortis, Ribes e Sol.Co. del Serio) che mira a promuovere innovazione e sviluppo nel territorio di riferimento.



2018

**WELFARE LYNX** è il contratto di rete sottoscritto nel luglio 2018 da un gruppo di 15 cooperative sociali, operanti sul territorio bergamasco, finalizzato a proporre un sistema di servizi alla persona nell'ambito del welfare aziendale e del welfare privato.



2019

**I & T - INNOVATION AND TECHNOLOGY HUB** è un ente promosso da Imprese & Territorio e da 9 associazioni di categoria delle PMI. Fornisce alle imprese assistenza tecnologica ed organizzativa orientata all'innovazione e all'accesso alle agevolazioni vigenti in materia di efficientamento energetico e digitalizzazione.



2014

**REVES** è un network europeo basato sul partenariato tra autorità locali e regionali e organizzazioni territoriali dell'economia sociale, che promuove l'innovazione sociale attraverso processi di co-costruzione dei suoi membri nei loro territori.



## LE PARTECIPAZIONI

Le partecipazioni possedute dalla società, iscritte fra le immobilizzazioni finanziarie in quanto rappresentano un investimento duraturo e strategico, comprendono:

**BCC** di Treviglio

**CFI Cooperazione Finanza Impresa**, Roma

**CGM FINANCE Soc.Coop.Sociale**, Brescia

**Consorzio Nazionale CGM**, Milano

**COOPERFIDI**, Bologna

**Fondazione I.T.S.**, Bergamo

**I & T - Innovation & Technology Hub**, Dalmine

**IRECOOP LOMBARDIA**, Milano

**NODE S.p.A.**, Roma

**Power Energia soc.coop**, Bologna

**PROMOCOOP**, Roma

- CLIENTI (COOPERATIVE, ASSOCIAZIONI, FONDAZIONI, ETS, IMPRESE SOCIALI, AZIENDE SPECIALI CONSORTILI)
- SOCI
- LAVORATORI / LAVORATRICI
-  **CONFCOOPERATIVE**  
Bergamo



- ORGANIZZAZIONI SINDACALI
- CONSULENTI
- FORNITORI
- ISTITUTI DI CREDITO E CGM FINANCE
- CGM
- ICN
- RETI DI APPARTENENZA

- CONSORZIO MESTIERI
- INPS, INAIL, ITL
- UNIVERSITÀ  
(UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO)
- CENTRI DI RICERCA
- SCUOLE SECONDARIE DI SECONDO GRADO
- PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
- ENTI E ISTITUZIONALI LOCALI
- MEDIA
- COMUNITÀ
- ENTI FINANZIATORI PRIVATI E PUBBLICI

## GLI STAKEHOLDER

CSA Coesi ha sviluppato negli anni un ampio network di relazioni e collaborazioni. La mappa degli stakeholder a fianco riporta una rappresentazione delle organizzazioni e degli enti coinvolti.

Ai fini della stesura del bilancio sociale è stato promosso un sondaggio presso i principali stakeholder, in particolare verso l'ampio bacino di utenti dei servizi offerti dal Centro Servizi con il fine di consolidare il dialogo, misurare il livello di **soddisfazione dei clienti** e identificare le potenzialità di sviluppo e gli ambiti di miglioramento.

195 CLIENTI HANNO PARTECIPATO AL SONDAGGIO, DI CUI IL 46% È RAPPRESENTATO DA COOPERATIVE, IL 48% DA ASSOCIAZIONI E 6% ALTRI ENTI DEL TERZO SETTORE.

Il gradimento medio per i servizi offerti è stato valutato molto positivamente da oltre l'86% degli intervistati. L'89% apprezza la puntualità, la cortesia e la disponibilità degli operatori, la riservatezza e l'utilità delle circoli. Il 64% valuta positivamente il prezzo.

Tra i punti di forza riconosciuti a CSA Coesi sono citati: professionalità e conoscenza specialistica del settore cooperativo e del settore no profit, insieme all'offerta di servizi integrata. Il 96% lo consiglierebbe ad altri enti del terzo settore.

Agli intervistati è stato chiesto quali **nuovi servizi** vorrebbero attivare, di cui ad oggi non fruiscono, tra questi possiamo citare: Formazione, Medicina del lavoro, Redazione Bilancio di Sostenibilità, Consulenza legale, Controllo di Gestione, Servizio Appalti e Gestione Organizzativa.

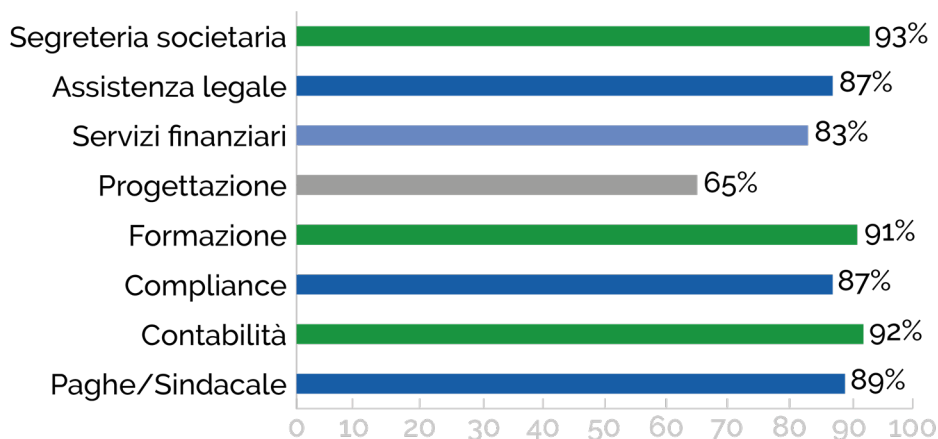
# 86%

DEGLI INTERVISTATI  
VALUTA  
MOLTO POSITIVAMENTE  
I SERVIZI OFFERTI

# 96%

DEGLI INTERVISTATI  
RACCOMANDEREBBE  
CSA COESI

### % CLIENTI CHE VALUTA COME BUONO/OTTIMO IL SERVIZIO FRUITO



# STRUTTURA E GOVERNANCE

CSA Coesi si costituisce a Bergamo il 17/01/2005. Gli organi di CSA Coesi comprendono: l'**Assemblea** che approva il bilancio consuntivo e il bilancio sociale e ratifica il piano annuale delle attività, nomina e revoca i componenti del CdA. Il **Consiglio di Amministrazione** che elegge il Presidente e il Vice-Presidente, gestisce l'ordinaria e straordinaria amministrazione e il **Consiglio Sindacale** che verifica la gestione contabile e finanziaria, oltre che la conformità alla Legge e allo Statuto. L'**Ufficio di Presidenza** ha funzioni di Comitato Esecutivo.

## Composizione degli organi di governo al 31 dicembre 2023

### ASSEMBLEA DEI SOCI

SOCI PERSONE  
GIURIDICHE

138

PARTECIPAZIONE  
31 su 151

21%

ASSEMBLEA

1

VARIAZIONE N. DI SOCI  
AL 31/12/2023

-12



## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Nominato il 19/05/2023, con un mandato di 3 anni  
(6 riunioni nel 2023, 90% di partecipazione)



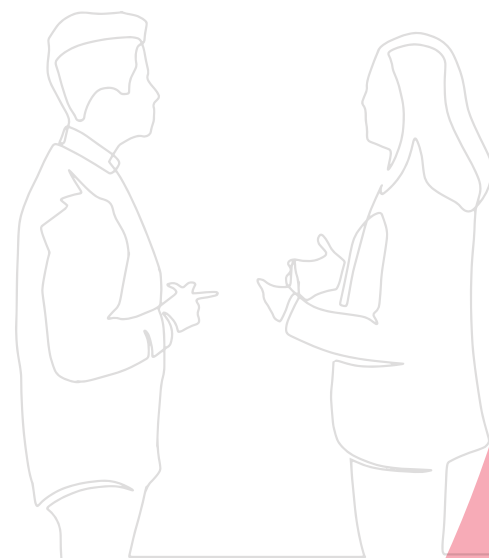
Nominativo	Carica sociale	Mandato	Data prima nomina
MASSIMO MONZANI	PRESIDENTE	2° mandato	24/07/2020
GRITTI FAUSTO	VICEPRESIDENTE	3° mandato	03/04/2008
BERGAMINI MAURIZIO	CONSIGLIERE	1° mandato	19/05/2023
GUERINI GIUSEPPE	CONSIGLIERE	5° mandato	17/01/2005
LODA FABIO MARIO	CONSIGLIERE	4° mandato	23/09/2016
MARI VALERIO	CONSIGLIERE	3° mandato	19/05/2017
MERIDDA DANIELA	CONSIGLIERE	1° mandato	26/05/2023
PEDROCCHI STEFANO	CONSIGLIERE	3° mandato	19/05/2017
PIANTONI MATTEO	CONSIGLIERE	2° mandato	24/07/2020

## UFFICIO DI PRESIDENZA

Con funzioni di Comitato Esecutivo

Nominato il 13/05/2022, con un mandato di 3 anni  
(4 riunioni nel 2023, 94% di partecipazione)

Nominativo	Carica sociale	Mandato
MONZANI MASSIMO	PRESIDENTE	2° mandato
GRITTI FAUSTO	VICEPRESIDENTE	2° mandato
MOIOLI LUCIO	CONSIGLIERE	2° mandato
MARI VALERIO	CONSIGLIERE	2° mandato



## COLLEGIO SINDACALE

Nominato il 13/05/2022, con un mandato di 3 anni,  
con scadenza approvazione bilancio al 31/12/2024  
(4 riunioni nel 2023, 100% di partecipazione)



Nominativo	Data 1ª nomina	
GREGIS GIORGIO	23/07/2020	Presidente del collegio sindacale
AZZOLA GIOVANNA	05/04/2019	Sindaco
ZUCHELLI STEFANO	05/04/2019	Sindaco
GIUDICI LUCA	05/04/2019	Sindaco supplente
GUALANDRIS VANESSA	05/04/2019	Sindaco supplente

Compenso amministratori: 22.680,67 € anno al Presidente. Ai consiglieri è riconosciuto un rimborso delle spese nell'esercizio delle loro mansioni. Ai membri del collegio sindacale è previsto un compenso annuale.

Organo sociale	Riunioni svolte	% partecipazione	Ore svolte	Gratuità del ruolo	Importo in euro	Tipologia di compenso
<b>Organi Amministrativi</b>						
Assemblea	1	21%	2	Si	-	-
Consiglieri	6	90%	98	No	7.786,00	Gettone presenza
Ufficio presidenza	4	94%	30	No	2.550,00	Gettone presenza
Presidente	-	-	-	No	22.680,67	Indennità di carica
<b>Organi di Controllo</b>						
Collegio Sindacale	4	100%	48	No	21.840,00	Compenso



## LA STRUTTURA OPERATIVA

Le attività di CSA Coesi sono organizzate in aree di servizi. Ogni area è oggetto di una specifica programmazione, gestione e valutazione delle attività ed è affidata a un referente. Viene attribuita particolare importanza al raccordo tra le diverse aree al fine di offrire un'ampia gamma di servizi integrati. Su base mensile vengono realizzate riunioni di équipe per approfondire e valutare l'andamento delle attività.

Come previsto nell'accordo sindacale del 26/10/2017, è stato avviato un percorso di sperimentazione del Sistema Partecipativo di CSA Coesi costituito dal CIS - Comitato di Indirizzo Strategico, composto da 2 rappresentanti eletti dai lavoratori.

### CIS - Comitato di Indirizzo Strategico

Nominato il 18/02/2022, con un mandato di 3 anni  
(6 riunioni nel 2023)



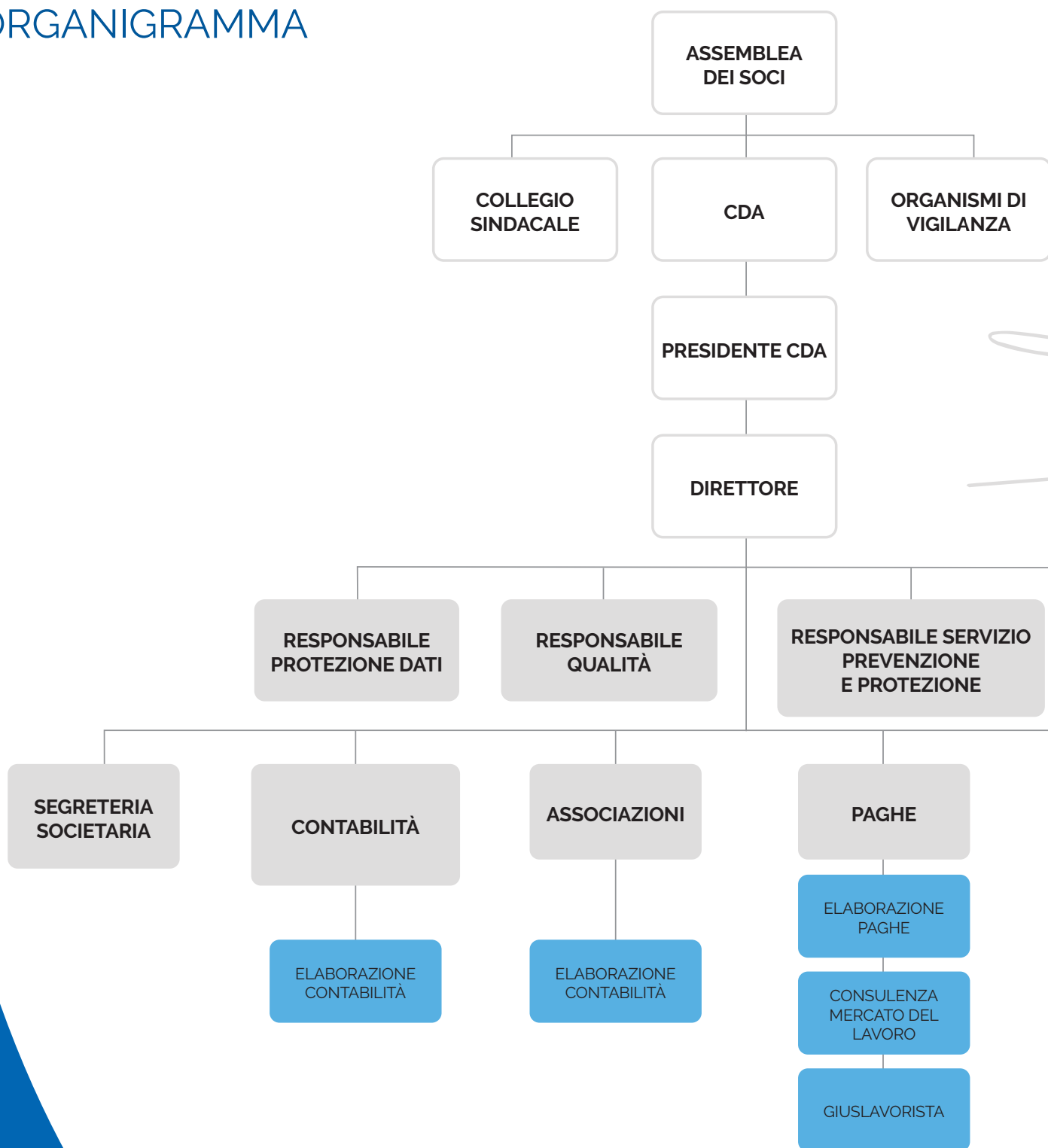
Nominativo	Carica sociale	Data prima nomina	Mandato
ROBERTA POLONI	Rappresentante lavoratori	18/02/2022	1° mandato
MARIANNA VALENTINI	Rappresentante lavoratori	18/02/2022	1° mandato

Nel corso del 2023 sono state realizzate 6 riunioni del CIS e 4 incontri con la direzione; il CIS ha organizzato 2 momenti a sportello rivolti ai dipendenti nel mese di marzo e novembre per raccogliere nuove proposte e suggerimenti.

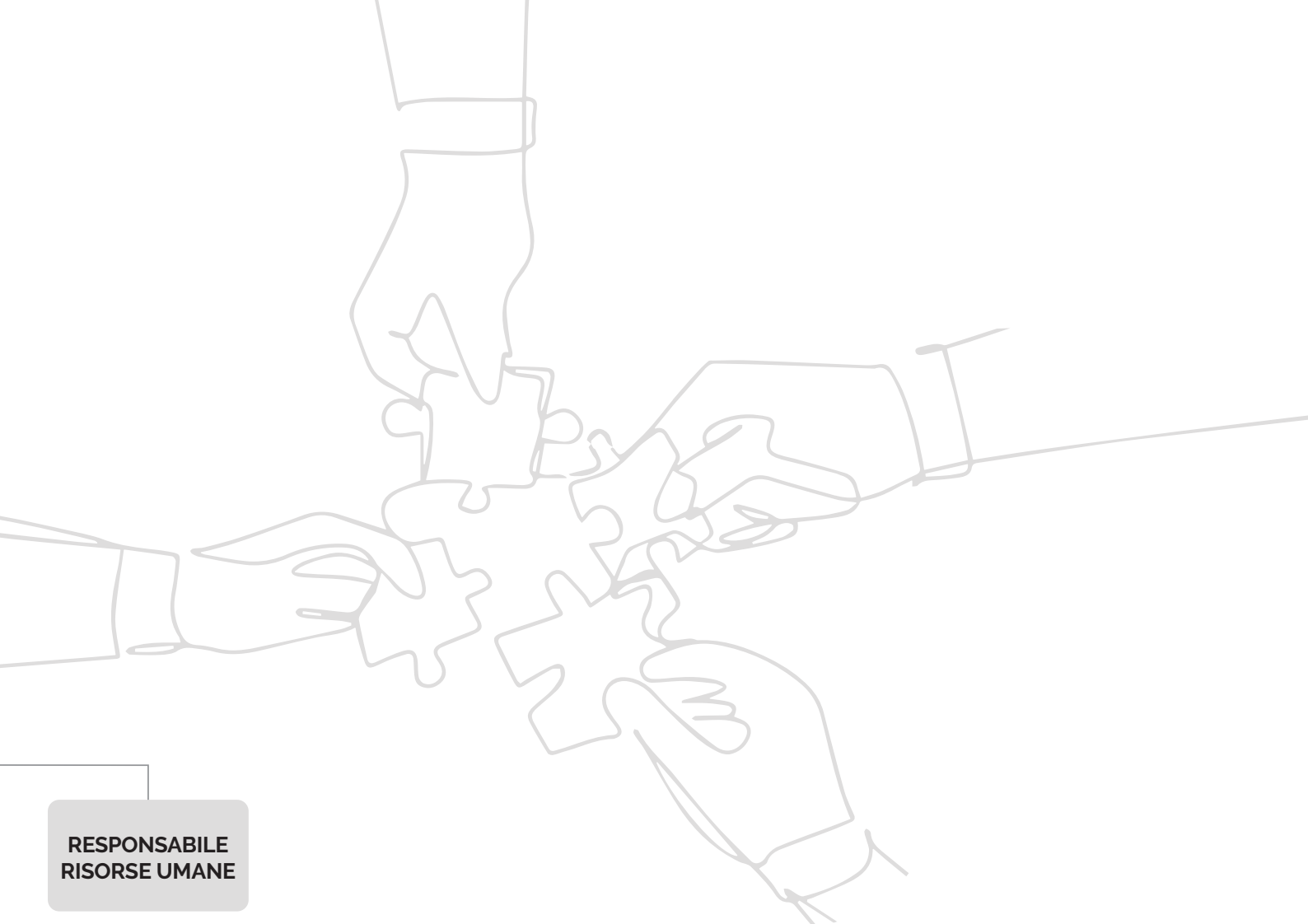
Tra i progetti promossi dal CIS nel corso dell'anno:

- Ampliata l'offerta dei CRE estivi gestiti dalle cooperative, migliorando l'offerta per fascia d'età (3-6 anni) e copertura del territorio;
- Stipulata una convenzione sportiva, con la cooperativa Airone. Per il 2024 l'obiettivo è di ampliare le convenzioni con organizzazioni sportive e mediche;
- Promosso un sondaggio di gradimento sul servizio mensa, fruito in media dal 62% del personale. È emersa una valutazione positiva sulla pulizia e gli spazi a disposizione, sufficiente la qualità del prodotto e il rapporto qualità/prezzo. Gli ambiti di miglioramento vertono sulla qualità e la varietà dell'offerta e l'aumento del numero di fruitori.

# ORGANIGRAMMA







**RESPONSABILE  
RISORSE UMANE**

**CONSULENZA  
SINDACALE**

**FORMAZIONE E  
PROGETTI**

PROGETTAZIONE  
RACCOLTA FONDI  
RENDICONTAZIONE

FORMAZIONE

PROGETTI  
INNOVATIVI

BILANCIO SOCIALE

SERVIZIO CIVILE

**COMPLIANCE**

SICUREZZA  
MEDICINA  
DEL LAVORO

QUALITÀ AMBIENTE  
PARITÀ DI GENERE

PRIVACY

L 231/01

HACCP

**STAFF DI DIREZIONE**

PROGETTAZIONE  
UE

SVILUPPO  
COMMERCIALE

MARKETING E  
COMUNICAZIONE

## IL VALORE DELLE PERSONE

Rapporto CCNL  
- Retribuzione  
applicata da  
Coesi  
**1,19**

CSA Coesi applica una politica di investimento e valorizzazione delle risorse umane prediligendo contratti a tempo indeterminato.

Al 31/12/2023 lo staff è composto da 70 persone (55 donne e 15 uomini) di cui 1 distacco, corrispondenti a 55 ULA, inserite con contratto di lavoro CCNL COMMERCIO. 66 sono a tempo indeterminato e 4 a tempo determinato, di cui 41 full time e 29 part-time, 2 persone con svantaggio certificato, 1 persona assunta con convenzione art. 14 e 1 collaboratore.

**37%**  
DI DONNE

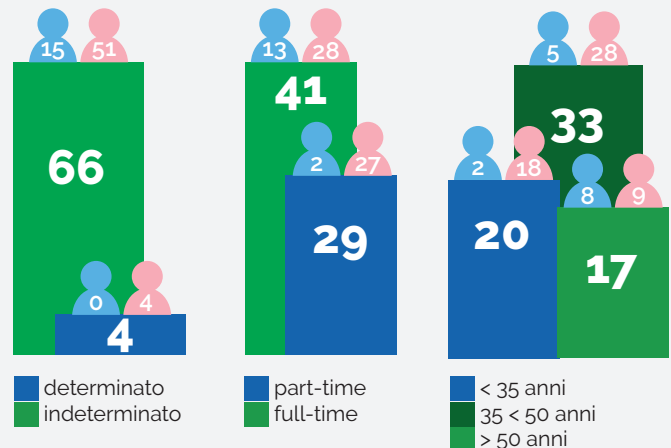
NELL'EQUIPE  
DIRETTIVA,  
TRA DIREZIONE  
E RESPONSABILI  
D'AREA.

### TIPOLOGIA DI CONTRATTO DIPENDENTI

n. dipendenti

**70**

15 maschi  
55 femmine

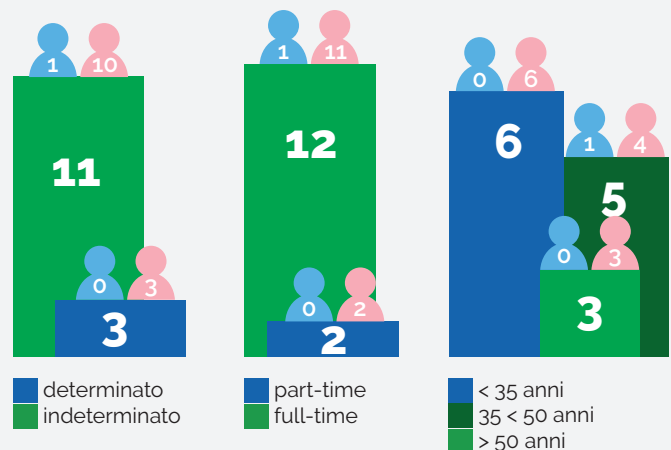


### ASSUNZIONI

nuove  
assunzioni

**14**

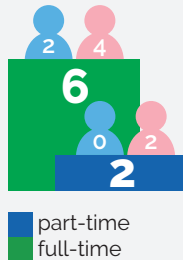
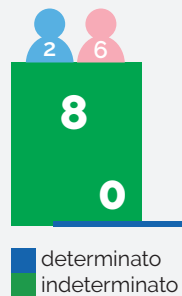
1 maschi  
13 femmine



## CESSAZIONI

8

2 maschi  
6 femmine



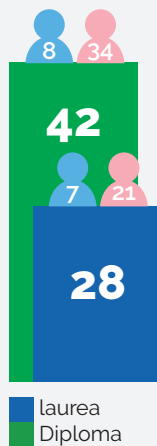
## CATEGORIE SPECIFICHE

4



svantaggiati  
convenzione art. 14  
collaboratori

## TITOLI DI STUDIO



laurea  
Diploma

## RAPPORTO RETRIBUZIONE ANNUA LORDA 2023 DIPENDENTI

Rapporto tra la RAL  
più alta e quella più  
bassa è pari a

3,58



# 14

TIROCINI  
ATTIVATI

# 4

TIROCINANTI  
ASSUNTI

## TIROCINI

Ogni anno CSA Coesi dà la possibilità a studenti di realizzare periodi di stage e di tirocinio presso la propria struttura finalizzati ad agevolare le scelte professionali dei giovani tramite un periodo di formazione in un ambiente produttivo e quindi con la conoscenza diretta del mondo del lavoro.

In quanto soggetto ospitante CSA Coesi ha in essere una convenzione con l'Università degli Studi di Bergamo, la scuola superiore di secondo grado Betty Ambiveri di Presezzo (BG) e l'Istituto "Luca Pacioli" di Crema (CR).

Il tirocinio pur non costituendo un rapporto lavorativo offre loro la possibilità di integrare le conoscenze acquisite nei percorsi scolastici con l'esperienza dell'applicazione pratica e dello svolgimento in concreto delle attività legate ai nostri servizi.

CSA Coesi nomina un tutor, che accompagna il tirocinante nella stesura del piano formativo, nel suo inserimento nel nuovo contesto, nel monitoraggio del percorso formativo e nell'attestazione dell'attività svolta.

**Nel 2023 4 persone che avevano svolto un tirocinio l'anno precedente presso CSA Coesi sono state assunte con un contratto di apprendistato.**

Nel corso del 2023 sono stati attivati un totale di 14 tirocini, di cui 9 curricolari, 4 extracurricolari e 1 alternanza scuola lavoro.

## SMART WORKING

Per CSA Coesi lo smart working è diventata una modalità di lavoro consolidata, nella misura di 1 giorno a settimana, e consente di migliorare il work-life balance e il benessere del lavoratore e di portare avanti un cambiamento più profondo in termini di digitalizzazione delle attività, che crea benefici sia per le persone, sia per l'organizzazione.

Nell'anno **45 dipendenti** (pari al 64% della forza lavoro) hanno usufruito dello smart working nella misura di 1 giorno a settimana, questo ha consentito di **evitare 34.095 km e circa 6.000 kg di CO2.**

EVITATI

34.095 KM

6.000 Kg di CO2



## BENESSERE DIPENDENTI

Nel mese di gennaio 2024 è stato proposto un **questionario di gradimento ai dipendenti** di CSA Coesi. L'indagine sul benessere aziendale era mirata a rilevare opinioni e elementi utili rispetto all'organizzazione e all'ambiente di lavoro al fine di migliorare le politiche del personale dell'azienda.

All'indagine hanno partecipato il 90% del personale. **Il 72% dei risultati alle domande poste è positivo**, con una valutazione superiore alla media. Gli aspetti su cui è stato rilevato un maggior apprezzamento sono i seguenti: il luogo di lavoro valutato come confortevole e sicuro, benessere psicofisico sul posto di lavoro (68%), conoscenza del piano welfare (84%).

Tra gli ambiti di miglioramento emergono: la pulizia degli spazi, la comunicazione interna e la gestione dello stress.

## PARITÀ DI GENERE

Quest'anno è stata introdotta nel questionario una sezione sulla **parità di genere**. Il 99% dei dipendenti non si sente discriminato sul luogo di lavoro; per il **72%** afferma che la propria identità di genere non costituisce un ostacolo alla valorizzazione sul lavoro e si sente trattato correttamente a prescindere dalle differenze individuali di vario genere.

**Il 24% dei dipendenti dichiara di avere la necessità di poter bilanciare la propria vita lavorativa con quella privata.**

## LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

È stata promossa la formazione del personale al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e mantenere un costante aggiornamento professionale sulle novità normative, sia attraverso la partecipazione a seminari di aggiornamento in aula sia con la formula webinar.

<b>Formazione interna</b>	<b>ore 2023</b>
TOTALE ORE DI FORMAZIONE	1915
DI CUI DONNE	1494
DI CUI UNDER 35	592
ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER LAVORATORE	27,36
<b>ore medie donne</b>	<b>27,16</b>
<b>ore medie uomini</b>	<b>28,07</b>

**1.915**  
ORE FORMAZIONE  
EROGATE AI DIPENDENTI

## IL WELFARE AZIENDALE

Dal 2021 CSA Coesi promuove azioni a favore della conciliazione vita-lavoro, del benessere e della salute, appoggiandosi a diverse realtà dell'economia sociale del territorio. Nel 2023 CSA Coesi ha collaborato con: L'impronta Società Cooperativa Sociale, Cascina Paradiso Fa Società Cooperativa Sociale, Acli Service.

Iniziative Welfare	N. dipendenti	Risorse dedicate
STIRERIA	41	11.493 €
PREMIO GENITORIALITÀ	4	800 €
CRE ESTIVO	1	143 €
CAMPAGNA FISCALE	20	705 €
BANDO CONCILIAMO	68	62.305 €
<b>TOTALE</b>		<b>75.446 €</b>

CSA Coesi ritiene opportuno un continuo aggiornamento del piano di welfare aziendale avendo uno sguardo attento ai cambiamenti interni ed esterni all'azienda, per essere in grado di intercettare i nuovi bisogni dei dipendenti e gli stimoli di innovazione sociale coinvolgendo attivamente le cooperative e le realtà del territorio. È da intendersi quindi come un processo in divenire, come riflesso delle continue trasformazioni sociali ed economiche.



## PROGETTO - Welfare gets to Work

### Valore totale

1.887.765,98 euro, rendicontato 25%. Il progetto è finanziato dal Dipartimento per le politiche della famiglia della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

### Il progetto

Il progetto "Welfare gets to Work" ha l'obiettivo di promuovere un approccio al tema welfare di carattere sistemico nella provincia di Bergamo, capace di mettere in connessione organizzazioni eterogenee per settore, tipologie e dimensione, con differenti esperienze in tema welfare. La progettualità promuove un welfare su misura delle lavoratrici e lavoratori, integrando le misure dei CCNL applicati con proposte da sperimentare in modo trasversale, concreto nella soluzione di problemi, capace di impattare sulla qualità della vita dei dipendenti e delle loro famiglie e parallelamente sulla produttività delle imprese.

### Attività 2023

Nel corso del 2023 è stata ampliata la piattaforma welfare online in termini di funzioni e offerta, sulla quale è possibile acquistare buoni, richiedere rimborsi o servizi di prossimità.

### Beneficiari diretti

Oltre 2000 dipendenti del sistema cooperativo bergamasco (CSA Coesi, 16 cooperative sociali della provincia di Bergamo e 2 imprese profit).

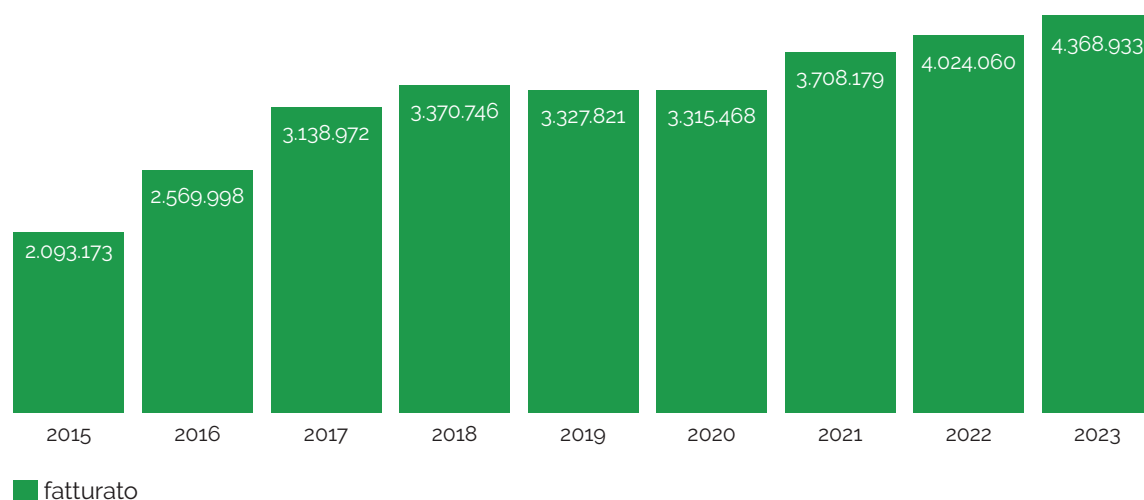






# ATTIVITÀ E SERVIZI

## IL QUADRO GENERALE DELLE ATTIVITÀ



Il fatturato complessivo riferito all'anno 2023 ammonta a euro 4.368.933, mentre il valore della produzione si attesta a 5.011.439 superando per la prima volta la soglia dei 5 milioni, con un incremento rispetto al precedente esercizio rispettivamente di euro 344.873 per il fatturato (+9%) e di euro 583.612 per quanto attiene il valore della produzione. L'esercizio chiuso al 31/12/2023 riporta un risultato positivo pari a euro 131.930. CSA Coesi conta 932 clienti totali (+9%). Le cooperative sociali clienti rappresentano il 75% delle cooperative sociali della provincia di Bergamo, in termini di valore della produzione.

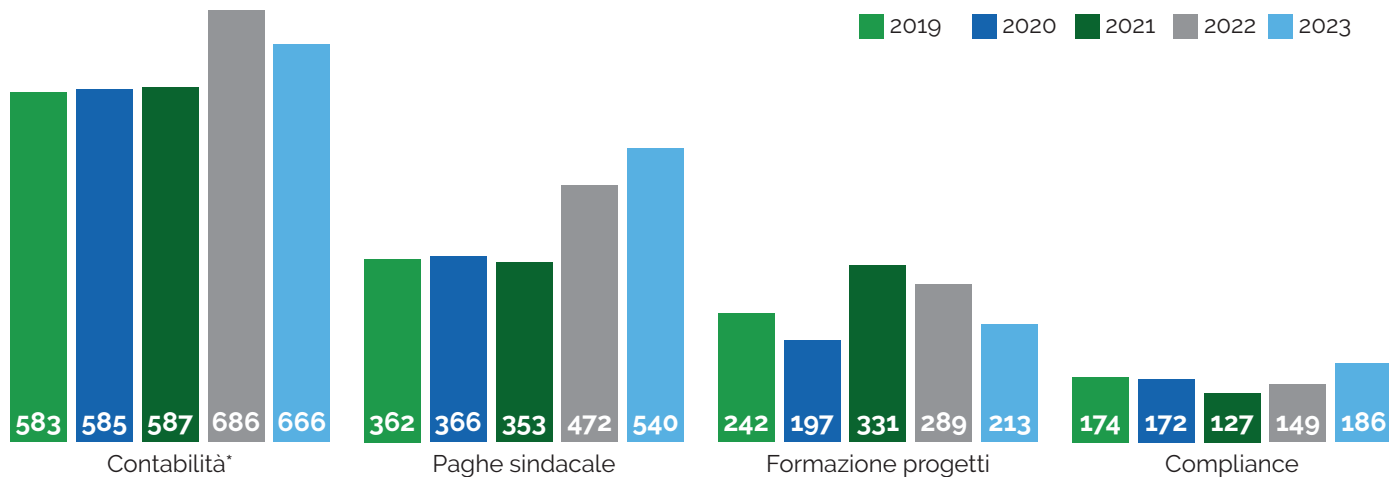
I costi di produzione sono stati pari ad euro 4.760.392, con un incremento di euro 528.245 rispetto al precedente esercizio. I costi principali sono rappresentati dai costi del personale che produce i servizi resi ai nostri clienti e dai costi per consulenze, anche queste principalmente tese alla gestione dei servizi legati alla formazione, progettazione, servizi di compliance e licenze software.

Per quanto riguarda la nostra cooperativa, l'esercizio trascorso deve intendersi positivo e di consolidamento delle modifiche organizzative intervenute nel corso del 2023 legate alla ristrutturazione della sede di via Serassi. Il 2023 ci ha infatti restituito elementi positivi derivanti dalla condivisione di spazi fisici quale elemento che moltiplica interazioni, collaborazioni, e capacità di immaginare nuove linee d'azione e innovazioni di processo, che si stanno pian piano trasformando in veri e propri progetti di miglioramento organizzativo e di miglioramento della qualità delle nostre proposte ai clienti.

A fine anno il Consiglio di Amministrazione ha deliberato un aumento del tariffario dei servizi offerti, entrato in vigore nel gennaio 2024, con una percentuale di aumento di gran lunga inferiore rispetto alla percentuale di incremento dei prezzi ISTAT (registrato a dicembre dello stesso anno), con l'obiettivo di cercare di incidere il meno possibile sull'operatività dei clienti, in particolare delle cooperative sociali che rappresentano la parte più rilevante del fatturato del Centro Servizi.

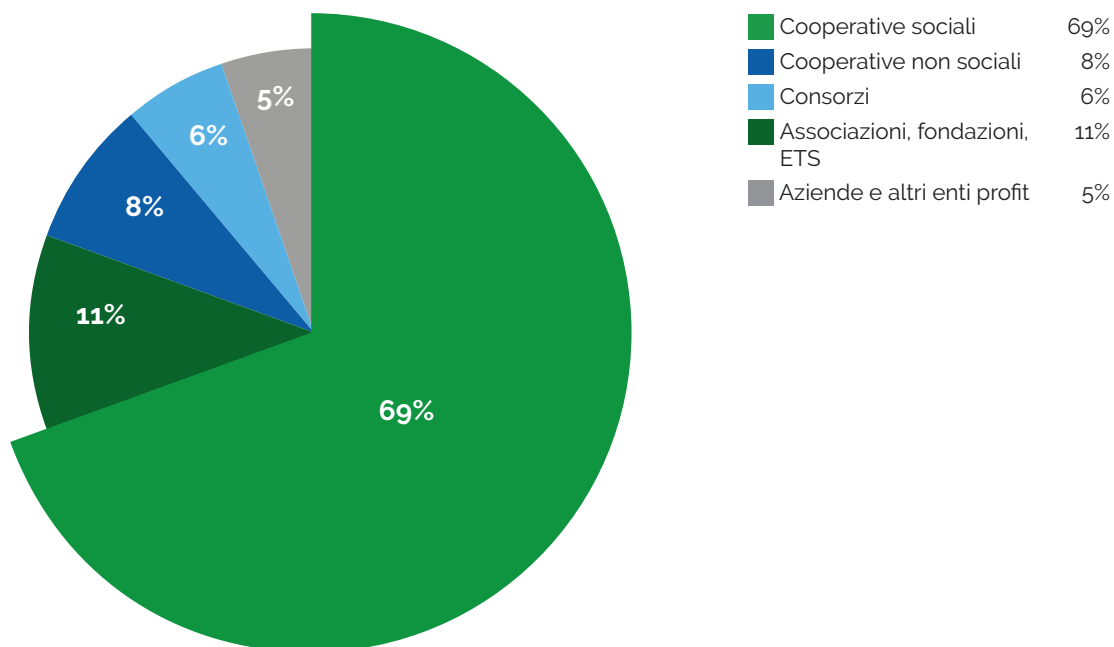
Per questo motivo sarà ancora più determinante il percorso intrapreso volto allo sviluppo di progetti di innovazione digitale per il Centro Servizi e quale proposta formativa di sviluppo di competenze e progetti per la transizione digitale dei nostri clienti.

## NUMERO CLIENTI PER SERVIZIO

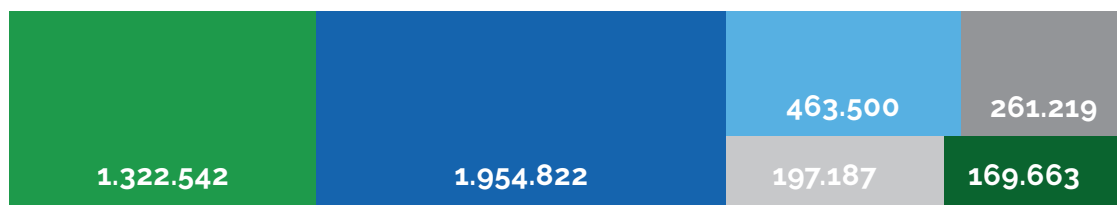


\* include clienti contabilità e servizi di segreteria societaria (associazioni e cooperative)

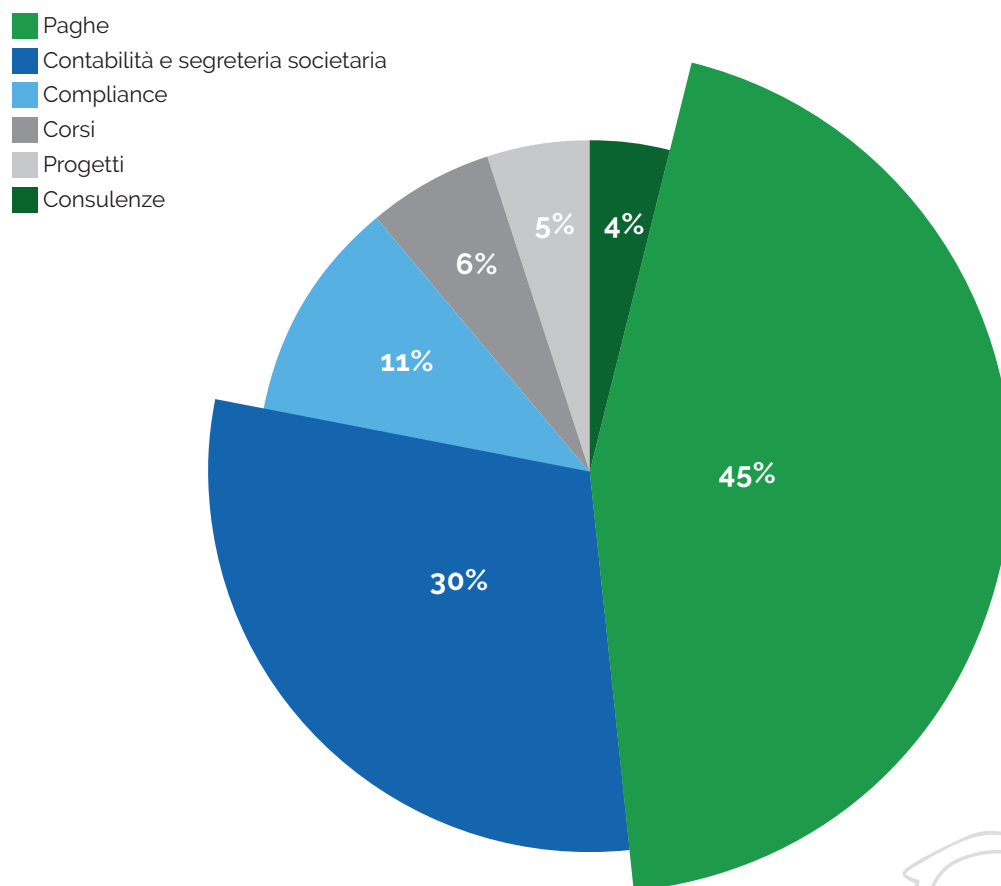
## FATTURATO 2023 per tipologia di clienti



## FATTURATO 2023 per area (in euro)



\* include fatturato contabilità (cooperative e associazioni) e servizi di segreteria societaria



4.368.933 €

TOTALE AREE



# SERVIZI CONTABILI E AMMINISTRATIVI E SEGRETERIA SOCIETARIA

666  
CLIENTI

## Contabilità generale e analitica

- Contabilità generale e relative dichiarazioni fiscali;
- Contabilità analitica e industriale per centri di costo e unità produttive;
- Redazione bilanci infra annuali e bilancio annuale d'esercizio;
- Consulenza fiscale (calcolo agevolazioni tributarie e recupero crediti d'imposta);
- Supporto contabile/fiscale per operazioni straordinarie (fusione, cessione di azienda o rami d'azienda, spin-off, ecc.);
- Archiviazione ottica dei dati contabili e fiscali su supporti cloud.

1.322.542 €  
FATTURATO AREA

## Assistenza alla revisione e al contenzioso fiscale

- Supporto alle revisioni MISE, Confcooperative e altre centrali cooperative;
- Consulenza fiscale.

## Supporto per la fatturazione elettronica, software e assistenza personalizzata

### Consulenze specialistiche per costituzione, atti, adeguamenti statutari

### Consulenza gestionale (controllo di gestione e stesura budget)

### Segreteria societaria

- Costituzione nuovo ente;
- Contratti locazione e comodati (redazione, consulenze, registrazione e pagamento imposte registro, adempimenti successivi);
- Consulenza/predisposizione verbali e avvisi convocazione;
- Servizio di vidimazione e aggiornamento libri sociali;
- Pratiche camera di commercio (albo cooperative, apertura/variazione/chiusura unità locali ed attività, deposito bilanci, rinnovo cariche, operazioni straordinarie, ...);
- Pratiche agenzia entrate (apertura/modifiche/chiusure CF e P.IVA, apertura/variazione/chiusura unità locali ed attività, variazione legale rappresentante, iscrizione VIES...);
- 5 per mille per cooperative sociali e associazioni iscritte al RUNTS;
- Consulenza, iscrizione ed aggiornamento dati RUNTS;
- Attivazione e rinnovo PEC;
- Attivazione e rinnovo smart card - CNS;
- Analisi e comunicazione titolare effettivo;
- Attivazione e gestione rinnovi, chiusure, modifiche caselle PEC;
- Firma digitale di documenti e pratiche;
- Assistenza per la documentazione richiesta dai revisori.

4  
3 1

REFERENTI  
DI AREA

17  
ADDETTI

4  
CONSULENTI  
ESTERNI

## Attività e risultati 2023

L'ufficio contabilità all'inizio del 2023 ha acquisito **42 nuovi clienti** di cui 8 cooperative, 1 fondazione, 3 imprese sociali/altre imprese e 30 associazioni. Sono state seguiti **oltre 666 clienti**, di cui 199 cooperative e 365 associazioni, di queste 189 iscritte al RUNTS.

Nel 2023, CSA Coesi ha accompagnato nella costituzione di **14 nuovi soggetti** (4 nuove cooperative e 10 associazioni).

La segreteria societaria ha registrato un notevole incremento degli adempimenti soprattutto legati al mondo associativo e RUNTS e dal nuovo adempimento richiesto dalla CCIAA legato alla comunicazione del titolare effettivo. Sono state gestite un totale di 2.249 pratiche nell'anno.

È in fase di perfezionamento la piattaforma digitale che permetterà a tutti i clienti di poter acquisire via web tutti i documenti fiscali e di firmare in autonomia tutte le dichiarazioni fiscali con le relative dichiarazioni d'impegno telematico.

Nel corso del 2023 è stato introdotto il **software gestionale dedicato agli ETS** per la gestione della contabilità, semplice, veloce e intuitivo che riduce fortemente il rischio di errori manuali; sono stati organizzati incontri di formazione sull'utilizzo dello strumento e la gestione della documentazione di segreteria elaborata dal portale. Inoltre l'ufficio Associazioni ha accompagnato alcuni enti nella valutazione e quindi l'ottenimento della personalità giuridica in conformità alle norme previste dal D.Lgs 117/2017 (Riforma degli enti di Terzo Settore), garantendo il supporto tecnico necessario.

Nella seconda metà dell'anno si è avviata la collaborazione con il **Centro Sportivo Italiano di Bergamo** conclusasi con la stipula, a dicembre, della convenzione per la nuova stagione sportiva 2024, che prevede la gestione delle Associazioni e Società Sportive Dilettantistiche a seguito dell'entrata in vigore della **Riforma dello Sport**. Gli enti sportivi saranno chiamati alla redazione del nuovo statuto adeguato alla riforma e sarà questa l'occasione per rivedere l'impostazione contabile e fiscale, oltre a quella normativa. CSA Coesi metterà a disposizione le proprie competenze per assolvere a questo importante adempimento.

Ad ottobre 2023, a seguito della pubblicazione dell'ultimo decreto attuativo che dà disposizioni in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relative alla titolarità effettiva in ottemperanza alla normativa antiriciclaggio, è sorto l'obbligo per le imprese dotate di personalità giuridica, le persone giuridiche private tenute all'iscrizione nello specifico Registro, nonché i trust, di effettuare la comunicazione dei soggetti individuati quali titolari effettivi entro dicembre 2023. I dati comunicati hanno permesso di popolare il registro che dovrà essere costantemente aggiornato in caso di variazioni o confermato annualmente. Questo nuovo obbligo ha fatto emergere l'importanza di una tenuta precisa e puntuale dei propri libri sociali, un servizio offerto che si conferma tra quelli maggiormente graditi dai clienti.

Con la riforma del terzo settore continuano gli approfondimenti normativi ed aggiornamenti legati a questo percorso in via d'evoluzione.

2.249

PRATICHE SEGRETERIA  
SOCIETARIA

431.051 €

CONTRIBUTI A  
FONDO PERDUTO

## SERVIZIO CONTROLLO DI GESTIONE E ADEGUATI ASSETTI

CSA Coesi ha messo a punto e reso disponibile a tutti i clienti un nuovo strumento per il controllo di gestione che oltre a rispondere alle richieste previste dal nuovo codice sulla crisi d'impresa, in vigore dal 15 luglio 2022, costituisce una proposta operativa per migliorare le competenze di gestione e organizzazione dell'attività e stimolare un'evoluzione a livello di governance, amministrativa e gestionale.

Questo strumento è offerto ai clienti come un'interfaccia digitale di facile utilizzo che può essere di aiuto al responsabile amministrativo e ai membri del consiglio di amministrazione di cooperative e imprese sociali a prendere decisioni informate e ridurre i rischi, ad avere un controllo dell'andamento storico della cooperativa e a fare valutazioni in termini prospettici sia a livello di redditività sia di liquidità generata.

Dal 2024 questa proposta sarà allargata anche ad una piattaforma digitale per il controllo di gestione delle paghe delle cooperative clienti, che metterà a disposizione del responsabile HR, Direttore e Consiglio di Amministrazione molti dati legati al personale e al costo del lavoro. Riteniamo questo uno sviluppo molto importante, visto che la componente costo del lavoro rappresenta una percentuale molto elevata dei costi delle cooperative.

Questo database fornisce inoltre un interessante osservatorio sul mondo cooperativo, integrando e completando l'osservatorio sui bilanci delle cooperative sociali del territorio, elaborato da CSA Coesi dal 2021.

### Sfide e obiettivi per il prossimo futuro

- Continuare nel percorso di consolidamento delle competenze specialistiche degli addetti attraverso corsi di formazione e percorsi di specializzazione professionale interna;
- Proseguire con l'ampliamento del processo di automazione di processi e procedure;
- Garantire una gestione puntuale e coordinata degli adempimenti derivanti dall'istituzione del RUNTS e aggiornamenti derivanti dalla normativa di riferimento;
- Attivare servizi previsti dalla convenzione con il Centro Sportivo Italiano per gli enti sportivi;
- Garantire una gestione puntuale e coordinata degli adempimenti derivanti dall'istituzione del RUNTS e aggiornamenti derivanti dalla normativa di riferimento, con particolare attenzione alla riforma dello sport che interessa le organizzazioni sportive;
- Offrire corsi formativi sull'utilizzo del software contabile rivolti agli addetti alla contabilità delle cooperative clienti per rafforzare le loro competenze e acquisire maggiore autonomia.

17

COOPERATIVE HANNO AVVIATO  
IL SERVIZIO CONTROLLO DI  
GESTIONE

14

NUOVI SOGGETTI  
ACCOMPAGNATI  
NELLA COSTITUZIONE

102

CLIENTI UTILIZZANO IL  
SOFTWARE GESTIONALE  
PER ETS

540  
CLIENTI

1.954.822 €  
FATTURATO AREA

1  
REFERENTE  
DI AREA

23  
OPERATORI

2  
CONSULENTI  
DEL LAVORO

2  
  
REFERENTI AREA  
SINDACALE

2  
CONSULENTI  
LEGALI

## SERVIZI PAGHE E CONSULENZA SINDACALE

### Elaborazione paghe

- LUL - Libro Unico del Lavoro (cedolini paga);
- Assunzioni, trasformazioni, dimissioni, modifiche contrattuali e licenziamenti;
- Denunce d'infortuni e malattie professionali;
- Trasmissione telematica dei modelli F24 - DM10 ed E-MENS;
- Autoliquidazione INAIL;
- Denuncia EBA, denunce casse edili, enti bilaterali, fondi d'assistenza e previdenza;
- Modello CU - Modello 770;
- Rendicontazioni e prospetti per la contabilità generale ed analitica;
- Gestione Fondi Previdenziali Complementari;
- Reportistica mensile sui costi del personale;
- Calcolo maternità, congedi, scatti anzianità, rinnovi contrattuali;
- Messa a disposizione di software personalizzati per: rilevazione presenze, elaborazione dati statistici, archiviazione documentale.

### Gestione del personale

- Assistenza nella gestione del rapporto di lavoro;
- Consulenza sulla normativa giuslavoristica;
- Consulenza sulla normativa fiscale applicata ai rapporti di lavoro;
- Assistenza nei rapporti con gli Istituti Previdenziali (INPS) e Assicurativi (INAIL), Ispettorato del Lavoro, Direzione Territoriale del Lavoro (ITL);
- Assistenza in caso di contenzioso e visite ispettive;
- Calcolo dei costi diretti, elaborazione di preventivi del costo del personale;
- Gestione di pratiche disciplinari;
- Incentivi e sgravi contributivi per nuove assunzioni.

### Consulenza sindacale

- Risoluzione del rapporto di lavoro;
- Normativa contrattuale e contratti di 2° livello;
- Interpretazione e applicazione dei vari CCNL;
- Vertenze sindacali;
- Accesso agli strumenti di ammortizzazione sociale (CIG, FIS, CIGO, mobilità, disoccupazione, pensionamento, cassa integrazione);
- Accordi aziendali per cambio appalti e operazioni straordinarie;
- Accordi in ambito welfare, conciliazione e premio di produttività.

### Attività e risultati 2023

L'ufficio paghe nell'anno ha acquisito 32 nuovi clienti e sono stati elaborati un totale di 123.653 cedolini. Nonostante le difficoltà dovute ad una



carezza di organico il settore è riuscito a garantire in continuità il servizio e l'assistenza al cliente e negli ultimi mesi dell'anno sono state inserite nuove risorse, su cui CSA Coesi sta investendo in termini di formazione e accompagnamento. Durante l'anno il personale ha partecipato a corsi di formazione specializzata per una media di 35 ore per addetto.

Nel 2023 si è intensificata in maniera sostanziale la quantità di ore di consulenza sindacale diretta alle cooperative arrivando a quasi 500 ore erogate. Come servizio sindacale sono stati stipulati 47 contratti e/o accordi aziendali concernenti sia aspetti connessi alla gestione della produttività, che aspetti di regolazione di specifiche esigenze delle cooperative e 68 Conciliazioni Sindacali ex art. 411 c.p.c., ovvero forme di accordo per evitare il rischio di contenziosi.

È stato implementato un nuovo servizio dedicato alla revisione del regolamento dei soci lavoratori, sviluppato in sinergia con Confcooperative Bergamo e sono state supportate 5 cooperative costituite nell'anno.

Un grande impegno è stato profuso nel percorso di rinnovo del CCNL Cooperative Sociali e nello studio del CCNL Enti Locali, rinnovato nel corso dell'anno.

Ad ottobre 2023 è stato applicato e per la prima volta erogato il Premio Territoriale di Risultato (PTR) previsto dal Contratto Integrativo Territoriale relativo alle cooperative sociali. CSA Coesi ha accompagnato oltre 100 cooperative nell'elaborazione del valore del PTR aziendale, nella quantificazione delle spettanze dei singoli dipendenti, nonché nelle attività di deposito degli accordi ai fini dell'applicazione della tassazione agevolata.

### Sfide e obiettivi per il prossimo futuro

- Accompagnare le cooperative nel processo di applicazione del rinnovo del CCNL Cooperative Sociali anche attraverso la sottoscrizione di specifiche intese aziendali;
- Accompagnare le Aziende Consortili nell'applicazione del rinnovato CCNL Enti Locali;
- Consolidare le relazioni sindacali a livello provinciale in particolare attraverso il percorso di confronto sui temi del Lavoro e delle Cooperative Sociali con le organizzazioni confederali di CGIL-CISL e UIL;
- Monitorare i CCNL in fase di rinnovo;
- Approfondire le novità introdotte dal codice dei contratti pubblici e dalle regole di affidamento dei servizi (DLGS 36/2023 e DL 39/2024);
- Migliorare la collaborazione con gli altri uffici di CSA Coesi in ordine a sinergie operative e sviluppo di nuove progettualità (Patti per le Competenze di Regione Lombardia);
- Migliorare le competenze delle nuove risorse inserite nell'organico;
- Proseguire con l'ampliamento del processo di automazione di processi e procedure;
- Implementare l'offerta dei servizi con il nuovo portale di controllo di gestione paghe.

47

ACCORDI AZIENDALI  
SINDACALI  
SU WELFARE,  
PRODUTTIVITÀ, ETC.

68

CONCILIAZIONI  
SINDACALI

32

CONTRATTI COLLETTIVI  
NAZIONALI DI  
LAVORO GESTITI

186  
CLIENTI

463.500 €  
FATTURATO AREA

1  
  
REFERENTE  
DI AREA

5  
ADDETTI  
(DI CUI 4 PART-TIME)

3  
COLLABORATORI

## SERVIZI COMPLIANCE

### Salute e Sicurezza sul lavoro

- Consulenza adempimenti previsti dal Testo Unico sulla Sicurezza (D. Lgs. 81/08 e s.m.i.);
- Redazione documento di valutazione dei rischi;
- Redazione procedure di lavoro e piani delle emergenze;
- Assegnazione medico del lavoro e organizzazione visite ai dipendenti;
- Formazione obbligatoria;
- Assunzione incarico di RSPP.

### Modello organizzativo D. Lgs 231/2001

- Analisi organizzativa e dei rischi aziendali;
- Redazione della "parte generale" e della "parte specifica" del Modello Organizzativo;
- Integrazione con altri sistemi di gestione aziendale;
- Incarico come ODV in collaborazione con la società SAGE.

### Privacy e gestione dei dati

La consulenza circa gli adempimenti previsti dalla normativa sul trattamento dei dati personali (D. Lgs. 101/2018 - Reg. UE 679/2016) prevede:

- Analisi della struttura aziendale e dei trattamenti;
- Predisposizione della modulistica informativa, registro dei trattamenti, autorizzazioni e analisi dei rischi;
- Consulenza nella gestione delle procedure di lavoro;
- Aggiornamento periodico normativo;
- Formazione al personale della cooperativa;
- Nomina RPD / DPO esterno.

### Certificazioni

Progettazione e implementazione di Sistemi di Gestione:

- UNI EN ISO 9001:2015 Sistemi di gestione per la Qualità;
- UNI EN ISO 14001:2015 Sistema di gestione Ambientale;
- UNI EN ISO 45001:2018 Sistema di gestione per la Salute e la Sicurezza nei luoghi di lavoro;
- UNI PdR 125:2022 Sistema di gestione per la Parità di genere **[NEW]**.

La consulenza prevede un'analisi iniziale dell'organizzazione del cliente, lo sviluppo e l'implementazione dei sistemi di gestione attraverso la redazione dei documenti necessari, la formazione del personale coinvolto, l'effettuazione di audit interni mirati a verificare l'efficacia del sistema e il supporto durante l'audit dell'Ente di Certificazione.

## Igiene degli alimenti

- Redazione e aggiornamento manuale di autocontrollo alimentare;
- Audit annui per le attività di cucina;
- Corsi HACCP per il personale addetto;
- Consulenza per il mantenimento dei requisiti previsti dal Regolamento UE 852/2004.

## Sorveglianza sanitaria

- Assunzione dell'incarico di Medico del Lavoro Coordinatore e Coordinato;
- Tenuta scadenziario sorveglianza sanitaria;
- Conservazione su supporto informatizzato (o cartaceo) delle cartelle sanitarie e di rischio.

## Whistleblowing-Segnalato **[NEW]**

### Attività e risultati 2023

Nel 2023 l'ufficio compliance ha raggiunto dei buoni risultati in termini di aumento del numero dei clienti e dei servizi offerti agli stessi, con un incremento del fatturato del 31%.

In corso d'anno si sono sviluppate delle nuove attività e sono state investite risorse nella formazione dei collaboratori in un'ottica di crescita professionale al servizio dei clienti.

Inoltre l'ufficio ha investito risorse interne ed esterne per la formazione dei referenti compliance delle cooperative clienti, garantendo un costante aggiornamento normativo e di condivisione di strumenti di lavoro efficaci.

Nell'area **salute e sicurezza nei luoghi di lavoro**, principale servizio dell'area compliance, sono aumentati i clienti che si avvalgono del nostro lavoro, anche con l'affidamento del delicato ruolo di RSPP. Sono state erogate oltre 450 ore di docenza a lavoratori, preposti e dirigenti delle cooperative clienti al fine di diffondere la cultura della salute e sicurezza. Inoltre sono attive delle collaborazioni significative con l'ordine degli ingegneri che ci hanno consentito una presenza significativa in eventi organizzati a livello nazionale, oltre che la partecipazione alla Commissione art. 7, guidata da ATS, per la definizione di buone prassi per il contenimento del fenomeno infortunistico nel territorio della provincia di Bergamo.

Nel corso dell'anno l'ufficio, per quanto riguarda l'area delle certificazioni, ha accompagnato il Centro Servizi Aziendali stesso e 13 clienti all'ottenimento della **Certificazione sulla Parità di Genere** UNI PdR 125:2022. Inoltre ha garantito il mantenimento delle certificazioni qualità, ambientale e sicurezza sul lavoro di tutti i clienti aderenti al sistema multisito CSA Coesi.

Nell'anno si è registrato un significativo aumento dei clienti che si sono rivolti all'ufficio per l'adeguamento alla normativa in tema di **privacy**

2

NUOVI  
SERVIZI  
ATTIVATI

25

AUDIT  
ANNUALI

**e gestione dati.** Per alcuni clienti è stata prevista anche l'assunzione dell'incarico di DPO (Data Protection Officer), con relativa comunicazione al Garante.

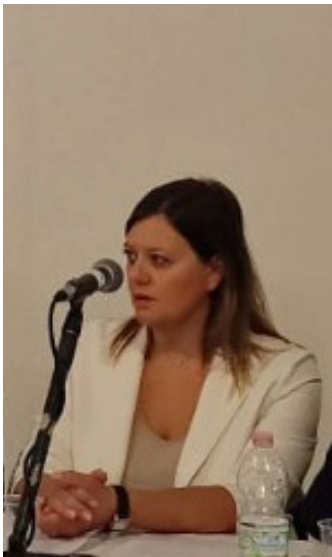
La consulenza inerente alla gestione degli alimenti (**HACCP**) ha visto il consolidarsi del monitoraggio annuo per quei clienti che hanno un sistema di produzione di pasti, mentre è stato garantito l'aggiornamento della documentazione in essere per tutti gli altri clienti.

La consulenza in merito alla **sorveglianza sanitaria** ha visto un aumento del numero di piccoli clienti che vi si sono affidati, con un buon riscontro rispetto ad un servizio innovativo ancora in fase di definizione.

Il servizio recupero crediti ha visto l'accompagnamento di due nuovi clienti rispetto all'anno precedente.

Nel 2023 sono stati implementati due nuovi servizi: il servizio "**Segnalo**", soluzione innovativa messa a punto da CSA Coesi per la gestione delle segnalazioni di illeciti appresi nel contesto di lavoro, e una **consulenza organizzativa finalizzata all'integrazione dei sistemi di gestione.**

La consulenza, soggetta ad una verifica a fine d'anno, è stata valutata positivamente dai clienti e riproposta per gli anni successivi. Il servizio verrà quindi messo a disposizione di altri clienti che dovessero ravvisare un'esigenza di integrazione dei sistemi.



CSA COESI è stato presente al **Safety Expo 2023** a Bergamo Fiera, con la partecipazione al Convegno "**PROGETTARE LA SICUREZZA – il contributo dei professionisti tecnici per la sicurezza, il benessere delle persone e la qualità della vita**", promosso dall'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bergamo.

La collega **Ing. Cinzia Merelli** è intervenuta presentando il tema "Analizzare i rischi specifici nel terzo settore: la centralità della persona".

L'argomento trattato ha riguardato la valutazione dei rischi in contesti appartenenti agli enti del terzo settore, in cui occorre tenere conto di caratteristiche legate alla presenza di persone con fragilità e al fatto che i principali fattori di rischio derivano da progetti orientati alle persone, sfruttando le competenze tecniche del valutatore per quantificare il livello di rischio, anche a seguito di un'analisi qualitativa.



## LA PARITÀ DI GENERE

CSA Coesi a settembre 2023 si è certificata secondo la prassi UNI/PdR 125:2022 "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di Parità di Genere nelle organizzazioni".

Nell'anno 2023 CSA Coesi ha accompagnato **13 cooperative** clienti al raggiungimento della Certificazione sulla Parità di Genere

13  
COOPERATIVE  
CERTIFICATE  
PER LA PARITÀ DI  
GENERE

### Sfide e obiettivi per il prossimo futuro

- Migliorare la pianificazione delle attività di consulenza finalizzata all'ottimizzazione delle risorse interne e alla maggior efficacia nei confronti del cliente;
- Completare la certificazione UNI EN 9001: 2015 per il servizio di consulenza sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro al fine di allineare le modalità operative con l'obiettivo finale di soddisfare al meglio le esigenze del cliente;
- Completare la nuova organizzazione del multi sito in "Servizi alle imprese" e "Servizi alle persone";
- Aumentare il numero di clienti e il numero di servizi offerti ad ogni cliente.



213

CLIENTI

1

REFERENTE  
DI AREA

6

ADDETTI

4.608

PARTECIPANTI CORSI  
DI FORMAZIONE

## SERVIZI FORMAZIONE E PROGETTAZIONE

### Formazione e aggiornamento professionale

- Promozione di azioni formative programmate e on demand;
- Analisi del fabbisogno formativo e di aggiornamento professionale;
- Progettazione e realizzazione di corsi e seminari di aggiornamento e approfondimento;
- Progettazione di interventi formativi complessi a valere su bandi di finanziamento di Fondi Interprofessionali;
- Progettazione di corsi di formazione finanziabili attraverso gli strumenti di Regione Lombardia;
- Rendicontazione o supporto alla rendicontazione di progetti di formazione finanziati.

### Progettazione finanziata

- Informativa per bandi e contributi pubblici/privati;
- Progettazione e ricerca di finanziamenti;
- Stesura del progetto;
- Analisi economica e valutazione della sostenibilità delle azioni da finanziare con redazione budget di progetto;
- Coordinamento delle azioni finanziate;
- Rendicontazione.

### Bilancio sociale

- Accompagnamento alla redazione del primo bilancio sociale;
- Consulenza per l'aggiornamento annuale;
- Riclassificazione bilancio d'esercizio e raccolta dati utili.

### Attività e risultati 2023

Nell'anno si è concluso il processo di riassetto dell'ufficio, che ha visto l'inserimento di 1 nuova figura junior. Il responsabile è stato inserito in diversi percorsi formativi per acquisizione del ruolo, tra cui un Master in counselling organizzativo (105 ore).

Nel corso del 2023, oltre alle attività formative che solitamente vengono proposte alle cooperative, CSA Coesi ha realizzato una serie di attività innovative. Sono state avviate 3 consulenze organizzative all'interno della rete provinciale. Inoltre sono stati presentati diversi progetti di rete: sul Bando Emblematico Provinciale della Fondazione Della Comunità

Bergamasca (CSA COESI e Solco Città Aperta, 4 cooperative teatrali e una rete di 20 sostenitori tra cui l'Università degli Studi di Bergamo, La Provincia di Bergamo, il Comune di Bergamo, Confcooperative, i Consorzi e numerose associazioni culturali); sul bando Inclusione Attiva Disabilità di Regione Lombardia (con la collaborazione della Provincia di Bergamo e 10 cooperative), sul bando Caregiver della Fondazione Comunità Bergamasca in accordo con ATS Bergamo (5 cooperative della rete Welfare Lynx), il percorso dei Patti territoriali per le competenze (Confcooperative in rete con Provincia e con articolazioni Regionali) e sul bando parità di genere (13 cooperative).

Nel corso dell'anno è stato fornito il servizio di assistenza a 2 cooperative interessate ad accreditare l'intervento sui portali ECM Educazione Continua in Medicina per le professioni sanitarie.

È stato realizzato un nuovo Corso CDR - Centro di raccolta in risposta alla necessità di alcune cooperative di formare il personale operativo sui centri di raccolta (isole ecologiche).

L'Ufficio ha accompagnato 52 cooperative nella redazione del bilancio sociale, 22 cooperative hanno beneficiato di voucher camerali nell'ambito di progetti di formazione, sviluppo di impresa e internazionalizzazione e 53 cooperative hanno beneficiato di progettazione finanziata.

32.172

ORE DI FORMAZIONE  
RIVOLTE AI CLIENTI

97.962 €

VOUCHER CAMERALI  
PER SVILUPPO IMPRESA

458.406 €

FATTURATO AREA

832.368 €

CONTRIBUTI DERIVANTI  
DA PROGETTAZIONE  
FINANZIATA

## CORSI DI ALTA FORMAZIONE

### **L'AZIENDA COOPERATIVA: IL CONTESTO E LE DIMENSIONI GESTIONALI** per Dirigenti e Amministratori di Cooperativa

#### **Livello Intermedio**

Tra i mesi di marzo e maggio 2023 si è svolto il corso di alta formazione di 40 ore con l'obiettivo di offrire una maggiore comprensione del contesto di riferimento e della sua evoluzione e sviluppare una visione d'insieme capace di cogliere sia le dinamiche gestionali nelle specifiche aree, sia ad acquisire un approccio sistemico all'azienda cooperativa.

**Tra i 23 partecipanti amministratori e responsabili d'area di 15 cooperative, di cui 11 uomini, 12 donne di cui 7 under 35 (6 donne e 1 uomo).**

Il corso della durata di 40 ore è stato promosso da Confcooperative Bergamo e dal Centro Servizi Aziendali Coesi in collaborazione con Sdm-Scuola di Alta formazione dell'Università degli Studi di Bergamo.

### **MANAGEMENT DELL'AZIENDA COOPERATIVA**

#### per Dirigenti, Direttori e Presidenti di Cooperativa

#### **Livello Avanzato**

Nel periodo intercorso tra i mesi di ottobre 2023 e maggio 2024 è stato avviato il corso di alta formazione di 120 ore e 30 ore di project work rivolto a coloro che vogliono comprendere meglio le peculiarità e il funzionamento di un'azienda cooperativa, aspirando in prospettiva ad assumere un ruolo manageriale all'interno di queste realtà. Il percorso completa il corso "Il contesto e le dimensioni gestionali", andando ad approfondire anche alcuni dei temi già accennati, ma si configura anche come corso stand alone.

**Tra i 20 partecipanti dirigenti, presidenti e direttori di 14 cooperative, di cui 9 uomini (compreso un corsista under 35) e 11 donne.**

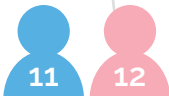
I corsi di alta formazione sono stati promossi da Confcooperative Bergamo e dal Centro Servizi Aziendali Coesi in collaborazione con Sdm-Scuola di Alta formazione dell'Università degli Studi di Bergamo.

### **Sfide e obiettivi per il prossimo futuro**

- Ampliamento delle competenze dell'organico, efficientare e digitalizzare i processi interni di gestione delle attività di formazione;
- Potenziare l'attività di formazione attraverso lo strumento e-learning;
- Rendere più efficaci le proposte formative, coinvolgendo i clienti nell'attività di programmazione;
- Ampliare l'offerta di bandi e di proposte per finanziamento ai clienti;
- Proseguire nel percorso di Alta Formazione con l'Università degli Studi di Bergamo / SdM, e con altri partner formativi.

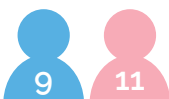
23

PARTECIPANTI



20

PARTECIPANTI







67  
COOPERATIVE  
ADERENTI  
A FINANZA IN  
RETE

## SERVIZI FINANZIARI

CSA Coesi offre ai propri clienti il servizio di accompagnamento finanziario **FINANZA IN RETE** garantendo un costante affiancamento alle cooperative sulle specifiche necessità finanziarie.

Nel corso del 2023 CSA Coesi ha garantito alle 67 cooperative aderenti a FINANZA IN RETE una consulenza personalizzata, assistenza nella gestione dei rapporti con gli istituti di credito e condizioni agevolate sui conti correnti, in virtù degli accordi commerciali con i principali istituti di credito.

CSA Coesi propone un servizio di consulenza sulla **finanza agevolata** e guida le imprese attraverso gli strumenti di finanza agevolata che varia in base alla tipologia, alle finalità della misura, e alle regole dell'ente emanatore, finalizzati alla crescita economica di tutto il tessuto imprenditoriale, ricerca e innovazione.

Nel 2023 CSA Coesi ha mantenuto il suo ruolo strategico in termini di reperimento fondi per soddisfare al meglio il fabbisogno delle cooperative per condizioni, diversificazione dei canali e delle garanzie.

Nel corso dell'anno tramite "**Coesi si vince**", convenzione che garantisce l'accesso al credito in tempi brevi e a condizioni riservate, sono state assistite e deliberate 15 pratiche per un totale di oltre 2,6 milioni di euro di finanziamenti erogati, con una netta prevalenza di investimenti mobiliari e immobiliari mirati allo sviluppo delle attività. La collaborazione con CGM Finance è continuata positivamente grazie alle agevolazioni derivanti dalle garanzie bancarie europee.

**Dal 2014 ad oggi "Coesi si vince" ha gestito 219 pratiche** che hanno portato all'erogazione di finanziamenti a breve, medio e lungo termine **per un totale di 59 milioni di euro** a sostegno delle esigenze finanziarie delle cooperative clienti e dell'economia sociale del territorio.

2.613.250 €

FINANZIAMENTI EROGATI  
"COESI SI VINCE"

# OBIETTIVI STRATEGICI PRIORITARI PER IL 2024

Le considerazioni ambientali, sociali e di governance (ESG) sono integrate nei principi che governano CSA Coesi e rispecchiano il nostro impegno per una crescita sostenibile. Questo include la riduzione dell'impatto ambientale attraverso pratiche sostenibili, il miglioramento di programmi di formazione e sviluppo professionale per dipendenti e clienti e la promozione di pratiche etiche di corporate governance.

CSA Coesi è consapevole dei cambiamenti tecnologici in atto e sta lavorando su progettualità legate all'innovazione, all'utilizzo dell'intelligenza artificiale e a servizi consulenziali che possono contribuire alla gestione e verifica della sostenibilità ESG.

Il Consiglio d'Amministrazione è orientato ad affrontare le sfide del futuro e valutare investimenti necessari per mantenere la leadership nel settore dei servizi alle cooperative e al terzo settore.

Ritroviamo i temi ESG nei nostri obiettivi strategici per il prossimo futuro:



## ENVIRONMENT

La **E** di Environment riguarda l'impatto che un'azienda ha sull'**ambiente**, considerando fattori come l'uso delle risorse naturali, la gestione dei rifiuti, le politiche di riduzione delle emissioni e l'adattamento ai cambiamenti climatici.



## SOCIAL

La **S** di Social si riferisce alle **persone** con cui l'azienda intrattiene delle relazioni: i lavoratori, i fornitori, i clienti e le comunità in cui opera. Si considerano aspetti come i diritti umani, le condizioni di lavoro, la diversità e l'inclusione, e il coinvolgimento nella comunità locale.



## GOVERNANCE

La **G** di Governance riguarda la **gestione** dell'azienda, includendo la struttura del consiglio di amministrazione, le politiche retributive, la corruzione, l'etica e l'integrità aziendale, la trasparenza fiscale e la gestione della catena di fornitura.

## OBIETTIVI 2024

### PERSONE

- Ampliare l'offerta formativa dell'**Academy cooperativa** rivolti a Presidenti e Dirigenti di cooperative in collaborazione con UNIBG;
- Percorsi di **gestione delle Risorse Umane**, prevenzione e gestione dello stress lavoro-correlato e burn-out.

### GOVERNANCE

- Ampliare la **raccolta dati degli indici** delle cooperative del territorio che, oltre ai dati economici patrimoniali e finanziari, diano informazione sul costo del lavoro;
- Lancio di un **nuovo servizio appalti** in collaborazione con ICN, ufficio studi di Confcooperative, e uno studio Legale del territorio.



## AMBIENTE

### Transizione Ecologica e Digitale

Negli ultimi anni CSA Coesi ha sostenuto investimenti significativi nella **transizione digitale ed ecologica**, volta a ridurre il proprio impatto ambientale ed a aumentare la qualità e l'efficienza dei servizi offerti, limitando i margini di errore, in un'ottica di maggiore competitività e in risposta alle esigenze del mercato.

Oltre agli investimenti materiali e immateriali, questo processo comporta un cambiamento culturale e un innalzamento delle competenze della forza lavoro, su cui l'azienda si impegna a investire.

A marzo 2024 CSA Coesi ha avviato un percorso di reporting di sostenibilità misurando il proprio livello di sostenibilità in termini di ambiente, governance e comunità e ha individuato delle azioni di miglioramento. La spinta sempre più cogente verso la trasparenza e la rendicontazione sociale e ambientale, stanno affermando la centralità e la progressiva obbligatorietà del Reporting di Sostenibilità che ha spinto CSA Coesi a disegnare una soluzione pensata su misura per

#### SKI. F. T - Competenze per la transizione verde

CSA Coesi è partner esecutivo del progetto europeo SKI.FT, iniziato a ottobre 2023 e cofinanziato dal programma UE SMP-COSME, che raggruppa due reti europee, organizzazioni intermedie dell'economia sociale e enti di formazione provenienti da Danimarca, Polonia e Italia: Kooperationen (DK), FISE (PL), CSA Coesi (IT), Demetra Formazione (IT), Legacoop Emilia-Romagna (IT), REVES aisbl e CECOP.

Nell'ambito del progetto CSA Coesi ha come obiettivo quello di sostenere la transizione verde delle imprese dell'economia sociale, ossia renderle più sostenibili dal punto di vista ambientale.

Il progetto vuole contribuire allo sviluppo di modelli di business che promuovano l'economia circolare e la sostenibilità ambientale. La transizione ecologica può riguardare diversi ambiti: processi produttivi, prodotto o servizio, pratiche di acquisto e relative filiere di fornitura, utilizzo di energia rinnovabile, utilizzo mezzi di trasporto a basso impatto ambientale, ecc.

In particolare attraverso il progetto CSA Coesi supporterà le imprese dell'economia sociale a innalzare le proprie competenze per:

- Sviluppare modelli di business a basso impatto ambientale, basati anche sulle nuove tecnologie;
- Ripensare il proprio ruolo anche nei rapporti con gli altri attori privati e Pubblici e nello sviluppo di filiere locali a basso impatto ambientale;
- Comunicare i propri sforzi in modo più efficace.

## TRANSIZIONE ECOLOGICA

### Obiettivi raggiunti 2023

- Efficientamento energetico della struttura;
- Smartworking;
- Avviato il Progetto europeo SKI.FT di rafforzamento delle capacità degli operatori dell'economia sociale sul tema della transizione ecologica ;
- Elaborato primo bilancio di sostenibilità.

### Obiettivi 2024

- **Reporting di sostenibilità;**
- Implementazione **attività di formazione e capacity building** destinati agli operatori dell'economia sociale di **accompagnamento alla transizione ecologica** [Progetto EU SKI.FT].

## TRANSIZIONE DIGITALE

### Obiettivi raggiunti 2023

- Avviato progetto di **Automazione dei processi interni** attraverso la tecnologia RPA (*Robotic Process Automation*) per ridurre i tempi di attività dispendiose e manuali;
- Avviato **Servizio di Controllo di gestione** con una piattaforma di *business intelligence e analytics* che permette di visualizzare e condividere dati aziendali in modo efficace;
- Implementato il **Software contabile** semplice ed intuitivo realizzato su misura **per gli Enti del Terzo Settore**, che possono usare in autonomia.

### Obiettivi 2024

- Ampliare l'**Automazione dei processi interni** per il settore paghe;
- Implementare una **piattaforma software LMS** (Learning Management System) per migliorare la gestione e la progettazione dei programmi di formazione online;
- Implementare un nuovo **Sistema Customer Relationship Management** per la gestione di tutti i rapporti e le interazioni di un'azienda che hanno luogo con i clienti potenziali ed esistenti, volto a semplificare i processi e a migliorare la redditività;
- Ampliare **Servizio di Controllo di gestione** per la gestione **paghe** con una piattaforma di *business intelligence e analytics*;
- **Marketing e comunicazione** - percorso di promozione e rafforzamento delle competenze e strumenti di comunicazione e marketing;
- **AI**: percorsi di introduzione all'utilizzo dell'intelligenza artificiale rivolti ai clienti.

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

## Autovalutazione della sostenibilità sociale e ambientale

Nel 2023 CSA COESI ha misurato la propria performance di sostenibilità per ottenere un profilo ESG, rispondendo a un questionario rispetto alla gestione delle esternalità sociali e ambientali ritenute rilevanti dall'azienda.

Nel grafico viene rappresentato il livello di avanzamento nel percorso di sostenibilità e lo Scoring di Sostenibilità dell'azienda ad oggi. In particolare, si evidenzia come i 3 pilastri della sostenibilità contribuiscono al punteggio (Governance, Social e Environment). Inoltre lo strumento di assessment utilizzato consente di confrontare le performance di CSA Coesi con altre aziende simili, per settore e dimensioni aziendali. CSA Coesi si trova a buon punto rispetto al livello di avanzamento nel percorso, ben al di sopra della media, e lo stesso vale per gli scoring per tutte le dimensioni ESG, con un punteggio particolarmente elevato nella dimensione Sociale.

In questo percorso di sostenibilità è stato messo a punto un piano che contiene alcune azioni prioritarie per il breve termine.<sup>1</sup>

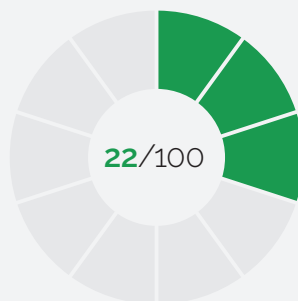
Il percorso ha portato alla redazione e pubblicazione del primo **Bilancio di Sostenibilità** riferito all'anno fiscale 2023.



1 Fonte Open-es

## Scoring di sostenibilità

### Environment



Peso.....21%  
Non validato 0/4

Media benchmark

6 su 100

Top benchmark

92 su 100

Distribuzione imprese

0-10.....80%

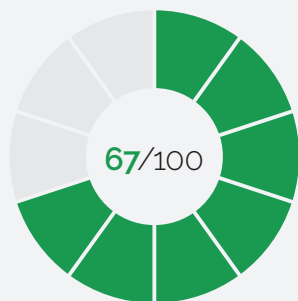
11-25.....11%

26-50.....7%

51-75.....0%

76-100.....0%

### Social



Peso.....48%  
Non validato 0/10

Media benchmark

13 su 100

Top benchmark

89 su 100

Distribuzione imprese

0-10.....71%

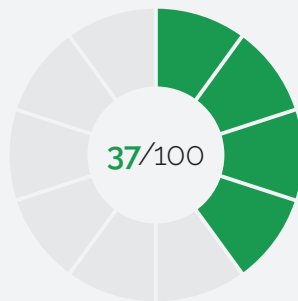
11-25.....8%

26-50.....10%

51-75.....8%

76-100.....1%

### Governance



Peso.....31%  
Non validato 0/6

Media benchmark

7 su 100

Top benchmark

94 su 100

Distribuzione imprese

0-10.....81%

11-25.....8%

26-50.....8%

51-75.....1%

76-100.....0%



# IMPATTO AMBIENTALE

L'impegno dell'azienda per la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica è evidente nella nuova sede, ristrutturata con un focus sull'efficienza energetica.

Nel corso del 2023, sempre nell'ambito dei lavori di ristrutturazione, sono stati installati pannelli fotovoltaici, che hanno prodotto nell'arco di sette mesi (giugno - dicembre 2023) energia rinnovabile pari a **47 MWh**. Tali investimenti hanno determinato una riduzione dell'impatto ambientale della struttura e una riduzione di emissioni di CO2 pari a 27,23t.

Inoltre sono stati installati in tutto lo stabile corpi illuminanti con tecnologia led a basso consumo, e, grazie ad un importante investimento nei serramenti, anche il consumo per riscaldamento è notevolmente diminuito. Nel dettaglio CSA Coesi ha registrato una riduzione di **80 MWh** dei consumi di energia elettrica e gas (ove la riduzione di energia è solo riferita al secondo semestre 2023) ed una riduzione di costi pari a **42 mila euro** circa.

La produzione energetica a regime dovrebbe coprire una parte importante del fabbisogno energetico dell'azienda.

Inoltre nell'anno il 64% della forza lavoro ha usufruito dello **smart working** evitando oltre 34.000 km e circa 6.000 kg di CO2.

Il mancato uso dell'automobile comporta un abbattimento delle emissioni e dei rumori inquinanti nell'aria, che si traduce in meno inquinamento atmosferico e acustico.

**47 MWh**  
PRODUZIONE DI  
ENERGIA RINNOVABILE  
(GIUGNO-DICEMBRE)

**80 MWh**  
RIDUZIONE DEI  
CONSUMI DI GAS E  
ENERGIA



**42.000 €**  
RIDUZIONE COSTI  
PER GAS E ENERGIA

**6.000kg**  
CO2 EVITATI



# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Il sistema di monitoraggio e valutazione adottato per valutare i servizi e le attività offerte, nonché l'organizzazione stessa di CSA Coesi, si compone di un insieme diversificato di azioni che mirano ad analizzare differenti dimensioni di indagine relative all'identità e alle azioni realizzate dall'organizzazione.

Il Bilancio Sociale rappresenta quindi una forma di controllo della gestione sociale che permette di verificare la coerenza istituzionale e del modello organizzativo.

## Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio Sociale al 31 dicembre 2023.

### Attività di monitoraggio in merito all'osservanza delle finalità sociali da parte delle imprese sociali

Abbiamo esercitato i compiti di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, utilitaristiche e di utilità sociale della società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE come disposto dall'art. 10 comma 3 del D.Lgs. 112 del 3 luglio 2017. Sulla base dell'espletamento di tale monitoraggio è possibile affermare che l'Organizzazione osserva concretamente tali finalità ed in particolare:

- L'impresa sociale esercita in via stabile e principale attività di servizi strumentali alle imprese sociali e ad altri enti del Terzo settore (art. 2 comma 1 lettera m D.Lgs 112/2017);
- L'impresa sociale opera senza scopo di lucro (art. 3 D.Lgs 112/2017)
- L'impresa sociale non è sottoposta ad altrui attività di direzione e coordinamento (art. 4 D.Lgs 112/2017);
- L'impresa sociale, seppur dispensata dagli obblighi di cui all'art.11 in quanto costituita nella forma di società cooperativa a mutualità prevalente, prevede nel proprio statuto il coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni che incidono direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni o/e di servizi. In particolare tale aspetto si è concretizzato, attraverso un apposito organo di rappresentazione - CIS;
- I lavoratori dell'impresa sociale sono inquadrati a norma del CCNL del Commercio e godono di un trattamento economico non inferiore a quanto previsto dal contratto stesso (art. 13 D.Lgs 112/2017);
- L'Impresa Sociale non esercita attività diverse rispetto a quelle di interesse generale e non hanno avuto luogo attività di raccolta fondi.



Il Bilancio Sociale nel suo complesso risulta essere redatto secondo i principi di:

- Rilevanza: vengono riportate solo le informazioni maggiormente significative, in assenza delle quali gli stakeholder avrebbero un quadro informativo insufficiente;
- Completezza: sono identificati i principali stakeholder che influenzano o sono influenzati dalla società e sono inserite le principali informazioni utili alla loro valutazione;
- Neutralità: le informazioni risultano rappresentate in maniera imparziale;
- Competenza di periodo: il bilancio sociale fa riferimento alle attività e ai risultati che si sono verificati nel corso dell'esercizio 2023;
- Comparabilità: il bilancio sociale è redatto in ossequio a modalità che consentono la comparabilità intertemporale;
- Chiarezza: il linguaggio utilizzato nella redazione del bilancio sociale risulta chiaramente comprensibile anche da lettori meno esperti;
- Veridicità, verificabilità e attendibilità: si fa riferimento alle fonti informative utilizzate nella redazione del bilancio che risulta coerente rispetto alle informazioni a disposizione.

#### **Attestazione di conformità del Bilancio Sociale alle linee guida di cui al decreto ministeriale 4 luglio 2019**

La società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE ha redatto il bilancio sociale per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 in funzione dei propri limiti dimensionali di cui all'art. 14 del decreto legislativo 117/2017. Nella redazione del Bilancio Sociale l'organizzazione ha fatto riferimento alle "Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo Settore" emanate con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019.

Fermo restando le responsabilità generali del Consiglio di Amministrazione per la predisposizione del Bilancio Sociale in termini di conformità alle norme che ne disciplinano la redazione, l'Organo di Controllo ha la responsabilità di attestare, nei termini previsti dalla legge, la conformità del Bilancio Sociale stesso alle linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sopra richiamate.

All'Organo di Controllo compete, altresì, di rilevare se il contenuto del Bilancio Sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio di esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso. Alla luce delle verifiche condotte in particolare in merito a:

- Conformità e coerenza agli standard indicati nelle citate linee guida volta a riscontrare la conformità della struttura del Bilancio Sociale rispetto all'articolazione per sezioni indicata nel paragrafo 6 delle linee guida stesse;

- Presenza nel Bilancio Sociale delle informazioni di cui alle specifiche sottosezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle linee guida, ove applicabili e rilevanti;
- Rispetto dei principi di redazione del Bilancio Sociale di cui al paragrafo 5 delle linee guida.

Abbiamo preso atto che le informazioni inserite nel Bilancio Sociale rispecchiano l'attività della società e sono coerenti con le richieste di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e sulla base di tali verifiche possiamo affermare che:

- La redazione del Bilancio Sociale della società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE per l'esercizio chiuso al 31.12.2023 è stata effettuata secondo criteri che consentono la valutazione dell'attendibilità;
- Il Bilancio Sociale della società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE al 31.12.2023 risulta conforme alle linee guida che ne stabiliscono le modalità di predisposizione;
- Nel complesso i dati e le informazioni contenute nel Bilancio Sociale della società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE chiuso al 31.12.2023 consentono ragionevolmente una corretta rappresentazione e visibilità dell'attività dell'Ente.

Alla luce di quanto sopra attestiamo che il Bilancio Sociale della società C.S.A. COESI SOCIETA' COOPERATIVA IMPRESA SOCIALE, è stato redatto in tutti gli aspetti significativi in conformità alle linee guida per la predisposizione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo Settore emanati con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019.



## COMUNICAZIONE

Nel mese di marzo è stata lanciata la "**CSA Coesi News**": la newsletter mensile di CSA Coesi progettata per aggiornare i clienti sulle principali novità utili alla gestione e allo sviluppo delle organizzazioni.

Questo nuovo strumento ha l'obiettivo di mantenere un contatto diretto con i clienti e evidenziare informazioni quali opportunità, servizi, scadenze e aggiornamenti normativi rilevanti per il Terzo Settore. La newsletter, che accorpa una serie di aggiornamenti, ha consentito di ridurre il volume degli invii annui (-95 mail annue). Durante l'anno la CSA Coesi News è stata affinata e migliorata con immagini e collegamenti diretti al sito di CSA Coesi e promossi tramite LinkedIn.

Nel corso dell'anno è stata consolidata la profilazione dei clienti consentendo invii di informative più mirate ai diversi target di interesse.

Il cambio di sede ha dato l'impulso per un aggiornamento del sito: immagini, testi, servizi erogati, contatti e all'introduzione di tre nuove sezioni: lavora con noi, iscrizione alla newsletter dal sito, prenotazione del servizio mensa per corsisti e docenti.

Per gli auguri di Natale e Pasqua abbiamo scelto di proseguire con la valorizzazione degli enti della nostra rete utilizzando immagini provenienti dai servizi per disabili e per la prima infanzia gestiti dai nostri clienti.

È in corso la realizzazione di una nuova brochure che verrà stampata nel 2024. Sempre nel 2024 è stato pianificato un nuovo percorso legato al marketing e comunicazione, in collaborazione con Concept Strategy pensato per CSA Coesi, ma che sarà uno spunto per una proposta formativa e di servizio da proporre ai nostri clienti.



10

NEWSLETTER

8.501

UTENTI

102

INFORMATIVE

138

ISCRITTI SU  
YOUTUBE

44



COMUNICATI  
STAMPA

Strumenti di comunicazione istituzionale utilizzati nel 2023:

**CSA Coesi NEWS**

10 newsletter inviate da marzo a dicembre (opening rate 59%)

**Sito internet**

8.501, di cui 8.094 nuovi utenti

Pagine più visitate: home, Corsi Sicurezza, Corsi di Aggiornamento

**Circolari**

102 informative inviate via e-mail a oltre 1.250 contatti (opening rate 64%)

**Social Network**

138 iscritti al canale YouTube di CSA Coesi

834 iscritti sul profilo LinkedIn di CSA Coesi

**Comunicati stampa e articoli pubbliredazionali**

44

**Bilancio sociale**

Approvato dall'assemblea e disponibile sul sito internet

# SITUAZIONE ECONOMICA FINANZIARIA







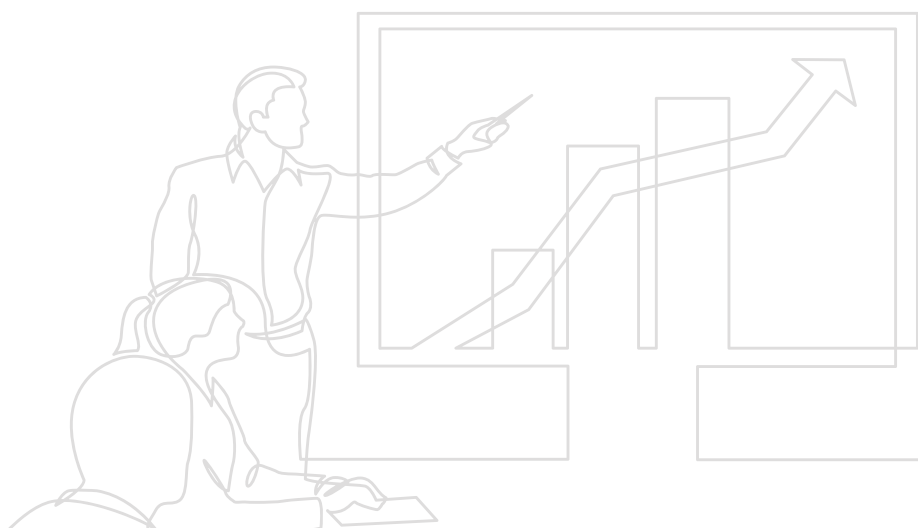
CONFEDERATIVE  
Bergamo  
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
COESI  
IMPRESA SOCIALE

# BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2023

## PROSPETTO ECONOMICO FINANZIARIO

Si fornisce di seguito la rappresentazione della Situazione Patrimoniale e Finanziaria della società (in euro), con le variazioni rispetto all'esercizio precedente.

STATO PATRIMONIALE	31/12/2023	31/12/2022	Differenza
<b>STATO PATRIMONIALE • ATTIVO</b>			
CREDITI VERSO SOCI P/VERS.	193.375	0	193.375
IMMOBILIZZAZIONI			
Immobilizzazioni immateriali	12.447	12.844	- 397
Immobilizzazioni materiali	4.141.922	2.949.739	1.192.183
Immobilizzazioni finanziarie	163.726	186.556	- 22.830
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>4.318.095</b>	<b>3.149.139</b>	<b>1.168.956</b>
ATTIVO CIRCOLANTE			
Rimanenze	0	0	0
Crediti (Attivo circolante)	2.335.076	2.058.587	247.640
Disponibilità liquide	1.382.910	1.757.057	- 374.147
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>3.717.986</b>	<b>3.815.644</b>	<b>- 126.507</b>
RATEI E RISCONTI ATTIVI	10.484	16.348	- 5.864
<b>TOTALE S.P. ATTIVO</b>	<b>8.239.940</b>	<b>6.981.131</b>	<b>1.229.960</b>
<b>STATO PATRIMONIALE • PASSIVO</b>			
PATRIMONIO NETTO	3.568.993	3.247.876	321.116
FONDI PER RISCHI E ONERI	421.281	324.577	96.704
TFR	461.649	468.362	- 6.713
DEBITI	3.464.903	2.921.893	514.162
RATEI E RISCONTI PASSIVI	323.114	18.423	304.691
<b>TOTALE S. P. PASSIVO</b>	<b>8.239.940</b>	<b>6.981.131</b>	<b>1.229.960</b>



## PRINCIPALI DATI ECONOMICI

Il Conto Economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente e il seguente (in euro).

CONTO ECONOMICO			Differenza
VALORE DELLA PRODUZIONE	5.011.439	4.427.827	583.612
COSTO DELLA PRODUZIONE			
Costi per materie prime	10.421	9.522	899
Costi per servizi	1.498.606	1.199.015	299.591
Costi godimento beni di terzi	12.676	86.048	- 73.372
Costi per il personale	2.716.478	2.507.716	208.762
Ammortamenti e svalutazioni	226.200	124.544	101.656
Altri costi	296.011	305.302	-9.291
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	4.760.392	4.232.147	528.245
DIFF. VALORE E COSTI DI PRODUZIONE	251.047	195.680	55.367
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-61.390	8.104	-69.494
RETT. DI ATT. E PASS. FINANZ.	0	-11.045	11.045
RISULTATO ANTE IMPOSTE	189.657	192.739	-3.082
Imposte	57.727	44.830	12.897
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>131.930</b>	<b>147.909</b>	<b>-15.979</b>

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

Ricavi e provenienti	2023	2022
Ricavi da Enti Pubblici per gestione servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	10.645	7.742
Ricavi da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di servizi (manutenzione verde, pulizie, ...)	-	-
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	49.354	38.146
Ricavi da Privati-Imprese	173.289	109.478
Ricavi da Privati-Non Profit	496.289	421.040
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	3.639.356	3.447.654
Ricavi da altri	243.610	110.092
Contributi pubblici	398.896	293.675
Contributi privati		
<b>Totale</b>	<b>5.011.439</b>	<b>4.427.827</b>

<b>Patrimonio netto</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Capitale sociale	972.325	778.700
Totale riserve	2.464.738	2.321.267
Utile/perdita dell'esercizio	131.930	147.909
<b>Totale Patrimonio netto</b>	<b>3.568.993</b>	<b>3.247.876</b>

<b>Conto economico</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Risultato Netto di Esercizio	131.930	147.909
Eventuali ristorni a Conto Economico		
Valore del risultato di gestione (A-B bil. CEE)	251.047	195.680

<b>Capitale sociale</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Capitale versato da soci cooperatori lavoratori		
Capitale versato da soci sovventori/finanziatori		
Capitale versato da soci persone giuridiche	778.950	778.700
Capitale versato da soci cooperatori fruitori		
Capitale versato da soci cooperatori volontari		



<b>Composizione soci sovventori e finanziatori</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Cooperative sociali	0	0
Associazioni di volontariato	0	0

<b>Valore della produzione</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Valore della produzione (voce A del Conto Economico bilancio CEE)	5.011.439	4.427.827

<b>Costo del lavoro</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Costo del lavoro (Totale voce B.9 Conto Economico Bilancio CEE)	2.716.478	2.507.716
Costo del lavoro (compreso nella voce B.7 Conto Economico Bilancio CE)	177.622	163.678
<b>Totale</b>	<b>2.894.100</b>	<b>2.671.394</b>
Peso su totale valore di produzione	58%	60%

<b>Fonti delle entrate 2023</b>	<b>Enti pubblici</b>	<b>Enti privati</b>	<b>Totale</b>
Vendita merci			
Prestazioni di servizio	10.645	4.358.288	<b>4.368.933</b>
Lavorazione conto terzi			
Rette utenti			
Altri ricavi		171.810	<b>171.810</b>
Contributi e offerte	398.896		<b>398.896</b>
Grants e progettazione			
Altro		71.800	<b>71.800</b>
<b>Totale</b>	<b>409.541</b>	<b>4.601.898</b>	<b>5.011.439</b>

<b>Fonti delle entrate</b>	<b>2023</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>
Incidenza fonti pubbliche	<b>395.893</b>	8%	<b>293.675</b>	7%
Incidenza fonti private	4.615.546	92%	4.134.152	93%
<b>Totale</b>	<b>5.011.439</b>	<b>100%</b>	<b>4.427.827</b>	<b>100%</b>

Nota: il Bilancio d'Esercizio, completo di Nota Integrativa è stato depositato presso Camera di Commercio di Bergamo.

### Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

In ottemperanza ai nuovi obblighi di trasparenza nel sistema delle erogazioni pubbliche, statuiti dall'art. 1, co. 125-129, Legge 04/08/2017, n. 124, si dà atto che, nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2023, la Società ha ricevuto sovvenzioni, contributi e comunque vantaggi economici di qualunque genere, aventi natura di liberalità, da parte di Pubbliche Amministrazioni o da soggetti assimilati, di cui al primo periodo del comma 125, dell'art. 1, della L. 124/2017, come di seguito riportato.

<b>2023 Dati identificativi del soggetto erogante</b>	<b>Importo (in euro)</b>	<b>Causale</b>
FONCOOP	157.626	Formazione finanziata
COMUNE DI BERGAMO	13.225	Contributi
CCIAA	35.000	Progetto Officina delle Idee
AMMINISTRAZIONE PROVINCIA BG	2.496	Contributo dote impresa
KOOPERATIONEN	103.173	Progetto Skift - EU
<b>Totale</b>	<b>311.520</b>	

## Credits

**Progettazione, coordinamento e redazione testi:** Elena Scanferla e Enzo Piazzalunga.

**Contributi di:** Sara Benedetti, Camilla Bigoni, Carla Burini, Daniele Drera, Roberto Ferrari, Alessandro Locatelli, Elena Malgrati, Antonio Mariani, Cinzia Merelli, Marta Medolago, Oriana Lo Nigro, Omar Piazza, Roberta Poloni, Giuseppe Rubagotti, Marianna Valentini.

**Progetto grafico e impaginazione:** Cooperativa Genuine.



[www.coesi.coop](http://www.coesi.coop)

**COESI CENTRO SERVIZI AZIENDALI**

PER IL MONDO DEL NON PROFIT E LA COOPERAZIONE