

Bilancio Sociale

2021

CONSORZIO IMPRONTE SOCIALI S.C.S.

I

Pur-
troppo
sono più
numerosi
gli uomini
che costru-
iscono
muri di
quelli
che co-
strui-
scono
pont
i.

ponti
uniscono
separa-
zioni,
come una
stretta di
mano unisce
due perso-
ne. I ponti
cuciono
strappi,
annullano
vuoti,
avvici-
nano
lonta-
nan-
ze

Nes-
suno
può
gettare
sopra il
fiume
della
vita il
ponte sul
quale tu
devi
passare,
nessun
altro
che
tu.

Tutto in-
comincia da
voi e il
grande ponte
che conduce a
tutti gli altri
è il vostro
ponte.

La
vita è come
un ponte: attra-
versala pure, ma non
pensare di costruirci
sopra la tua casa.

.
Vor
rei
invita-
re i gio-
vani a ri-
flettere su
queste parole. La
prima è passione. Non
c'è vita senza passione e
questa la potete cercare solo dentro di voi. Non
date retta a chi vi vuole influenzare. La pas-
sione si può anche trasmettere. Guardatevi dentro
e lì la troverete. La seconda è gioia. Quello che
rende una vita riuscita è gioire di quello che si
fa. Ricordo la gioia nel volto stanco di mio
padre e nel sorriso di mia madre nel metterci
tutti e dieci, la sera, intorno ad una
tavola apparecchiata. È proprio dalla gioia
che nasce quella sensazione di completezza
di chi sta vivendo pienamente la propria
vita. La terza è coraggio. È fondamentale
essere coraggiosi e imparare a vivere cre-
dendo in voi stessi. Avere problemi o sba-
gliare è semplicemente una cosa naturale, è
necessario non farsi sconfiggere. La cosa più
importante è sentirsi soddisfatti sapendo di
aver dato tutto, di aver fatto del proprio
meglio, a modo vostro e secondo le vostre
capacità. Guardate al futuro e avanzate.
La quarta è successo. Se seguite gioia
e passione, allora si può parlare
anche del successo, di questa parola
che sembra essere rimasta l'unico
valore nella nostra società. Ma
cosa vuol dire avere successo?
Per me vuol dire realizzare
nella vita ciò che si è, nel
modo migliore. E questo vale
sia per il calciatore, il fa-
legname, l'agricoltore o il
fornaio. La quinta è sacrifi-
cio. Il sacrificio è l'essenza
della vita, la porta per ca-
pirne il significato. La gio-
vinezza è il tempo della co-
struzione, per questo dovete
allenarvi bene adesso. Da ciò
dipenderà il vostro futuro. Per
questo gli anni che state vivendo
sono così importanti. Non credete
a ciò che arriva senza sacrificio.
Non fidatevi, è un'illusione. Lo
sforzo e il duro lavoro costruiscono
un ponte tra i sogni la realtà."

Sommario

1. PREMESSA/INTRODUZIONE.....	5
2. NOTA METODOLOGICA E MODALITA' DI APPROVAZIONE, PUBBLICAZIONE E DIFFUSIONE DEL BILANCIO SOCIALE.....	6
3. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE.....	7
Aree territoriali di operatività.....	7
Valori e finalità perseguite (missione dell'ente – come da statuto/atto costitutivo).....	7
Attività statutarie individuate e oggetto sociale (art. 5 DL n. 117/2017 e/o all'art. 2 DL legislativo n. 112/2017 o art. 1 l. n. 381/1991).....	8
Altre attività svolte in maniera secondaria/strumentale.....	11
Collegamenti con altri enti del Terzo settore (inserimento in reti, gruppi di imprese sociali...).....	11
Contesto di riferimento.....	11
Storia dell'organizzazione.....	12
4. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE.....	13
Consistenza e composizione della base sociale/associativa.....	13
Sistema di governo e controllo, articolazione, responsabilità e composizione degli organi	13
Modalità di nomina e durata carica.....	14
N. di CdA/anno + partecipazione media.....	15
Tipologia organo di controllo.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Mappatura dei principali stakeholder.....	17
Presenza sistema di rilevazioni di feedback.....	19
Commento ai dati.....	19
5. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE.....	21
Tipologie, consistenza e composizione del personale (retribuito o volontario).....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Composizione del personale.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Attività di formazione e valorizzazione realizzate.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Contratto di lavoro applicato ai lavoratori.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Natura delle attività svolte dai volontari.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità di carica e modalità e importi dei rimborsi ai volontari "emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti nonché agli associati"	Errore. Il segnalibro non è definito.
Rapporto tra retribuzione annua lorda massima e minima dei lavoratori dipendenti dell'ente.....	Errore. Il segnalibro non è definito.

	In caso di utilizzo della possibilità di effettuare rimborsi ai volontari a fronte di autocertificazione, modalità di regolamentazione, importo dei rimborsi complessivi annuali e numero di volontari che ne hanno usufruito	Errore. Il segnalibro non è definito.
6.	OBIETTIVI E ATTIVITÀ	21
	Dimensioni di valore e obiettivi di impatto	21
	Output attività	21
	Tipologie beneficiari (cooperative sociali di tipo A).....	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Tipologia beneficiari e Output delle attività (Cooperative sociali di tipo B)	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Tipologia attività esterne (Eventi di socializzazione organizzati a contatto con la comunità locale).....	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Altre tipologie specifiche di beneficiari non ricompresi nelle elencazioni precedenti..	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Outcome sui beneficiari diretti e indiretti e portatori di interesse	21
	Possesso di certificazioni di organizzazione, di gestione, di qualità (se pertinenti).....	21
	Esplicitare il livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati, gli eventuali fattori risultati rilevanti per il raggiungimento (o il mancato raggiungimento) degli obiettivi programmati	22
	Elementi/fattori che possono compromettere il raggiungimento dei fini istituzionali e procedure poste in essere per prevenire tali situazioni.....	22
7.	SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA.....	23
	Provenienza delle risorse economiche con separata indicazione dei contributi pubblici e privati	23
	Capacità di diversificare i committenti.....	24
	Specifiche informazioni sulle attività di raccolta fondi (se prevista)	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Finalità generali e specifiche delle raccolte effettuate nel periodo di riferimento, strumenti utilizzati per fornire informazioni al pubblico sulle risorse raccolte e sulla destinazione delle stesse.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Segnalazioni da parte degli amministratori di eventuali criticità emerse nella gestione ed evidenziazione delle azioni messe in campo per la mitigazione degli effetti negativi.	Errore. Il segnalibro non è definito.
8.	INFORMAZIONI AMBIENTALI.....	25
	Tipologie di impatto ambientale connesse alle attività svolte.....	25
	Politiche e modalità di gestione di tali impatti	Errore. Il segnalibro non è definito.
	Indicatori di impatto ambientale (consumi di energia e materie prime, produzione di rifiuti ecc.) e variazione dei valori assunti dagli stessi	Errore. Il segnalibro non è definito.
9.	INFORMAZIONI SU RIGENERAZIONE ASSET COMUNITARI.....	Errore. Il segnalibro non è definito.

- Tipologia di attività..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Descrizione sintetica delle attività svolte in tale ambito e dell'impatto perseguito attraverso la loro realizzazione..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Caratteristiche degli interventi realizzati **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Coinvolgimento della comunità..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Eventi/iniziativa di sensibilizzazione sul tema della rigenerazione degli asset comunitari **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Indicatori..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
10. ALTRE INFORMAZIONI NON FINANZIARIE..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Indicazioni su contenziosi/controversie in corso che sono rilevanti ai fini della rendicontazione sociale **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Altri aspetti di natura sociale, la parità di genere, il rispetto dei diritti umani, la lotta contro la corruzione ecc..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Informazioni sulle riunioni degli organi deputati alla gestione e all'approvazione del bilancio, numero dei partecipanti **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- Principali questioni trattate e decisioni adottate nel corso delle riunioni **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- La COOPERATIVA/impresa sociale ha adottato il modello della L. 231/2001? No **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito il Rating di legalità? No..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
- La COOPERATIVA/impresa sociale ha acquisito certificazioni di qualità dei prodotti/processi? Sì **Errore. Il segnalibro non è definito.**
11. MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO SUL BILANCIO SOCIALE (modalità di effettuazione degli esiti) 25
- Relazione organo di controllo **Errore. Il segnalibro non è definito.**

1. PREMESSA/INTRODUZIONE

La realizzazione di questa edizione del bilancio sociale ha permesso al consorzio di affiancare al “tradizionale” bilancio di esercizio, un nuovo strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale ed ambientale) del valore creato dal consorzio.

Il bilancio sociale infatti tiene conto della complessità dello scenario all’interno del quale si muove il consorzio e rappresenta l’esito di un percorso attraverso il quale l’organizzazione rende conto, ai diversi stakeholder, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.

Il bilancio sociale si propone infatti di rispondere alle esigenze informative e conoscitive dei diversi stakeholder che non possono essere ricondotte alla sola dimensione economica.

In particolare per questa edizione del bilancio sociale il consorzio Impronte Sociali ha deciso di evidenziare le valenze informativa, l’obiettivo che ha portato alla realizzazione dell’edizione 2021 del bilancio sociale è stato quello di adempiere alla richiesta normativa della regione

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui il consorzio farà tesoro per essere sempre di più legittimato e riconosciuto dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.

Auspucando infine che lo sforzo compiuto per la realizzazione di questo bilancio sociale possa essere compreso ed apprezzato vi auguro buona lettura.

2. NOTA METODOLOGICA E MODALITA' DI APPROVAZIONE, PUBBLICAZIONE E DIFFUSIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Il gruppo di redazione del bilancio sociale è stato costituito da persone appartenenti a varie cooperative del consorzio. Nel lavoro sono confluite le competenze e i punti di vista di ognuno, le rispettive conoscenze. Ma al di là dei dati, abbiamo voluto intersecare le varie buone prassi delle cooperative, per rendere il nostro bilancio sociale più partecipe ed interattivo. Ecco allora che accanto a tabelle, dati, grafici e relazioni, parlano in diverse forme e rappresentazioni, anche alcuni tra i portatori d'interesse del consorzio: i fruitori dei Servizi che, attraverso la copertina di questo Bilancio Sociale, esprimono il senso che esso ha: presentare il consorzio, la sua progettualità futura, i Servizi che esso offre; gli organi direttivi che tramite l'approvazione dello strumento bilancio sociale, riconoscono in esso una scelta di valore, la motivazione all'agire, l'occasione per fare il punto sulla situazione del consorzio e progettare il futuro "possibile. Pensiamo, attraverso ciò, di aver reso più caldo e più "abitato" questo luogo e questo strumento di rendicontazione di dati di contabilità economica e sociale del consorzio Impronte Sociali. Presentiamo questo percorso in continuità con il documento del Piano della Qualità, riferito all'anno 2020. Il consorzio intende dare al presente elaborato una diffusione interna attraverso l'assemblea dei soci

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

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Legge Regionale Emilia Romagna n°12 del 17 luglio 2014, delibera Giunta Regionale Emilia Romagna n°2113 del 21 dicembre 2015 e determinazione Giunta Regionale Emilia Romagna n°13930 del 28 ottobre 2016

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 13/06/2022 che ne ha deliberato l'approvazione.

3. INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Informazioni generali:

Nome dell'ente	CONSORZIO IMPRONTE SOCIALI S.C.S.
Codice fiscale	01645910389
Partita IVA	01645910389
Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore	Cooperativa Sociale di tipo A + B (mista)
Indirizzo sede legale	VIA CONCA, 75 - 44123 - FERRARA (FE) - FERRARA (FE)
Altri indirizzi	Via Mascarino 14/a - PIEVE DI CENTO (BO)
N° Iscrizione Albo Delle Cooperative	A129949
Telefono	051-975450
Fax	
Sito Web	www.improntesociali.coop
Email	info@improntesociali.coop
Pec	improntesociali@postalegale.org
Codici Ateco	82.99.99
	70.22.09

Aree territoriali di operatività

Impronte sociali è un consorzio a valenza provinciale, le cooperative socie svolgono una parte o la totalità delle loro attività all'interno della provincia di Ferrara. Alcune delle cooperative aderenti al consorzio non hanno la propria sede legale nella provincia di Ferrara, ma svolgono comunque una parte rilevante dei propri servizi nel territorio ferrarese. La città di Ferrara come capoluogo della provincia è sicuramente il punto dove si focalizzano la maggior parte delle attività, non mancano però contratti o convenzioni stipulati nei comuni della provincia.

Valori e finalità perseguite (missione dell'ente – come da statuto/atto costitutivo)

Il consorzio Impronte Sociali, in accordo con la legge 381/91, si propone il supporto allo sviluppo delle imprese cooperative socie, si propone di raggiungere questa finalità attraverso il favorire lo sviluppo delle attività delle cooperative sociali associate, agevolando i contatti interni e con le controparti, sviluppando progetti trasversali e creando le condizioni migliori perché le Cooperative possano inserire al lavoro persone svantaggiate ai sensi dell'art. 4 della legge n. 381 del 1991.

Questo lavoro viene svolto con il coinvolgimento dei gruppi dirigenti e ponendo grande attenzione alle esigenze dei soci lavoratori delle singole cooperative, al fine di dare risposte alle reali esigenze delle persone in difficoltà.

Il consorzio Impronte Sociali vuole costruire un luogo che le cooperative possano riconoscere come proprio.

Attività statutarie individuate e oggetto sociale (art. 5 DL n. 117/2017 e/o all'art. 2 DL legislativo n. 112/2017 o art. 1 l. n. 381/1991)

Considerata l'attività mutualistica della società, nonché i requisiti e gli interessi dei soci come più oltre determinati, la cooperativa potrà svolgere le seguenti attività:

- assumere da amministrazioni statali, anche autonome, da regioni, province, comuni, da qualsiasi ente pubblico nonché da qualsiasi committente anche privato, appalti di servizi e l'esecuzione di opere e forniture di qualsiasi genere da affidare per la relativa esecuzione prevalentemente ai soci;
- facilitare l'assunzione diretta dei lavori da parte dei soci;
- svolgere in genere e sviluppare tutte quelle attività che servono a meglio raggiungere e perfezionare gli scopi sociali attraverso la costruzione, l'acquisto o l'affittanza di immobili e attrezzature da destinare al conseguimento degli scopi sociali;
- svolgere, nell'interesse dei soci, qualsiasi attività connessa ed affine a quelle sopraelencate, nonché di compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni contrattuali di natura immobiliare, mobiliare e finanziaria necessarie ed utili alla realizzazione degli scopi sociali, con esclusione, in ogni caso, delle operazioni previste dalla legge del 02.01.1991 n.1;
- promuovere nei confronti degli associati, tutte quelle iniziative atte ad assicurare una migliore riutilizzazione delle risorse e dei mezzi finanziari ed una migliore gestione delle liquidità esistenti;
- costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale, nonché adottare procedure di programmazione pluriennale finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della legge 31.01.1992, n.59 ed eventuali norme modificative ed integrative.

La società opera nei seguenti settori:

Ambito A

Servizi socio-sanitari ed educativi direttamente o per mezzo delle imprese associate, a favore di anziani – inabili – minori – tossicodipendenti – stranieri immigrati – detenuti - famiglie, fra cui, solo a titolo esemplificativo:

- ✓ gestione di servizi di assistenza domiciliare e presso ospedali, case di cura;
- ✓ casa-famiglia e case di riposo;
- ✓ gestione di attività e servizi di riabilitazione e di assistenza medico - specialistica;
- ✓ gestione di servizi domiciliari di assistenza infermieristica e socio - sanitaria, sostegno, riabilitazione e cura da effettuarsi presso la famiglia, presso la scuola o le altre strutture di accoglienza (ospedali, case di cura, case di riposo, ecc...);
- ✓ gestione di attività di assistenza psichiatrica e di riabilitazione psicosociale sia a favore di ex degenze di ospedali psichiatrici, che di soggetti in trattamento psichiatrico;
- ✓ gestione di servizi di trasporto a favore di soggetti appartenenti a categorie svantaggiate;

- ✓ gestire iniziative di animazione del tempo libero, quali attività sportive, ricreative e culturali, quali, ad esempio animazione, attività teatrali, corsi di terapia occupazionale e di ippoterapia, arteterapia, ergoterapia;
- ✓ realizzazione e/o gestione di servizi e strutture diurne e/o residenziali come comunità alloggio, casa famiglia, centri diurni, centri assistenza e di incontro, case protette, case di riposo, centri di accoglienza, centri di ristorazione, centri di aggregazione;
- ✓ promozione e gestione di soggiorni estivi ed invernali, finalizzati a l'armonico sviluppo psicofisico degli utenti come realizzazione e gestione di soggiorni vacanze, gite, servizi ludici e ricreativi, gruppi ricreativi e residenziali estivi, feste, attività sportive;
- ✓ attività di educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;
- ✓ attività di 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;
- ✓ organizzazione ed erogazione di servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone svantaggiate, come previsto dall'art. 2 del D.lgs. 112/2017;
- ✓ promozione e gestione di sportelli di orientamento;
- ✓ gestione di Nidi e Scuole d'Infanzia, nonché servizi ausiliari di sorveglianza, tenendo presenti gli aspetti educativi e pedagogici;
- ✓ organizzazione e/o gestione di servizi di telesoccorso e teleassistenza;

Ambito B

Svolgimento di diverse attività e servizi, agricoli, industriali, commerciali, finalizzati all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate direttamente o tramite le imprese consorziate, fra cui, solo a titolo esemplificativo:

- ✓ organizzazione e gestione, in proprio e non, di aziende agricole, forestali, florovivaistiche;
- ✓ organizzazione e gestione di attività di conservazione e trasformazione di prodotti agricoli, in proprio o acquistati;
- ✓ esecuzione di lavori e gestione di spazi verdi, pubblici e privati;
- ✓ lavorazione agricola a favore di terzi con i propri mezzi;
- ✓ produzione e commercializzare di prodotti alimentari, articoli di artigianato, di cartoleria e cancelleria, mobili e arredamento, complementi di arredo, oggettistica ed altri beni di varia provenienza, che rientrino nella logica del commercio equo e solidale;
- ✓ lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria di edifici, pulizie ordinarie e straordinarie di locali condominiali ed appartamenti;
- ✓ disbrigo pratiche, richiesta e ritiro certificati e documenti, richiesta e ritiro farmaci ed esami clinici, spesa alimentare e varia, spedizione a mezzo posta e corriere;
- ✓ lavorazioni artigianali in legno, ferro battuto, alluminio ed altri materiali anche di recupero o riuso;
- ✓ promozione e gestione di attività e servizi culturali, agrituristici e di turismo sociale;
- ✓ riciclaggio o riuso di impianti, macchinari, loro componenti ed accessori;
- ✓ ritiro, riparazione e vendita di generi vari tra cui abbigliamento, mobili, oggetti da rigattiere, elettrodomestici, veicoli;
- ✓ raccolta, riparazione, riciclaggio e successiva vendita di computers, elettrodomestici e

componenti e elettronici;

- ✓ raccolta e trasporto di rifiuti solidi urbani e frazioni separate raccolte in modo differenziato;
- ✓ spazzamento di rifiuti urbani;
- ✓ spazzamento di superfici pubbliche e private;
- ✓ stoccaggio provvisorio di rifiuti solidi urbani in stazioni di trasferimento e di materiale proveniente da raccolta differenziata di rifiuti solidi urbani in conto di terzi, anche con gestione di isole ecologiche comunali e consortili;
- ✓ commercio ed intermediazione di rifiuti e gestione in proprio e conto terzi di impianti per smaltimento e recupero di rifiuti solidi urbani e speciali tra i quali carta, cartone, metalli, plastica, organico, tessili, legno, vetro;
- ✓ demolizioni o riutilizzo di autoveicoli, motoveicoli, biciclette;
- ✓ smontaggio di oggetti ed impianti, sia in serie che in prototipo in particolare basate su tecnologie particolari;
- ✓ stoccaggio e smaltimento di rifiuti speciali derivanti da attività sanitarie;
- ✓ gestione negozi per la vendita di indumenti usati e prodotti del commercio equo e solidale sia al dettaglio che all'ingrosso;
- ✓ pulitura e installazione di grondaie o caditoie;
- ✓ cura, manutenzione e pulizia di immobili, mezzi di trasporto, parchi, spiagge, giardini pubblici e privati, verde attrezzato, fasce boschive e riserve naturali, di strutture di servizio (lidi, parcheggi ecc ...), cabine telefoniche, e di tutti gli impianti e le strutture di servizio pubblico e privato;
- ✓ attività relativa ai trasporti speciali, trasporto materiali di risulta e di facchinaggio;
- ✓ gestione di parcheggi anche a pagamento (strisce blu);
- ✓ attività di disinfestazione e derattizzazione in ambienti e strutture pubbliche e private;
- ✓ attività di trasloco pubblico e privato;
- ✓ commercializzazione di prodotti derivanti dalle attività di selezione, recupero e riciclaggio di rifiuti urbani da raccolta differenziata e di rifiuti speciali, quali indumenti, accessori e d abbigliamento ed altri manufatti tessili o articoli in pelle derivanti da cicli di post consumo, elettrodomestici ed altre apparecchiature elettriche fuori uso, beni durevoli e macchine esauste per ufficio, arredi ed altri manufatti realizzati con materiale rigenerato, ecc.
- ✓ produzione e commercializzare di prodotti alimentari, articoli di artigianato, di cartoleria e cancelleria, mobili e arredamento, complementi di arredo in legno, terracotta, ceramica, porcellana, vetro, vimini, giunco, ferro, ottone, rame, etc... Tessuti per la casa (cuscini, tendaggi, tappeti, stuoie, zerbini, arazzi, copritavola, banner, batik, etc.) di cotone, cachemire, seta, organza, etc., Cesterie, vimini e giunco etc., gioielleria, bigiotteria, etc. in pietre dure ed in metalli pregiati e non, lampade, oggettistica (articoli da regalo, candele, bigiotteria, etc.) ed altri beni di varia provenienza, quali a titolo indicativo, libri e pubblicazioni, prodotti artistici, giochi e giocattoli, articoli di cosmesi e profumeria, ecc..
- ✓ gestione di strutture turistiche ricettive e pubblici esercizi, con somministrazione di bevande ed alimenti;
- ✓ svolgimento di attività di erogazione di servizi e forniture per manifestazioni, congressi, fiere, spettacoli in genere;
- ✓ cura, restauro e ristrutturazione di monumenti, reperti archeologici e manufatti ceramici, consolidamento di edifici e strutture murarie;
- ✓ organizzazione e gestione di campagne di scavi archeologici e di connessi campi scuola;

- ✓ servizi di lavanderia industriale.

Altre attività svolte in maniera secondaria/strumentale

Tutti gli atti e le operazioni contrattuali di natura immobiliare, mobiliare e finanziaria necessarie ed utili alla realizzazione degli scopi sociali, con esclusione, in ogni caso, delle operazioni previste dalla legge del 02.01.1991 n.1;

- promuovere nei confronti degli associati, tutte quelle iniziative atte ad assicurare una migliore riutilizzazione delle risorse e dei mezzi finanziari ed una migliore gestione delle liquidità esistenti;

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

Collegamenti con altri enti del Terzo settore (inserimento in reti, gruppi di imprese sociali...)

Reti associative (denominazione e anno di adesione):

Denominazione	Anno
Confcooperative	2005
Legacoop	2005

Contesto di riferimento

Il territorio in cui lavora il Consorzio comprende tutta la provincia di Ferrara, spazia quindi da realtà come la città di Ferrara a realtà di periferia slegate dalle realtà cittadine. In generale si può definire come un territorio ricco di risorse naturali che faticano ad essere valorizzate. Dal punto di vista economico sociale è un territorio che non ha visto lo sviluppo e la crescita che sono caratteristiche tipiche dell'Emilia-Romagna; non sono presenti aziende o imprese di rilevanza nazionale o internazionale fatta eccezione per il polo chimico di Ferrara o qualche singolo caso isolato. Il contesto cooperativo in cui agisce il consorzio è caratterizzato da una incapacità di mettere insieme le forze per raggiungere obiettivi comuni, per questo sul territorio coesistono quattro consorzi di cooperative sociali.

Storia dell'organizzazione

Il Consorzio nasce nel gennaio 2005 con lo scopo di favorire lo sviluppo delle attività delle cooperative sociali associate, agevolare i contatti interni e con le controparti, sviluppare progetti trasversali e creare le condizioni migliori perché le Cooperative possano inserire al lavoro persone svantaggiate ai sensi dell'art. 4 della legge n. 381 del 1991.

Questo lavoro viene svolto con il coinvolgimento dei gruppi dirigenti e ponendo grande attenzione alle esigenze dei soci lavoratori delle singole cooperative, al fine di dare risposte alle reali esigenze delle persone in difficoltà.

Impronte Sociali sceglie di operare sul territorio della provincia di Ferrara ed è da subito un carattere forte dell'azione del consorzio che individua in questo legame una delle condizioni necessarie e imprescindibili di un buon lavoro di inclusione sociale.

La provincia di Ferrara, dove le cooperative socie hanno sede o gestiscono unità operative, diventa allora il luogo privilegiato dove sviluppare i propri progetti, coinvolgendo, oltre alla cooperazione sociale: Comuni, Azienda USL, Provincia, aziende private, organizzazioni di rappresentanza e il volontariato del territorio.

Le cooperative socie attualmente sono 7, aderenti ad entrambe le centrali cooperative.



4. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE

Consistenza e composizione della base sociale/associativa

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

I soci del Consorzio Impronte Sociali sono cooperative sociali della provincia di Ferrara e Bologna

Sistema di governo e controllo, articolazione, responsabilità e composizione degli organi

Dati amministratori – CDA:

Nome e Cognome amministratore	Rappresentante di persona giuridica – società	Sesso	Età	Data nomina	Eventuale grado di parentela con almeno un altro componente C.d.A.	Numero mandati	Ruoli ricoperti in comitati per controllo, rischi, nomine, remunerazione, sostenibilità	Presenza in C.d.A. di società controllate o facenti parte del gruppo o della rete di interesse	Indicare se ricopre la carica di Presidente, vice Presidente, Consigliere delegato, componente, e inserire altre informazioni utili
Alessandro Caravita	No	Maschio	45	28/05/2018		4		No	Presidente
Roberta Fogli	No	Maschio	51	28/05/2018		3		No	Vice Presidente
Alessandro Menegatti	No	Maschio	51	28/05/2018		4		No	Consigliere
Adamo Finetti	No	Maschio	56	28/05/2018		4		No	Consigliere
Elias Becciu	No	Maschio	43	28/05/2018		2		No	Consigliere

Descrizione tipologie componenti CdA:

Numero	Membri CdA
5	totale componenti (persone)
4	di cui maschi
1	di cui femmine
0	di cui persone svantaggiate
5	di cui persone normodotate
0	di cui soci operatori lavoratori
0	di cui soci operatori volontari
0	di cui soci operatori fruitori
0	di cui soci sovventori/finanziatori
0	di cui rappresentanti di soci operatori persone giuridiche
5	Altro

Modalità di nomina e durata carica

Come da statuto da titolo 6 (organi sociali) art. 34 Il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero di Consiglieri variabile da tre a diciassette eletti dall'Assemblea che ne determina, di volta in volta, il numero. Il Consiglio di Amministrazione elegge nel suo seno il Presidente ed il Vicepresidente.

Non possono assumere la carica di Presidente i rappresentanti di società costituite da un unico socio persona fisica, di amministrazioni pubbliche, di enti con scopo di lucro.

L'assunzione della carica di amministratore è subordinata al possesso dei seguenti requisiti di onorabilità, da aggiornarsi alle eventuali previsioni di cui all'art. 7 – comma 3 – del Dlgs 112/2017:

- non essere interdetto, inabilitato o fallito;
- non essere stato condannato ad una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi.

L'amministrazione del Consorzio può essere affidata anche a soggetti non soci, purché la maggioranza degli amministratori sia scelta tra i soci operatori oppure tra le persone indicate dai soci operatori persone giuridiche.

L'assunzione della carica di amministratore da parte di soggetti non soci, oltre a quanto previsto dal precedente comma, è subordinata al possesso dei seguenti requisiti di professionalità e indipendenza:

- aver maturato un'esperienza almeno annuale attraverso, alternativamente, l'esercizio di:
 - a) attività di Amministrazione o di controllo ovvero compiti direttivi presso imprese;
 - b) attività professionali o lavorative nel settore del Consorzio;
- non essere legati alla società da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione d'opera retribuita, ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza.

Gli Amministratori sono rieleggibili.

N. di CdA/anno + partecipazione media

IL consiglio di amministrazione nell'anno 2021 si è riunito 6 volte e la partecipazione media è stata del 90%.

Partecipazione dei soci e modalità (ultimi 3 anni):

Anno	Assemblea	Data	Punti OdG	% partecipazione	% deleghe
2019	1°	28/05/2019	1. Lettura ed approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2018 e destinazione utile. 2. Lettura esito revisione annuale ai sensi del Dlgs 02/08/2002 n. 220 3. Approvazione del bilancio sociale di esercizio 2017 4. Approvazione del bilancio sociale di esercizio 2018	80,00	0,00
2020	1°	27/01/2020	1. Ratifica Consigliere 2. Aumento numero componenti in Consiglio di Amministrazione 3. Variazione sede Amministrativa.	20,00	0,00
2020	2°	02/03/2020	1. Discussione sulla proposta presentata dalle cooperative socie aderenti al Consorzio Ferrara Prossima	100,00	0,00

			2. Varie ed eventuali		
2020	3°	23/07/2020	1. Lettura ed approvazione del bilancio al 31/12/2019 2. Lettura esito revisione annuale ai sensi del Dlgs 02/08/2002 n. 220 3. Approvazione del bilancio sociale di esercizio 2019	70,00	0,00
2021	1°	18/06/2021	1. Lettura ed approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2020 e destinazione utile. 2. Lettura esito revisione annuale ai sensi del Dlgs 02/08/2002 n. 220 3. Approvazione del bilancio sociale di esercizio 2020 4. Rinnovo cariche sociali 5. Approvazione modifica regolamento interno e statuto.	90,00	0,00

I soci partecipano attivamente alla vita del Consorzio dandone riscontro concreto nell'assemblea dei soci, che solitamente si riunisce almeno due volte all'anno e registra tassi di partecipazione molto elevati. L'assemblea dei soci è il luogo in cui vengono prese le decisioni strategiche e si approvano i bilanci; di norma, si tengono almeno due riunioni dell'assemblea dei soci all'anno: una per l'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio sociale e una per condividere e confrontarsi sugli aspetti organizzativi e gestionali. La discussione di varie ed eventuali è sempre prevista all'ordine del giorno di ogni assemblea, in cui i soci possono esprimere osservazioni e richiedere approfondimenti su argomenti specifici. A causa degli ostacoli e delle limitazioni determinati dalla pandemia di Covid-19, nel corso del 2021 l'assemblea dei soci si è riunita una volta sola, per

l'approvazione del Bilancio di esercizio e del Bilancio Sociale 2020.

La democraticità interna e la partecipazione dei soci alla vita dell'ente viene promossa anche coinvolgendo tutte le cooperative ai consigli di amministrazione allargando anche a loro l'invito a partecipare.

Mappatura dei principali stakeholder

Tipologia di stakeholder:

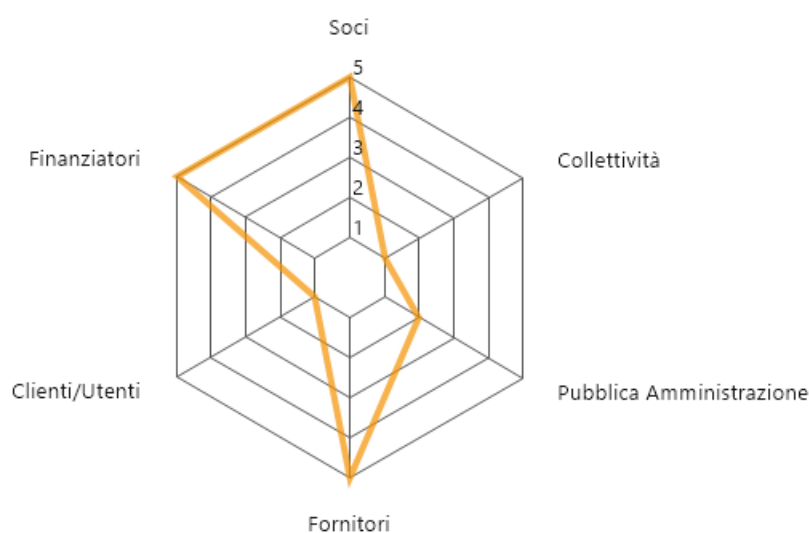
Tipologia Stakeholder	Modalità coinvolgimento	Intensità
Personale	0	Non presente
Soci	I soci rappresentano il fulcro decisionale. Sono quindi ampiamente coinvolti sia nelle fasi decisionali sia in quelle di gestione dei servizi e delle attività per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi.	5 - Co-gestione
Finanziatori	Dal punto di vista finanziario, Impronte Sociali gode storicamente di stabilità e di un buon livello di patrimonializzazione. La Cooperativa è sempre stata in grado di far fronte ai propri impegni nei confronti dei finanziatori in modo preciso e puntuale, instaurando rapporti improntati alla trasparenza e alla corretta informazione e guadagnandosi una reputazione positiva sia presso gli istituti di credito sia presso le fondazioni private.	5 - Co-gestione
Clienti/Utenti	I clienti sono coinvolti nell'ideazione e progettazione dei servizi, sia nelle fasi propedeutiche all'avvio sia in quelle successive, nel caso in cui si rendano necessarie e/o opportune modifiche. Il dialogo e il confronto	1 - Informazione

	avvengono sia in occasione di momenti di incontro ad hoc sia nell'ambito del monitoraggio continuo dei servizi e della soddisfazione dei clienti stessi	
Fornitori	I fornitori, sottoposti a un processo di selezione e valutazione periodica ai fini della loro qualificazione, sono considerati da Impronte sociali come dei partner con cui costruire rapporti durevoli al fine di garantire la qualità, l'adeguatezza ai requisiti e il miglioramento continuo dei servizi erogati in una prospettiva di filiera.	5 - Co-gestione
Pubblica Amministrazione	La Pubblica Amministrazione si configura principalmente come cliente-committente di servizi (v. punto sopra) e come interlocutore istituzionale nell'ambito dell'inserimento lavorativo di persone in condizione di svantaggio e/o disagio (es. servizi sociali territoriali). Il rapporto con la PA è orientato al confronto e alla collaborazione reciproca nel rispetto dei vincoli e degli adempimenti previsti dalla normativa vigente, al fine di generare impatti positivi sulla comunità e sul territorio di riferimento.	2 - Consultazione
Collettività	In qualità di impresa per la comunità, Impronte Sociali adotta un approccio aperto e inclusivo nei confronti di tutta la collettività, considerando gli impatti effettivi e potenziali del proprio agire su persone e ambiente (es. analisi del contesto e consultazione in fase di progettazione di servizi	1 - Informazione

	e attività, rendicontazione degli esiti, ...).	
--	--	--

Percentuale di Partnership pubblico: 0,00%

Livello di influenza e ordine di priorità



SCALA:

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

Presenza sistema di rilevazioni di feedback

- 1 questionari somministrati
- 1 procedure feedback avviate

Commento ai dati

Viene somministrato ogni tre anni un questionario per l'analisi della soddisfazione del cliente, nel caso del Consorzio si intendono come clienti le cooperative socie. Il dato che riceve il voto mediamente più basso è relativo a quanto le cooperative si sentono

rappresentate dal consorzio nei tavoli istituzionali. Il voto con la media più alta lo riceve la qualità della fatturazione.

5. PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

6. OBIETTIVI E ATTIVITÀ

Dimensioni di valore e obiettivi di impatto

Sviluppo economico del territorio, Capacità di generare valore aggiunto economico, Attivazione di risorse economiche "comunitarie" e Aumento del reddito medio disponibile o della ricchezza netta media pro capite:

Il volume d'affari generato dal Consorzio viene rigirato completamente alle cooperative socie

Conseguenze sulle politiche pubbliche, Risparmio per la P.A. e Aumento delle risorse di natura pubblica da riallocare:

Il risparmio indotto dagli inserimenti lavorativi viene calcolato dalle cooperative socie che svolgono il servizio affidatogli dal Consorzio.

Conseguenze sulle politiche pubbliche, Rapporti con istituzioni pubbliche e Aumento e stabilizzazione dei processi di co-programmazione e co-progettazione:

Benché la co-programmazione e la co-progettazione con la Pubblica Amministrazione siano processi a cui Impronte Sociali intende partecipare e in cui desidera sperimentarsi, ad oggi questa possibilità non si è ancora concretamente realizzata. Il ricorso alla co-progettazione nel territorio di riferimento ha iniziato a diffondersi in tempi molto recenti e prevalentemente in relazione a servizi e attività rivolti a minori e disabili piuttosto che inerenti all'inserimento lavorativo.

Output attività

Il Consorzio ha incrementato il fatturato e mantenuto attraverso l'aggiudicazione di alcune gare servizi storici delle cooperative, confermando la capacità di mantenere relazioni con i competitor e le stazioni appaltanti.

Outcome sui beneficiari diretti e indiretti e portatori di interesse

Dal punto di vista dei portatori di interesse, realizzare percorsi di inserimento lavorativo con esito positivo significa perseguire e realizzare con successo la mission del Consorzio, in coerenza con i valori e con la vision e generando impatti positivi per i soci, i lavoratori, i partner, le istituzioni e la comunità di riferimento nel complesso.

Possesso di certificazioni di organizzazione, di gestione, di qualità (se pertinenti)

Impronte Sociali è dotato di un sistema di gestione qualità certificato con Kiwa-Cermet UNI EN ISO 9001:2015 per "EROGAZIONE DEL SERVIZIO DI GENERAL CONTRACTOR PER CONTO DELLE IMPRESE COOPERATIVE CONSORZIATE"

Esplicitare il livello di raggiungimento degli obiettivi di gestione individuati, gli eventuali fattori risultati rilevanti per il raggiungimento (o il mancato raggiungimento) degli obiettivi programmati

Sono stati raggiunti gli obiettivi di mantenere un numero pari a zero di reclami da parte dei committenti e il rinnovo di due commesse. Non è stato centrato l'obiettivo di mantenere alcune commesse in scadenza questo a causa dell'uscita dal consorzio di alcune cooperative esecutrici delle stesse.

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

In prospettiva, il raggiungimento dei fini istituzionali può essere messo a rischio dal progressivo inasprimento delle condizioni di mercato, sempre meno favorevoli all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, in condizione di disagio e/o di fragilità (es. rapporto standard e tempi di esecuzione/remunerazione servizi; presenza di competitors sempre più aggressivi e diversificati). L'evoluzione del contesto richiede al Consorzio la capacità di rileggere i processi di negoziazione soppesando la capacità di rispondere alle esigenze e alle aspettative delle diverse parti interessate e la sostenibilità economica, valutando la necessità-opportunità di unire maggiormente le forze, rinsaldando i rapporti di rete e implementando le collaborazioni con altre imprese. Tra i processi già messi in campo da Impronte Sociali, ci sono il miglioramento continuo dei servizi erogati, con un focus particolare sul servizio di inserimento lavorativo cercando di esportare alcuni servizi di successo su altri territori.

7. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

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

Ricavi e provenienti:

	2021	2020	2019
Contributi privati	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Contributi pubblici	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ricavi da Enti Pubblici per gestione servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	144.389,93 €	117.098,42 €	186.558,31 €
Ricavi da Enti Pubblici per gestione di altre tipologie di servizi (manutenzione verde, pulizie, ...)	590.737,93 €	579.553,97 €	696.871,49 €
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ricavi da Privati-Imprese	475.575,84 €	379.218,85 €	359.211,19 €
Ricavi da Privati-Non Profit	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ricavi da altri	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	49.317,91 €	50.517,09 €	51.649,58 €

Patrimonio:

	2021	2020	2019
Capitale sociale	23.763,20 €	22.763,20 €	28.724,49 €
Totale riserve	60.454,99 €	44.111,31 €	45.272,32 €
Utile/perdita dell'esercizio	6.437,01 €	16.849,16 €	-2.936,32 €
Totale Patrimonio netto	90.655,20 €	83.723,67 €	71.060,69 €

Conto economico:

	2021	2020	2019
Risultato Netto di Esercizio	6.437,01 €	16.849,16 €	-2.936,32 €
Eventuali ristorni a Conto Economico	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Valore del risultato di gestione (A-B bil. CEE)	6.646,29 €	19.528,88 €	2.254,05 €

Composizione Capitale Sociale:

Capitale sociale	2021	2020	2019
capitale versato da soci cooperatori volontari	0,00 €	0,00 €	0,00 €
capitale versato da soci cooperatori lavoratori	0,00 €	0,00 €	0,00 €
capitale versato da soci cooperatori fruitori	0,00 €	0,00 €	0,00 €
capitale versato da soci persone giuridiche	0,00 €	0,00 €	0,00 €
capitale versato da soci sovventori/finanziatori	23.763,20 €	22.763,20 €	28.724,49 €

Valore della produzione:

	2021	2020	2019
Valore della produzione (Voce Totale A. del conto economico bilancio CEE)	11.663,47 €	7.903,51 €	33.748,56 €

Capacità di diversificare i committenti**Fonti delle entrate 2021:**

2021	Enti pubblici	Enti privati	Totale
Vendita merci	735.127,86 €	475.575,84 €	1.210.703,70 €
Prestazioni di servizio	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Lavorazione conto terzi	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Rette utenti	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Altri ricavi	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Contributi e offerte	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Grants e progettazione	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Altro	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Suddivisione dei ricavi per settore di attività:

2021	Enti pubblici	Enti privati	Totale
Servizi socio-assistenziali	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Servizi educativi	90.542,07 €	0,00 €	90.542,07 €
Servizi sanitari	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Servizi socio-sanitari	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Altri servizi	644.585,79 €	475.575,84 €	1.120.161,63 €
Contributi	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Incidenza pubblico/privato sul valore della produzione 2021:

	2021	
Incidenza fonti pubbliche	735.127,86 €	0,00 %
Incidenza fonti private	475.575,84 €	0,00 %

8. INFORMAZIONI AMBIENTALI

Tipologie di impatto ambientale connesse alle attività svolte

Il consorzio non svolge direttamente attività o servizi se non quella di general contractor, non ha personale direttamente dipendente, le attività svolte sono presso le sedi di altre cooperative, per questo non ha un vero impatto ambientale.

9. MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO SUL BILANCIO SOCIALE (modalità di effettuazione degli esiti)

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

Nota per le COOPERATIVE SOCIALI (E PER LE COOPERATIVE IN GENERE):

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

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

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

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