

**Bilancio sociale della
cooperativa sociale DUEMANI**
Esercizio 2021





METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

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

Metodologicamente, il modello risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza e informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove *“Per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”* (art.7 comma 3). Il metodo ImpACT incentiva alla progressiva estensione della rendicontazione sociale a dimensioni di impatto sociale, includendo nel Bilancio sociale specifici indicatori quantitativi e qualitativi delle ricadute e dell'impatto generato sul tessuto sociale di riferimento. Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi offerti e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il metodo è poi sufficientemente standardizzato, e quindi la presentazione che seguirà rispetta volontariamente struttura, contenuti, ordine di presentazione, modelli grafici proposti dal modello ImpACT. Ciò permette agli interlocutori della cooperativa di disporre di un metodo teorico e visivo per approcciarsi al tema della rendicontazione e valutazione unico per tutte le imprese che seguono la valutazione con ImpACT e in conclusione permette di confrontare dimensioni e risultati raggiunti con ad esempio benchmark di territorio. È in tal senso che il presente bilancio sociale punta a rispettare tutti i principi proposti dalle linee guida nazionali (capitolo 5 delle linee guida per gli enti di Terzo settore): rilevanza delle informazioni fornite, completezza alla luce degli stakeholder con cui l'organizzazione si relaziona, trasparenza, neutralità competenza di periodo (con riferimento prioritario all'esercizio di riferimento, ma anche con alcune analisi di trend o di impatto di medio periodo), comparabilità sia nel tempo che con altre organizzazioni del territorio, chiarezza (pur usando talvolta un linguaggio tecnico), veridicità e verificabilità



dati i processi di rilevazione seguiti con il metodo ImpACT, attendibilità, autonomia delle terze parti per le parti di bilancio sociale relative alle percezioni su politiche e azioni. Sotto quest'ultimo profilo, il metodo accoglie l'invito a "favorire processi partecipativi interni ed esterni all'ente" poiché proprio nella riflessione sulle politiche organizzative e sulle dimensioni più qualitative il metodo ha richiesto di organizzare un Gruppo di lavoro, nel caso della cooperativa composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari. In questo modo, sulla base di chiari indicatori ci si interrogherà sui risultati raggiunti e su eventuali elementi di miglioramento o cambiamento nei processi e negli esiti.

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

È alla luce di tali premesse ed impostazioni, che la cooperativa sociale vuole essere rappresentata e rendicontata alla collettività nelle pagine seguenti.



Lettera del Presidente

Il Bilancio Sociale rappresenta una importante occasione per trasmettere ai Soci e a tutti i nostri interlocutori il valore della cooperativa e le finalità di promozione dell'inserimento lavorativo.

Il bilancio sociale è definito come uno strumento di rendicontazione delle attività svolte.

Arriviamo da anni difficili a causa del Covid 19, ma grazie a tutti i nostri collaboratori, soci dipendenti e lavoratori siamo riusciti a continuare nella nostra mission rivolta alle persone fragili e non solo.

Questo 2021 si porta dietro molti cambiamenti che spero possano creare nuove opportunità per la nostra cooperativa.

Dopo quasi 40 anni di attività per il territorio lecchese, mi auguro che ciascuno di noi possa e abbia ancora voglia di dare il suo contributo per garantire il lavoro dei prossimi 40 anni.

Il Presidente

Serafino Castagna

INDICE

Informazioni generali sull'ente.....pag.	6
Struttura Governo Amministrazione.....pag.	12
Persone che operano per l'ente.....pag.	18
Obiettivi e attività.....pag.	28
Situazione economica e finanziaria.....pag.	33
Altre informazioni.....pag.	40



INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale DUEMANI, codice fiscale 01394430134, che ha la sua sede legale all'indirizzo via Risorgimento 10, Lecco.

La cooperativa sociale DUEMANI nasce come cooperativa sociale nel 1992, anche se originariamente la Cooperativa venne fondata nel 1983 su iniziativa di Don Mario Proserpio, parroco della Parrocchia del Caleotto. La situazione di disagio e di disoccupazione vissuta da molti giovani del quartiere spinge Don Mario ad interpellare l'allora Sindaco di Lecco, Giuseppe Resinelli, per cercare insieme risposte possibili al problema. Un piccolo gruppo di volontari, soprattutto pensionati del quartiere, decide di costituire una Cooperativa quale possibile sbocco occupazionale. Il 26 aprile 1983 viene firmato l'atto notarile che sancisce la nascita della cooperativa: nove sono i primi soci. Presidente è Angelo Viganò. Nel marzo del 1992 la Cooperativa modifica lo statuto e si trasforma in Cooperativa Sociale. In base all'articolo 1 della legge 381/91, si caratterizza come Impresa Sociale con il fine di "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso: (...) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo".

Quale cooperativa sociale di tipo B, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori trasporto e magazzinaggio, attività di pulizia e sanificazione, cura e manutenzione del paesaggio, , servizi di supporto alle imprese, lavanderia e servizi alla persona.

La cooperativa sociale nello specifico svolge attività relativamente a tre filoni: SERVIZI, AMBIENTE e LABORATORIO.

SERVIZI

- Pulizia e sanificazione di immobili e automezzi, strade e sottopassi
- Trasporto di persone: persone svantaggiate, disabili e minori
 - Trasporto di merci: traslochi, libri, consegna domiciliare di pasti
 - Custodie e guardiane
 - Inserimento dati



AMBIENTE

- Manutenzione del verde: giardini, prati, impianti di irrigazione, taglio di siepi, arbusti e piante di ogni tipo comprese le potature e ripristino delle piantine annuali da fiore
- Progettazione aiuole e giardini
- Consulenza fitopatologica e trattamenti antiparassitari
- Certificazioni per l'utilizzo di piattaforme aeree e per condurre trattori agricoli
- Manutenzione dei sentieri montani
- Manutenzione di campi da gioco e impianti sportivi





Gli illustrati servizi rappresentano la parte prevalente delle attività previste statutariamente con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi stabilmente o temporaneamente, in proprio o per conto terzi, delle seguenti attività suddivise per le aree:

Area verde e florovivaismo:

- attività di progettazione, realizzazione e di manutenzione del verde pubblico e/o privato;
- manutenzione di parchi, giardini, impianti sportivi, sentieri, sia pubblici che privati;
- commercio all'ingrosso e al dettaglio di piante, fiori, sementi, articoli mobili ed attrezzi da giardino, manuali, libri ed opuscoli in materia di giardinaggio;
- attività di progettazione e di realizzazione impianti di irrigazione.

Area informatica:

- servizi di archiviazione dati e documenti su supporti fisici e automazione delle loro gestioni servizio di ogni tipo connessi collegati od affini all'informatica prestati ad imprese e soggetti sia pubblici che privati;
- servizi di mailing.

Area manifatturiera:

- produzione lavorazione commercializzazione di manufatti in genere;
- lavorazione a favore di terzi con propri mezzi o mezzi in comodato.

Area pulizia civile e industriale:

- servizio di pulizia ambienti a enti pubblici o privati;
- servizi di lavanderia;
- lavori di pulizia, sanificazione, disinfezione, derattizzazione e disinfestazione e attività ad essi accessorie da eseguire presso enti pubblici e privati, presso soggetti privati sia mediante contratti di appalto che in altra forma.

Area ristorazione:

- produzione preparazione e distribuzione di cibi, bevande e pasti, anche preconfezionati.

Servizi conto terzi:

- gestione centralini e portinerie;
- servizi di custodia e guardiania;
- attività di supporto a manifestazioni culturali e sportive;
- trasporto di disabili, minori, svantaggiati e normodotati con mezzi propri o in comodato;
- autotrasporto merci per conto terzi;



- esecuzione di lavori complementari ed affini nel settore dell'edilizia, quali a titolo esemplificativo manutenzione, imbiancatura, tappezzeria, impianti elettrici ed idraulici, etc.;
- prestazione di servizi a domicilio a vantaggio in particolare delle fasce più deboli, quali a titolo esemplificativo servizi di igiene della casa, disbrigo di faccende domestiche, disbrigo di commissioni, fornitura di pasti caldi, raccolta e riconsegna di biancheria, etc.;
- gestione di servizi di facchinaggio e sgombero di solai, cantine, appartamenti e uffici pubblici e privati;
- recupero per conto terzi di materiale elettrico e informatico.

Area faunistica:

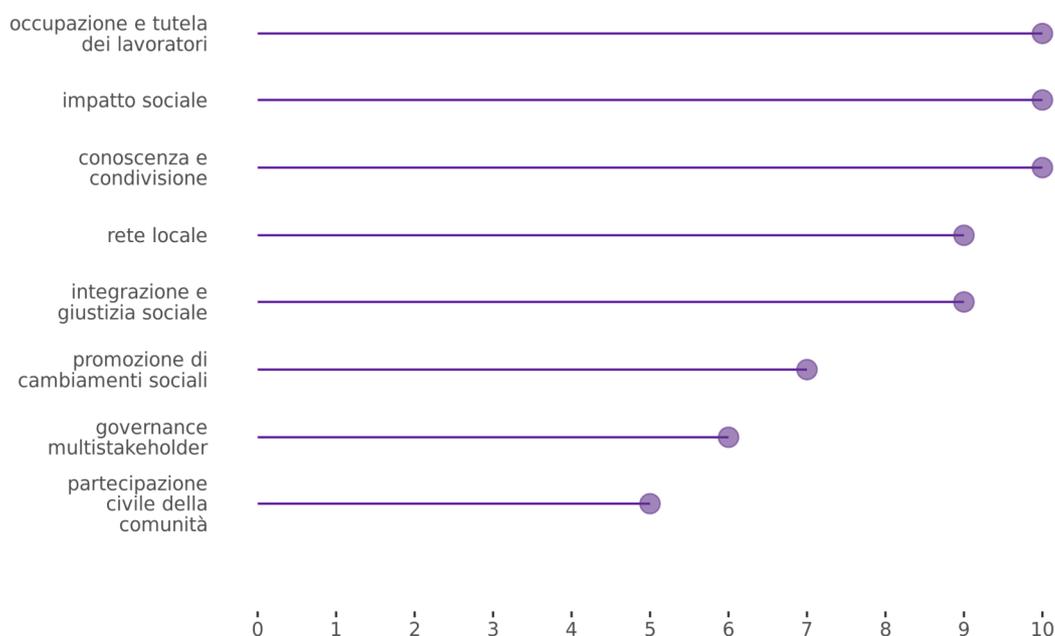
- servizi di funzionamento di strutture per l'accoglienza, la custodia, la cura, il mantenimento e l'affidamento di animali.

Area Sociale:

- servizi propedeutici all'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate, ovvero di pre-inserimento anche tramite strutture e attività con prevalenza sociale;
- servizi di orientamento, tutoraggio e accompagnamento inerenti a progetti di inserimento lavorativo.

Ulteriormente, si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano più in generale alla mission che la cooperativa si è data e che rappresenta il suo carattere identitario. Il fondamento della missione è la convinzione che per creare politiche sociali attive nei confronti dei cittadini più fragili, il lavoro non debba essere solo la fonte di sostentamento, ma occasione di socialità, acquisizione di competenza professionali e inserimento progressivo in un contesto di normalità. Per ogni persona inserita viene studiato un progetto personalizzato, coinvolgendola durante la costruzione e l'attuazione di un percorso lavorativo studiato "su misura", facendo leva sulla consapevolezza e la motivazione. DUEMANI svolge le sue attività prevalentemente nella provincia di Lecco. Collabora con il Servizio Collocamento Disabili e Fasce Deboli della Provincia di Lecco e l'agenzia Mestieri-sede di Lecco che si occupa di politiche attive del lavoro sul territorio dell'intera provincia, al fine di sostenere percorsi di inserimento lavorativo. In sintesi, è possibile affermare che la mission della cooperativa sociale ponga al centro dell'azione parole chiave come: integrazione e giustizia sociale, occupazione e tutela dei lavoratori, rete locale, impatto sociale, conoscenza e condivisione.

Mission



La cooperativa sociale DUEMANI ha la sua sede legale all'indirizzo via Risorgimento 10, Lecco. Tuttavia è possibile osservare come la cooperativa operi anche attraverso altra sede operativa via Sant'Egidio 31, Lecco. Il territorio di riferimento è quindi intercettabile in modo sufficientemente diffuso nella provincia in cui la cooperativa ha sede.

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



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

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

Sono organi della società:

- a) l'Assemblea dei soci;
- b) il Consiglio di Amministrazione;
- c) il Collegio dei Sindaci.

L'Assemblea ha luogo almeno una volta all'anno e può essere convocata tutte le volte che il Consiglio di Amministrazione lo creda necessario. La società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 11 consiglieri eletti dall'Assemblea ordinaria dei soci. Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione della società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge. Gli amministratori non possono essere nominati per un periodo superiore a tre esercizi consecutivi e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Il Consiglio elegge nel suo seno il presidente ed il vice presidente. Il presidente del Consiglio di Amministrazione ha la rappresentanza della Cooperativa di fronte ai terzi e in giudizio. Il Collegio Sindacale nominato dall'assemblea, si compone di tre membri effettivi e di due supplenti, eletti dall'assemblea tra i soggetti in possesso dei requisiti di legge. Il presidente del Collegio Sindacale è nominato dall'assemblea. I sindaci restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La revisione legale dei conti è esercitata da un revisore legale dei conti.

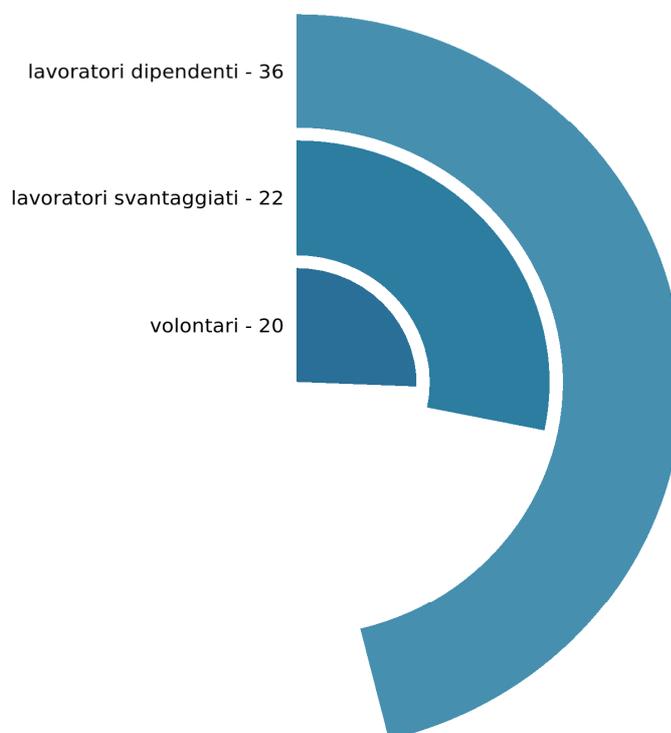
Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione prima deve essere data alla base sociale della cooperativa. Essa è rappresentativa della democraticità dell'azione e della capacità di coinvolgimento e inclusione -parole chiave per un'impresa sociale-. Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 78 soci, di cui 36 lavoratori dipendenti, 22 lavoratori svantaggiati e 20 volontari. I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando



che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta un obiettivo della cooperativa; più in particolare, l'81.82% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e ciò indica una ricerca da parte della cooperativa sociale di metodi formali di coinvolgimento dei lavoratori. L'attenzione a coinvolgere i lavoratori va letta non solo per l'inclusione della base sociale nelle politiche organizzative, ma anche nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Data la natura di cooperativa sociale di tipo B, può rappresentare elemento di democraticità e attenzione al coinvolgimento anche la presenza nella base sociale di beneficiari delle attività: la cooperativa sociale ha tra i propri soci anche 22 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati. Dato ulteriore è quello del possibile coinvolgimento nel governo della cooperativa anche di persone giuridiche: la cooperativa sociale non conta tra i propri soci nessuna organizzazione di qualsiasi forma giuridica e ciò indica quindi l'assenza di rapporti istituzionalizzati con gli attori economici e sociali del territorio, pur praticando politiche diverse di cui si tratterà parlando di reti. Infine, nonostante sia prevista per legge anche la possibilità per le cooperative sociali di avere soci sovventori, tale categoria non è contemplata nella cooperativa sociale. In sintesi, data la struttura descritta, è possibile affermare che la cooperativa sociale DUEMANI si è dotata di una base sociale multi-stakeholder, cercando di promuovere il coinvolgimento e l'inclusione nelle proprie strutture di governo democratico di portatori di interessi diversi e di esponenti della collettività e del territorio.

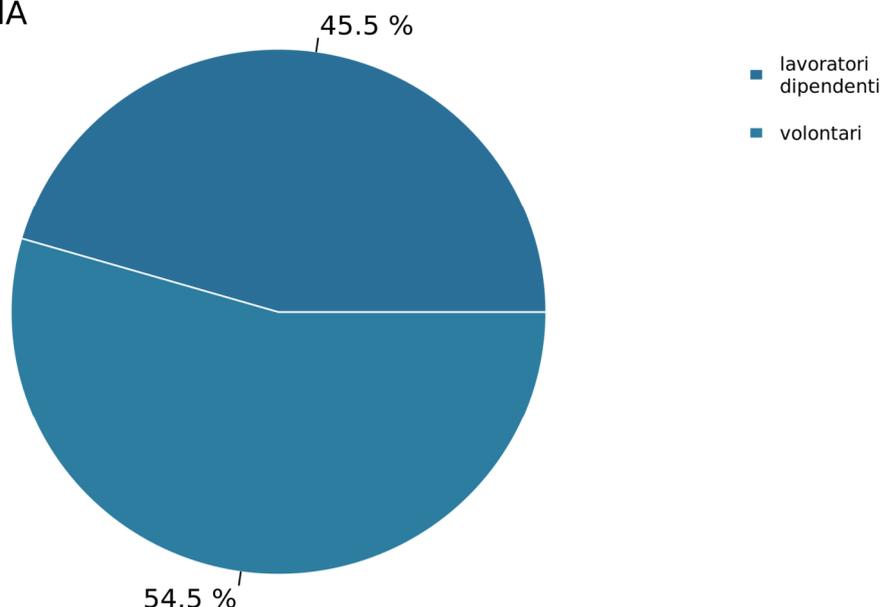
Suddivisione soci per tipologia



Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione si possono avanzare valutazioni sul coinvolgimento al più alto livello nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale DUEMANI risulta composto da 11 consiglieri: RESINELLI GIUSEPPE (data prima nomina 2001), CASTELNUOVO AUSILIO (data prima nomina 2019), BERGAMASHI CATERINA (data prima nomina 2010), POLETTI LUISA (data prima nomina 2019), MARCHETTI DELIA (data prima nomina 2019), PROSERPIO DON MARIO (data prima nomina 2019), SCOLA CARLO (data prima nomina 2013), CASTAGNA SERAFINO (data prima nomina 2019), SCORPANITI SERGIO (data prima nomina 2019), ESPOSITO LAURA ALICE (data prima nomina 2019), COLOMBO FABIO (data prima nomina 2019).

Si tratta nello specifico di 5 lavoratori dipendenti e 6 volontari. Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel CdA di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una reale multi-governance. Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 6 volte e il tasso medio di partecipazione è stato del 63.64%.

Composizione del CdA



La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto il CdA vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche.

La Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, coopera attivamente, in tutti i modi possibili, con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore, su scala locale e nazionale. La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali anche mediante il coinvolgimento delle risorse vive della comunità, dei volontari ed enti con finalità di solidarietà sociale, attuando in questo modo - grazie all'apporto dei soci lavoratori - l'autogestione responsabile dell'impresa. Nello svolgimento dell'attività produttiva la Cooperativa impiega principalmente soci lavoratori retribuiti, dando occupazione lavorativa ai soci alle migliori condizioni economiche, sociali e professionali. I soci cooperatori:

- concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa;
- partecipano alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda;
- contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa.



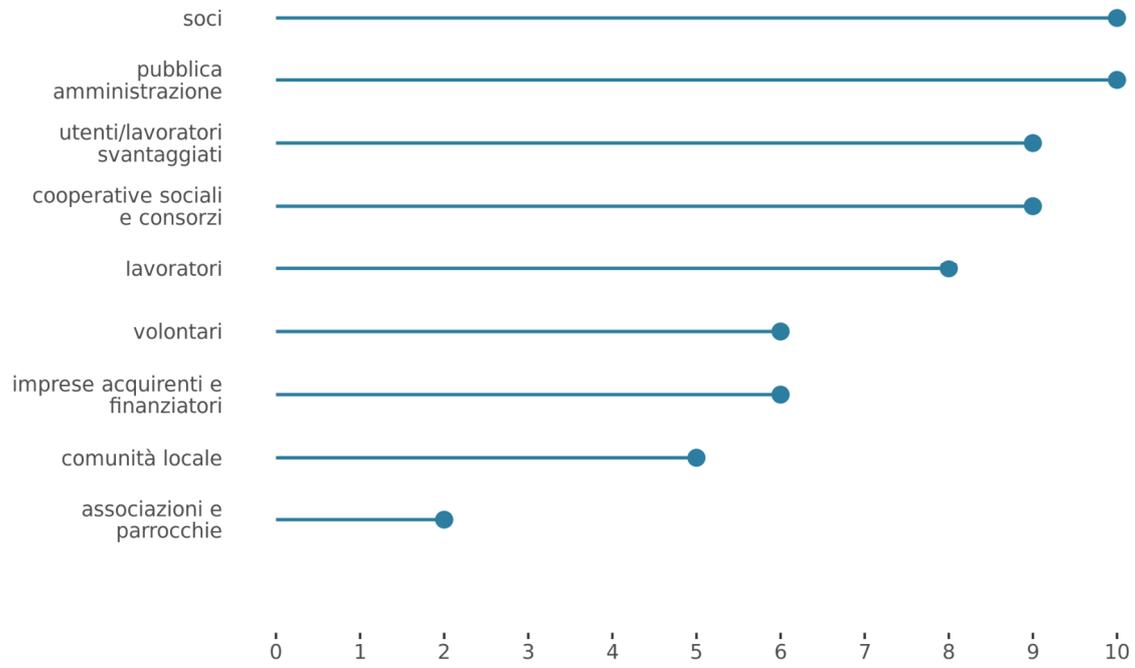
Non possono in nessun caso essere soci i minori, gli interdetti, gli inabilitati, i falliti non riabilitati, nonché coloro che esercitino in proprio imprese o partecipino a società che si trovino in concorrenza con quella della Cooperativa. Chi intende essere ammesso come socio deve presentare al Consiglio di Amministrazione domanda scritta.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il turn over della base sociale: nel 2021 si è registrata l'entrata di 10 e l'uscita di 2 soci. Guardando poi ai livelli della partecipazione sociale, si osserva che nel 2021 DUEMANI ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione alle assemblee nella cooperativa nel 2021 è stato complessivamente del 68% per l'assemblea di approvazione del bilancio, di cui il 53% rappresentato per delega, contro una partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 34% e si tratta di una partecipazione quindi complessivamente bassa e tale dato potrebbe far emergere qualche riflessione all'interno della cooperativa.

Due valori economici vogliono infine descrivere le politiche di governance e di democraticità degli interessi della cooperativa: da un lato, la cooperativa sociale non prevede per nessuna carica (amministratori, presidente e vice-presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi ruoli all'interno della cooperativa. Dall'altra, avendo nel 2020 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti utili ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonarne la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi stakeholder. Il grafico seguente vuole illustrare il peso relativo sulle scelte organizzative esercitato dai principali portatori di interesse.

Peso stakeholder





PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

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

Fotografando dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari (esclusi quindi i beneficiari di inserimenti lavorativi) della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 67 lavoratori, di cui il 65.67% presenta un contratto a tempo indeterminato, contro il 34.33% di lavoratori a tempo determinato. DUEMANI è quindi una grande cooperativa sociale –stando alle definizioni e allo scenario nazionale- e ciò influenza ovviamente **l'impatto occupazionale** generato nel territorio. Alcuni dati vanno comunque letti congiuntamente a questo valore.

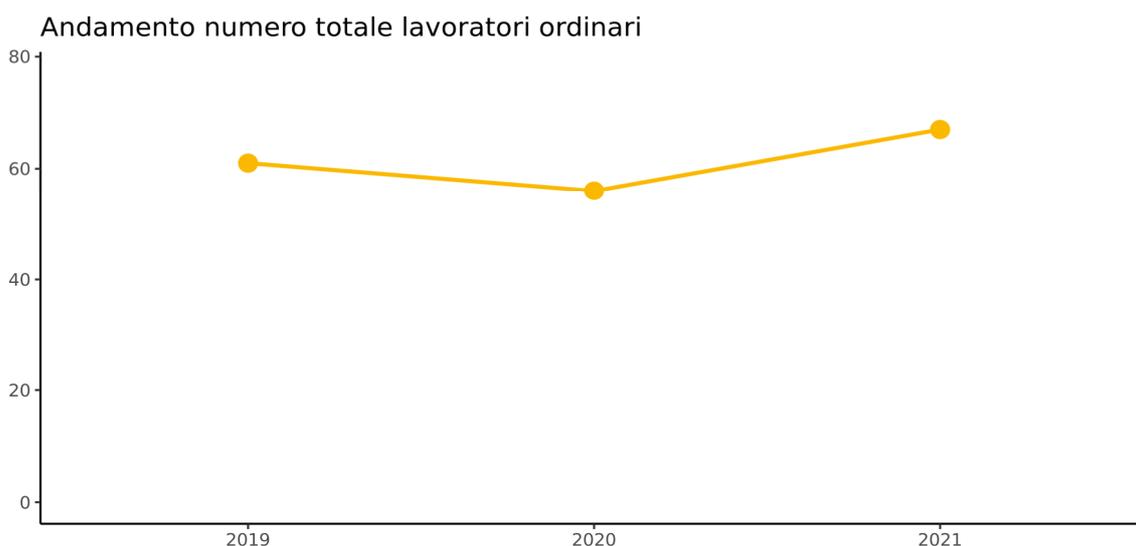
Approfondendo la dimensione del lavoro dipendente, che può essere letta come la reale ricaduta occupazionale di lungo periodo, vi è da considerare che la cooperativa sociale ha registrato un certo flusso di lavoratori dipendenti durante il 2021: nell'arco dell'anno essa ha visto l'ingresso di 28 nuovi dipendenti rispetto all'uscita di 17 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 7 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Il totale delle posizioni lavorative del 2021 è stato quindi di 84 lavoratori (per un totale di 105.839 ore retribuite), ma tale dato va letto anche in termini di effettivo impatto occupazionale per equivalenti posizioni a tempo pieno di lavoro, le cosiddette ULA (Unità Lavorative Anno), quantificate nell'anno in 69 unità.

E ancora di rilievo nella riflessione sull'impatto occupazionale della cooperativa sociale è l'analisi dell'impatto occupazionale femminile e giovanile generati. La presenza di dipendenti donne sul totale occupati dipendenti è del 56.72% e tale dato va confrontato con una media nazionale di donne occupate nelle cooperative sociali prossima al 77.7%. La presenza di giovani fino ai 30 anni nella cooperativa sociale si attesta invece all'8.96%, contro una percentuale del 43.28% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni. L'impatto occupazionale è infine su categorie eterogenee dal punto di vista della

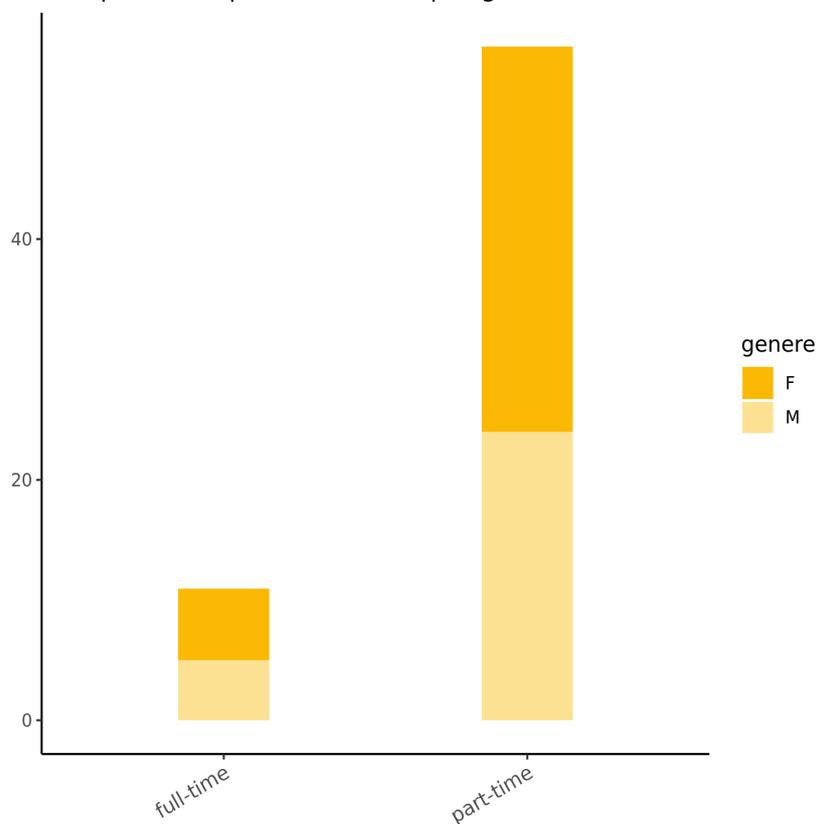
formazione: la cooperativa vede tra i suoi dipendenti la presenza di 48 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 16 lavoratori diplomati e di 3 laureati.

L'impatto occupazionale può essere analizzato anche in termini di **qualità del lavoro** offerto, guardando ad alcuni parametri adottati per definire il buon lavoro. Un primo indice da considerare riguarda la stabilità occupazionale, quindi la tipologia di contratto applicata ai lavoratori. La fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 41.79% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 5 lavoratori addirittura da oltre 20 anni. I flussi possono essere letti anche negli andamenti pluriennali della cooperativa sociale, come il grafico sottostante mostra.



Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 16.42% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, contro la presenza di 56 lavoratori con una posizione a part-time. Va in particolare considerato che vi è una distinzione tra i lavoratori con occupazione part-time scelta volontariamente per raggiungere una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro e part-time stabilito dalla cooperativa sociale per motivi organizzativi: a fine 2021 i lavoratori part-time per necessità organizzative, abilità fisiche dei lavoratori o per tipologia di lavorazione risultano essere 56.

Composizione per contratto e per genere



La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno della cooperativa sociale può inoltre fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così la cooperativa sociale vede la presenza di 41 operai semplici, 12 operai specializzati, 7 impiegati, 4 responsabili, 2 tutor e 1 direttore.

Altro tema che permette di riflettere sulle politiche attivate dalla cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori ordinari è l'equità dei processi e delle politiche praticate. Alcuni dati ed indici permettono di rendere trasparenti i processi attivati. Nella cooperativa sociale DUEMANI il 50% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne. Un altro elemento che indica il livello di equità o trattamento differenziato applicato è sicuramente il livello salariale riconosciuto ai vari ruoli dei propri dipendenti. Una necessaria premessa all'analisi salariale è data dal fatto che la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali. La seguente tabella riassume le retribuzioni lorde annue, minime e massime, per ogni inquadramento contrattuale presente in cooperativa.

Inquadramento contrattuale	Minimo	Massimo
Dirigente (CCNL coop sociali livelli F1, F2)	36.534 Euro	36.534 Euro
Lavoratore qualificato o specializzato (CCNL coop sociali livelli B, C1, C2, D1, D2)	15.909 Euro	23.131 Euro
Lavoro generico (CCNL coop sociali livelli A1 e A2)	13.187 Euro	18.542 Euro

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio.

La cooperativa sociale DUEMANI è attenta ai propri lavoratori anche per quanto attiene alla formazione: durante l'anno i lavoratori sono stati infatti coinvolti in attività formative e nello specifico l'80% nella formazione obbligatoria prevista per il settore e il 10% in una formazione volta a migliorare e riqualificare le competenze dei dipendenti partecipanti. Sono state così realizzate complessive 442 ore di formazione.

Accanto ai lavoratori dipendenti della cooperativa, di cui illustrato ampiamente nei precedenti numeri, hanno operato per l'ente anche altre figure. Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2021, la cooperativa sociale ha ospitato 20 tirocini (es: formativi, stage), 2 ragazzi in alternanza scuola lavoro e 2 con servizio civile nazionale (SCN).

COINVOLGIMENTO E BENESSERE ORGANIZZATIVO

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

Partendo quindi dai processi di flusso, lo sguardo alle fasi di selezione e ai processi di uscita porta ad affermare che la cooperativa sociale non è esposta a problemi di intercettazione dei lavoratori e si registrano flussi ordinari. Il giudizio è quello che DUEMANI faccia



comunque scarso ricorso a processi di comunicazione pubblica estesi ed efficaci. Il flusso in ingresso è inoltre supportato da un elevato processo di affiancamento e sostegno motivazionale: la cooperativa prevede l'affiancamento del lavoratore neo-assunto da parte di lavoratori esperti.

Rispetto alle caratteristiche del lavoro e quindi agli elementi di definizione dei ruoli, si osserva che la cooperativa sociale presenta una generale attenzione alla distribuzione dei carichi di lavoro, alla coerenza dei ruoli ricoperti e alle possibilità di carriera. Tali riflessioni vanno inserite in processi di gestione delle risorse umane che puntano comunque a far riconoscere il lavoratore nel suo ruolo e nel funzionamento dell'organizzazione: vi sono identificati referenti e responsabili, disponibili al confronto e all'ascolto; l'ente ha promosso la presenza di figure di leadership, puntando su professionalità ma anche empatia e relazionalità; ogni lavoratore ha chiaro il proprio ruolo e le eventuali flessibilità richieste dallo stesso; ai lavoratori vengono forniti feedback sulla loro attività e dei risultati raggiunti grazie al loro impegno.

Sempre nell'analisi della complessità del lavoro, dei cambiamenti di ruolo e quindi di dimensioni di flusso, particolare attenzione è posta alla formazione, al di là di quanto già esplicitato quantitativamente in termini di ore e contenuti della formazione erogata ai dipendenti. Gli elementi di valutazione della qualità della formazione fornita dalla cooperativa sociale DUEMANI pongono in luce innanzitutto come la formazione sia intesa in modo abbastanza tradizionale, senza puntare su più ampi processi di empowerment del lavoratore; inoltre, la formazione ha mirato a garantire ad alcuni lavoratori/categorie di lavoratori la crescita di ruolo e la riqualificazione e si è puntato a formare alcune categorie di lavoratori deboli per rafforzare abilità trasversali che ne aumentino la possibilità di ricollocamento lavorativo. Nell'ambito della formazione, un aspetto rilevante è rappresentato dal fatto che la cooperativa si è avvalsa anche di modalità formative innovative, di coaching, auto-apprendimento, di confronto e interazione con professionisti; inoltre, solo talvolta si è cercato di puntare ad una formazione individualizzata sulle esigenze del lavoratore, attivando anche processi di apprendimento intelligente (smart learning). Elementi questi che delineano i diversi livelli di attenzione riposta oggi dalla cooperativa sociale anche ai temi dell'up-skilling e del re-skilling dei lavoratori.

Per quanto riguarda poi, più nel dettaglio, le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori, si può affermare che la cooperativa sociale ritenga importante intervenire in alcuni ambiti e con alcuni dispositivi a sostegno dei lavoratori, quali in modo prioritario la concessione di flessibilità (di orario, di turnistiche...) per la conciliazione famiglia-lavoro; l'investimento in strumentazioni e dispositivi che garantiscano il benessere fisico dei lavoratori. Mentre non sono stati focus delle sue politiche di gestione delle risorse umane il supporto allo smart-working per i ruoli che lo possano prevedere; pratiche (presenza di uno psicologo, questionari, ecc.) per il controllo dello stress e il mantenimento del benessere psicologico; processi di promozione, coinvolgimento, che garantiscano le pari opportunità (di genere, credo religioso, provenienza, ecc.); le modalità (verbali, scritte, formali o informali) di comunicazione ai singoli lavoratori dell'apprezzamento per il lavoro svolto. Si

vuole infine rendicontare come la cooperativa nel 2021 abbia dovuto affrontare 2 contenziosi, entrambi con esito a favore della cooperativa.

Tra giugno e novembre 2021 le dieci teste apicali della cooperativa hanno seguito un PROGETTO DI ANALISI E SVILUPPO grazie alla consulenza di due soci formatori esperti. Tale progetto ha avuto come esito finale l'analisi SWOT (punti di forza, debolezza, opportunità e minacce) della cooperativa DUEMANI, da cui è scaturito un progetto strategico composto di progetti trasversali e progetti di influenza e sviluppo.

Sono stati in seguito individuati tre filoni sviluppati nei successivi mesi di gennaio-maggio 2022:

1. PROGETTI STRATEGICI.

Progetti sintetizzati in una scheda in cui vengono ben definiti obiettivi, responsabilità e termini di attuazione.

1.1 Progetti in capo alla Direzione:

1.2 Progetti di sviluppo area LABORATORIO:

2. PROGETTI TRASVERSALI

2.1 Piano di riorganizzazione

Grazie alla disponibilità dei due soci formatori, sono stati eseguiti colloqui individuali partendo dai Responsabili Area Aziendale, a cui hanno fatto seguito singoli colloqui con tutti coloro che hanno partecipato al percorso formativo.

2.2 Piano di formazione Manageriale

La formazione è stata sviluppata sulla falsa riga degli incontri già svolti nel 2021.

2.3 Piano di Comunicazione/Marketing

Si è elaborato un progetto di comunicazione per rafforzare la reputazione della cooperativa e promuovere le attività. Sono stati prodotti due filmati e un nuovo sito web.

3. AZIONI DI MIGLIORAMENTO

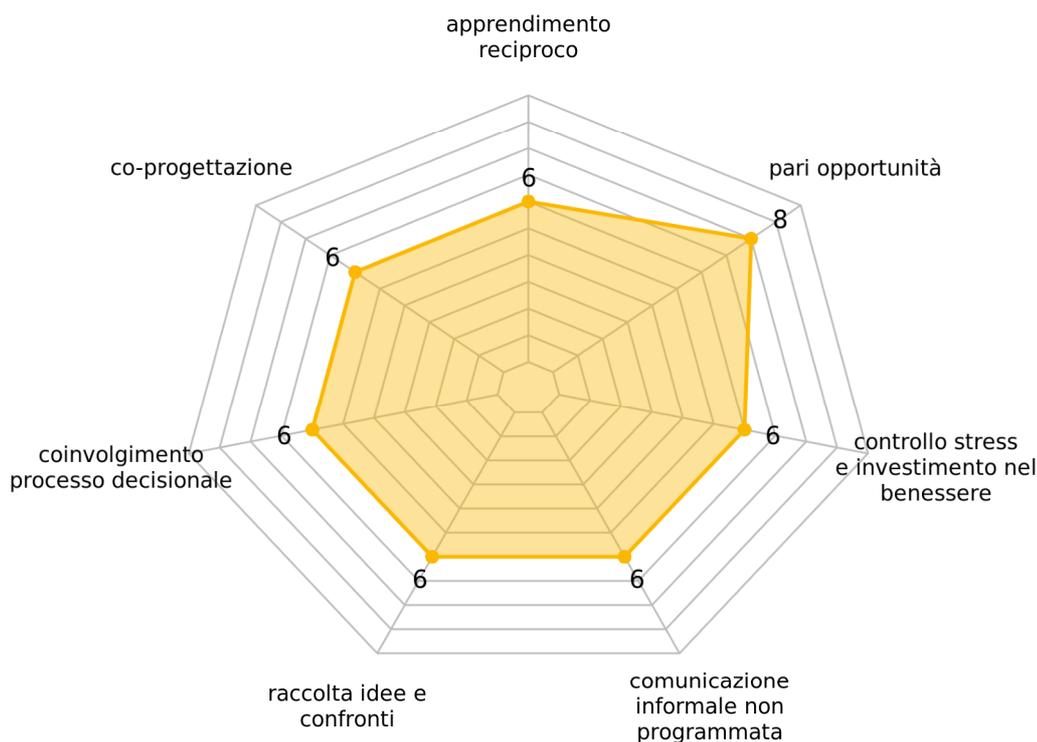
3.1 controllo di gestione

3.2 progetto di sviluppo del business aree SERVIZI e area VERDE (razionalizzazione ricerca nuovi clienti)

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per una cooperativa sociale è la sfera del coinvolgimento dei lavoratori. Il grafico sottostante riproduce i giudizi espressi in sede di autovalutazione della cooperativa e permette di osservare come la cooperativa

sociale DUEMANI investe soprattutto in azioni e dispositivi organizzativi volti a garantire accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Qualità del lavoro



La dimensione del coinvolgimento qui presentata va comunque letta anche alla luce dei precedenti dati sul coinvolgimento formale dei lavoratori nella base sociale. Nella cooperativa sociale sono 36 (equivalenti all'81.82% dei dipendenti a tempo indeterminato) i lavoratori che sono anche soci.

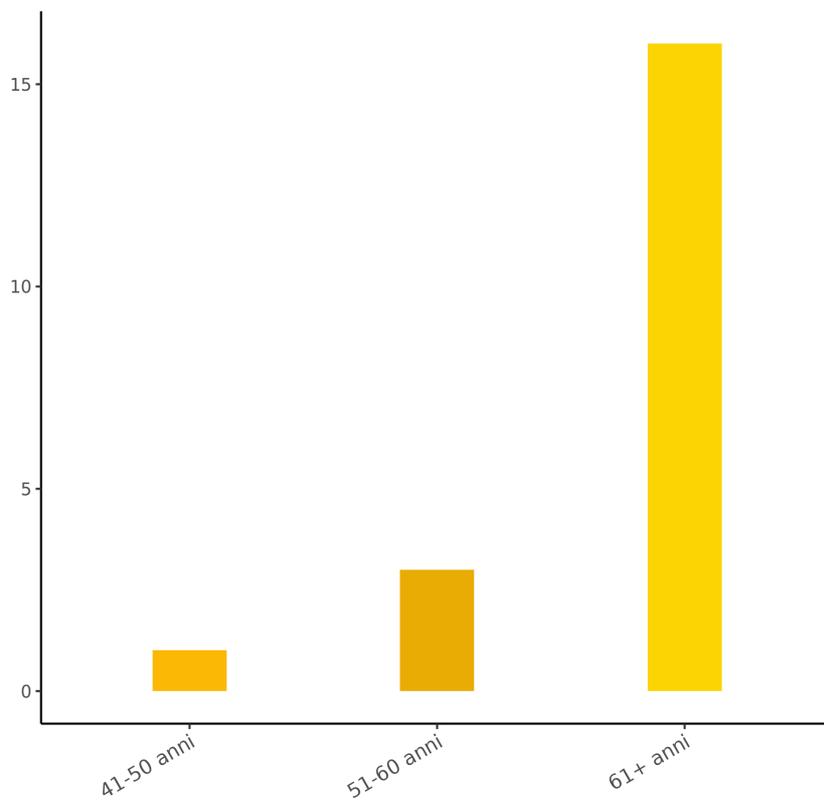
Ad integrazione di questa analisi, va infine considerato che l'elemento del sostegno alla motivazione e al commitment dei lavoratori è sufficientemente valorizzato in DUEMANI: ciò in quanto nell'ente si lavora per far emergere e valorizzare le persone ritenute di talento e si punta a far sì che il lavoratore trovi la propria identità nell'ente.



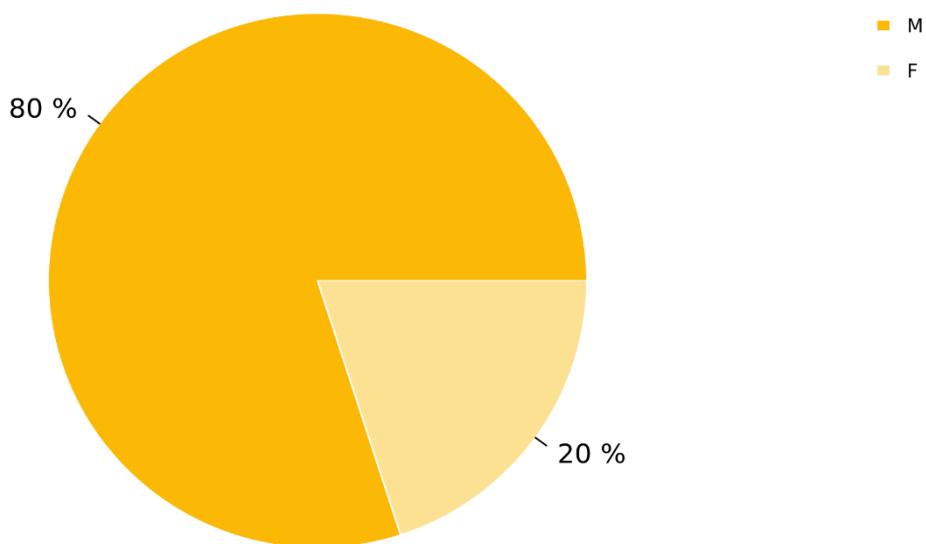
VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

Il volontariato svolto all'interno della cooperativa sociale DUEMANI costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere inoltre interpretato proprio come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità: attraverso lo sviluppo di una rete di conoscenza reciproca, di relazioni e di fiducia con singole persone o con altre organizzazioni nel territorio, si riescono a diffondere valori e a motivare quindi le persone a donare alla cooperativa innanzitutto in termini di ore di lavoro volontario. La cooperativa sociale ha visto coinvolti in attività di volontariato nell'anno 2021 ben 20 volontari, tutti soci. Di essi, 16 sono uomini e 4 sono donne, mentre guardando alle fasce d'età si contano 1 tra i 41 ed i 50 anni, 3 tra 51 ed i 60 anni e 16 over 60 (dai 61 anni). Nonostante il dato possa sembrare non significativo nel suo valore assoluto, esso va comunque interpretato alla luce della natura di cooperativa sociale di tipo B: anche le analisi nazionali dimostrano che la presenza di volontari nelle cooperative di inserimento lavorativo è decisamente inferiore a quella rilevata per le cooperative sociali di tipo A e ciò per la diversa percezione dei volontari sull'utilità sociale dell'attività condotta, ma anche per i settori di attività più complessi e tradizionali in cui le cooperative sociali di tipo B operano. La presenza di volontari, va poi sottolineato, risulta per la cooperativa leggermente aumentato negli ultimi cinque anni.

Età volontari



Genere volontari





Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. Il tempo donato dai volontari è stato inoltre impiegato in percentuale maggiore (30% del totale ore donate) in attività di mansioni per l'amministrazione, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (18%), affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (26%) e altre attività (26%).

Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di terzo settore possono prevedere anche rimborsi ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato: la cooperativa sociale non prevede né ha erogato tuttavia nel corso dell'anno alcun rimborso ai propri volontari. Guardando infine alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, la cooperativa sociale DUEMANI investe sulla loro crescita, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

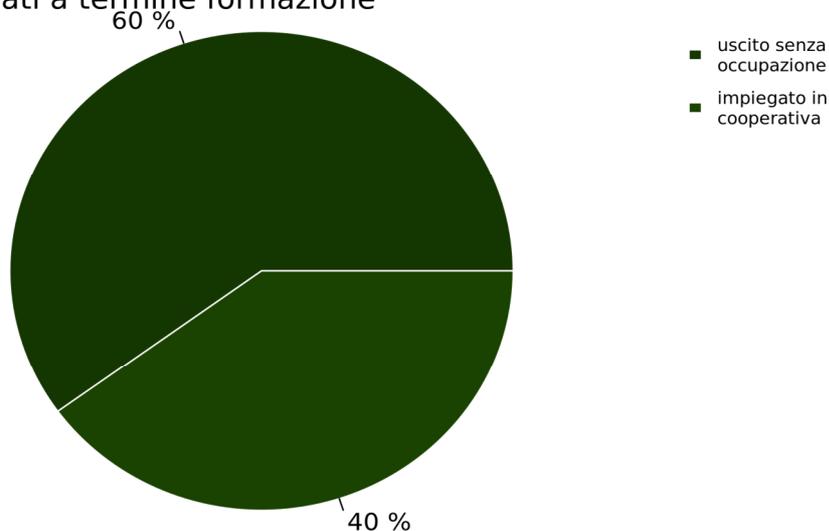
Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale DUEMANI di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi concreti e verificabili risultati.

In quanto cooperativa sociale di tipo B, l'attività che sta al centro dell'agire è l'inserimento sociale e occupazionale di persone svantaggiate e diventa quindi fondamentale rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti rispetto all'attività. Necessaria premessa rispetto ai processi di inserimento lavorativo è che la cooperativa sociale DUEMANI prevede che i lavoratori svantaggiati accedano alla cooperativa sociale secondo diverse modalità: borsa lavoro o tirocinio e inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato.

La qualità dei percorsi di inserimento lavorativo attivati potrebbe essere ben descritta dalle parole dei lavoratori, ma la volontà di questo report è di riportare alcuni indicatori oggettivi della qualità dei percorsi di inserimento. Così, un importante indicatore di esito e qualità del percorso è rappresentato dal tasso di successo dei processi formativi di cui la cooperativa sociale come premesso si avvale: il numero di lavoratori hanno portato a termine il percorso è 8, mentre 4 hanno dovuto interrompere il percorso (spesso per problemi di salute personale, insostenibilità dei ritmi di lavoro, ecc.). Ulteriore dimostrazione dell'impegno della cooperativa nei confronti dei suoi lavoratori svantaggiati formati riguarda la volontà e la capacità di garantire benefici di medio-lungo periodo. È a tal fine importante analizzare anche la fase successiva al termine del periodo di inserimento, guardando alla stabilità occupazionale offerta.

Guardando ai lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, 12 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione e 8 sono rimasti impiegati in cooperativa ed ancora lo sono. Se ne deduce che è politica della cooperativa quella di offrire prevalentemente un'occupazione stabile e quindi un benessere economico, psicologico e sociale di lungo periodo ai suoi lavoratori svantaggiati, con impatto sicuramente rilevante.

Lavoratori svantaggiati a termine formazione



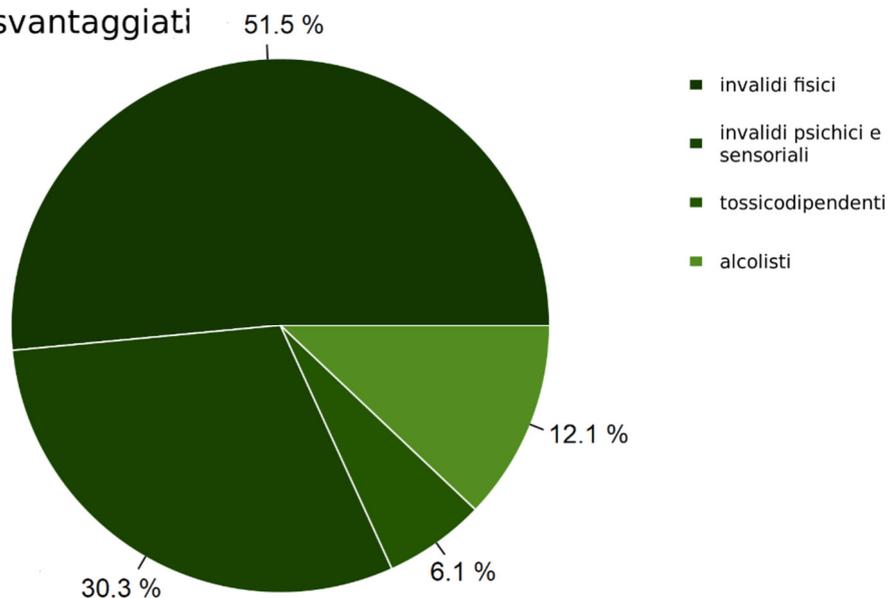
Con riferimento specifico alle borse lavoro ed ai tirocini attivati nella nostra cooperativa sociale nel 2021: se ad inizio 2021 erano presenti 14 lavoratori in borsa lavoro, nel corso dell'anno sono state istituite 6 nuove borse lavoro, mentre 8 sono state portate a conclusione. A fine 2021 sono ancora presenti nella cooperativa sociale DUEMANI 6 lavoratori in borsa lavoro. La rilevanza della formazione ricevuta dalle persone in borsa lavoro e la ricaduta che la stessa può avere in termini di reale formazione acquisita possono essere giudicati nelle caratteristiche dell'impegno richiesto: in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 5 mesi, per 20 giorni lavorati e 20 ore lavorate a settimana.

Al 31/12/2021, i soggetti svantaggiati certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 che risultano inseriti nella cooperativa sociale con contratto di dipendenza sono 33. Di questi 8 sono assunti dalla cooperativa sociale a full-time, e 25 a part-time, spiegando meglio quindi l'impatto occupazionale complessivo generato verso le categorie di lavoratori deboli.

La percentuale di lavoratori svantaggiati rispetto ai lavoratori ordinari (o normodotati) per DUEMANI risulta in questa data pari al 49.25%, anche se vanno considerati poi dati di flusso nel corso dell'anno e quindi rispettive entrate e uscite di personale tanto ordinario quanto svantaggiato. In particolare, così, ad inizio 2021 risultavano presenti in cooperativa 35 lavoratori svantaggiati, cui si sono aggiunti in corso d'anno altri 3 lavoratori, contro 5 soggetti svantaggiati usciti, registrando così una variazione negativa tra i soggetti svantaggiati entrati e usciti durante l'anno pari allo -40%.

Guardando alla tipologia di svantaggio, è utile posizionare gli interventi di inserimento lavorativo della cooperativa rispetto alle nuove disposizioni del D.Lgs. 117/2017, che ha infatti previsto l'ampliamento delle categorie di lavoratori definibili svantaggiati a nuovi soggetti deboli sul mercato del lavoro e per i quali le cooperative possono godere di agevolazioni. I lavoratori in inserimento in cooperativa sono per la maggior parte invalidi fisici. Inoltre, si conta la presenza di invalidi psichici e sensoriali, tossicodipendenti e alcolisti.

Tipologia lavoratori svantaggiati



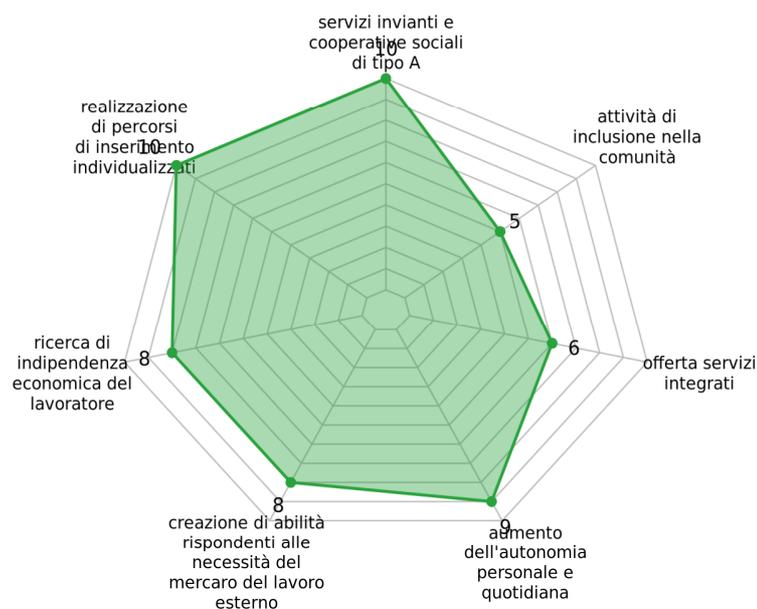
I lavoratori svantaggiati sono impiegati principalmente nei servizi di supporto alle imprese (laboratorio) e nessun lavoratore è impiegato in più settori.

Settore	%
Trasporto e magazzinaggio (e attività di supporto)	6,06
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	12,12
Cura e manutenzione del paesaggio (inclusi parchi, giardini e aiuole, cimiteri)	15,15
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (noleggio, ricerca di personale, servizi di vigilanza e sorveglianza)	63,64
Altre attività di servizi (da intendersi alla persona, come riparazione pc, parrucchieri e pompe funebri)	3,03

Come osservato anche con riferimento ai lavoratori ordinari, l'impatto occupazionale a favore di soggetti svantaggiati ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando che sono 10 sul totale le lavoratrici svantaggiate. Rispetto ai

lavoratori che nel 2021 sono usciti dalla cooperativa sociale il loro collocamento all'uscita è stato il seguente: 5 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione.

Processi



Oltre a questi numeri significativi per l'azione della cooperativa sociale DUEMANI si vogliono riportare alcune osservazioni sempre con riferimento a dimensioni qualitative e di ricaduta sul benessere dei lavoratori svantaggiati inseriti. In generale, ritornando alle azioni nei confronti dei lavoratori svantaggiati, la qualità procedurale e degli esiti sembra poi sostenuta dai precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: la cooperativa sociale DUEMANI pone al centro delle sue azioni di inserimento lavorativo elementi volti ad aumentarne le ricadute e l'impatto quali la collaborazione con i servizi inviati o cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento individualizzati, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni, l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno e la realizzazione di attività e progetti per aumentare l'autonomia della persona inserita anche su attività esterne all'area lavorativa e di tipo personale e quotidiano. La cooperativa sociale cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con organizzazioni diverse del territorio per offrire servizi integrativi ai lavoratori svantaggiati, la pianificazione con altre organizzazioni del territorio per rendere le attività complementari e offrire ai lavoratori svantaggiati tipologie occupazionali o fasi di formazione alternative e integrative, la pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di



soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

VALUTAZIONE DI SINTESI SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

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

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

1. Diversificare i servizi offerti
2. Favorire la flessibilità del personale per incrementare la qualità del lavoro
3. Formare il personale così da garantire qualità dei servizi ai clienti

Ponendo l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli elementi esterni e di contesto che hanno influenzato l'esercizio e che potrebbero influenzare l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. DUEMANI percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare: concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore (in particolare di grandi dimensioni), concorrenza crescente da parte di enti di Terzo settore provenienti da altri territori, incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo delle cooperative sociali e crescente povertà delle famiglie.

La situazione della cooperativa sociale DUEMANI sembra oggi caratterizzata da alcuni punti di forza, intercettabili in: stabilità economica, possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti e capacità di soddisfare la domanda locale; ed alcuni punti di debolezza e possibile miglioramento rispetto alle proprie strategie ed elementi gestionali, identificabili in: investimento nel marketing e nella comunicazione, capacità di pianificazione pluriennale e capacità di ricerca e sviluppo.

Alla luce di tali caratteristiche di contesto e gestionali, è possibile intercettare alcuni temi che possono porsi come elementi di crescita e sfide future per la cooperativa: promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi, essere attivi nel sostegno della causa, influenzando i politici e le modalità di risposta ai bisogni della comunità e coinvolgere maggiormente la società nella mission e nella promozione delle attività.



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

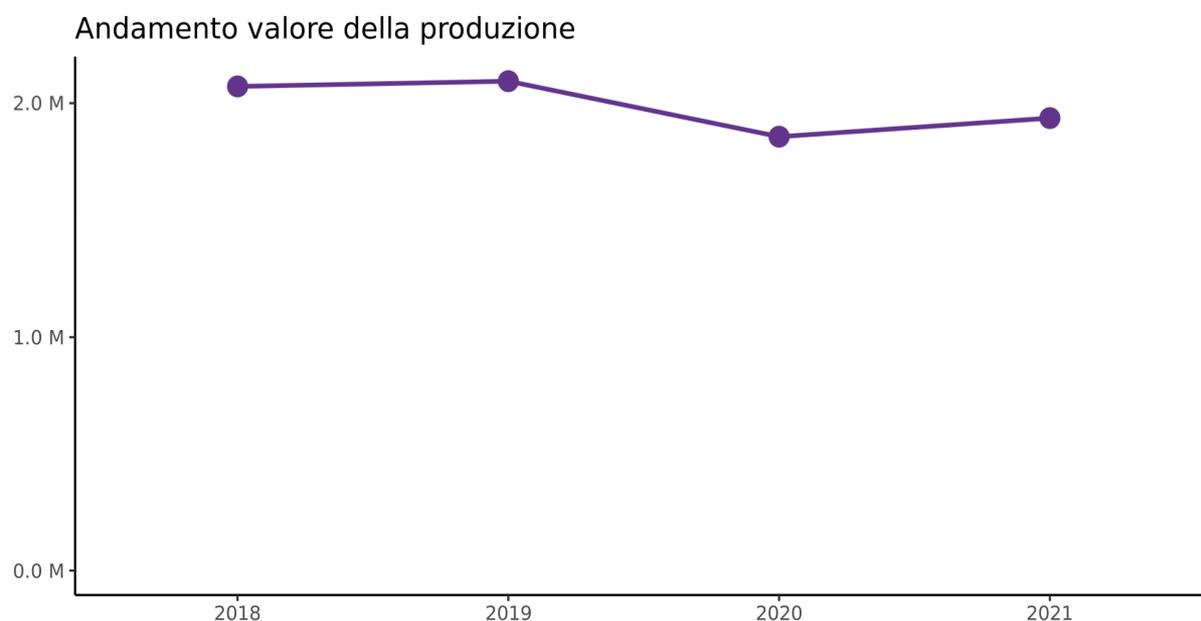
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

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

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa. Nel 2021 esso è stato pari a 1.936.392 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le medio-grandi cooperative sociali. Interessante risulta anche il confronto del valore prodotto con i dati medi nazionali (ultima indagine nazionale disponibile Euricse, 2017): solo il 18,9% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona quindi la cooperativa sociale tra le poche grandi a livello nazionale, con un impatto economico quindi importante. I settori d'attività in cui opera la cooperativa contribuiscono in maniera diversa alla generazione del valore della produzione:

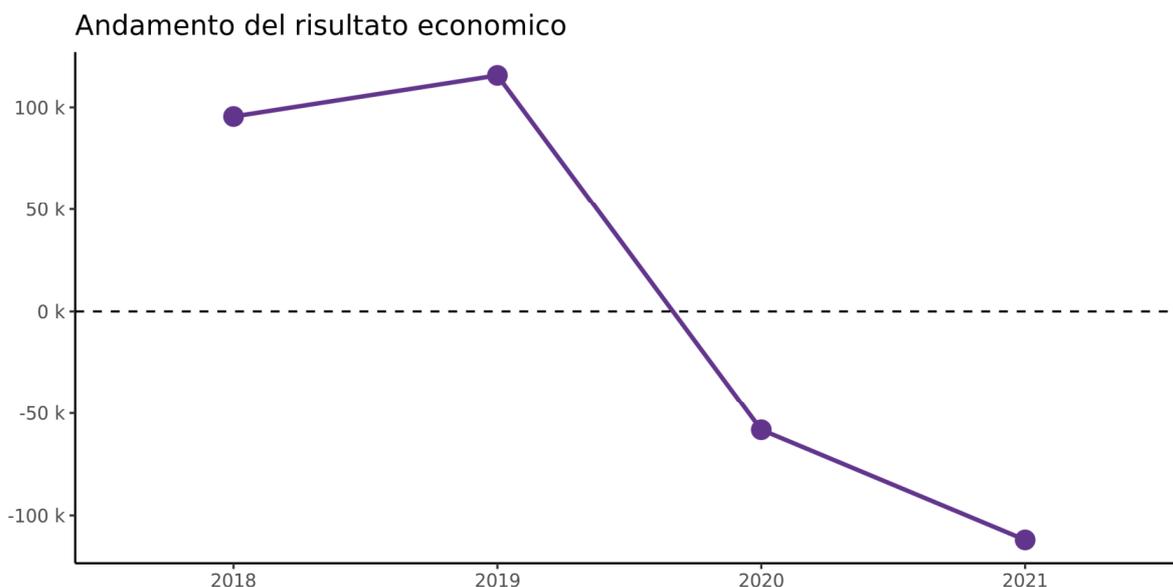
Settore	% valore della produzione
Trasporto e magazzinaggio (e attività di supporto)	2
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	33
Cura e manutenzione del paesaggio (inclusi parchi, giardini e aiuole, cimiteri)	30
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (noleggio, ricerca di personale, servizi di vigilanza e sorveglianza)	29
Lavanderia	1
Altre attività di servizi (da intendersi alla persona, come riparazione pc, parrucchieri e pompe funebri)	5

Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato, come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa sociale di mantenere stabili le entrate ed i rapporti con i committenti, considerando soprattutto le fonti di ricavo, di cui si illustrerà nella prossima sezione del presente scritto. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 4.26%.



Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a 2.047.742 Euro, di cui il 73,89% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 74,92%. Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, 871.622 Euro sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 una perdita pari ad € -111.940.



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale DUEMANI. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a 1.604.410 Euro posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è più nello specifico composto per l'8.2% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale, e per la percentuale restante da riserve accumulate negli anni. Più nello specifico, la riserva legale della cooperativa ammonta ad Euro 454.971 e le altre riserve sono di Euro 1.129.758. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a 956.660 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale DUEMANI esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà; inoltre per l'attività del VERDE viene affittato un immobile di proprietà di un privato.

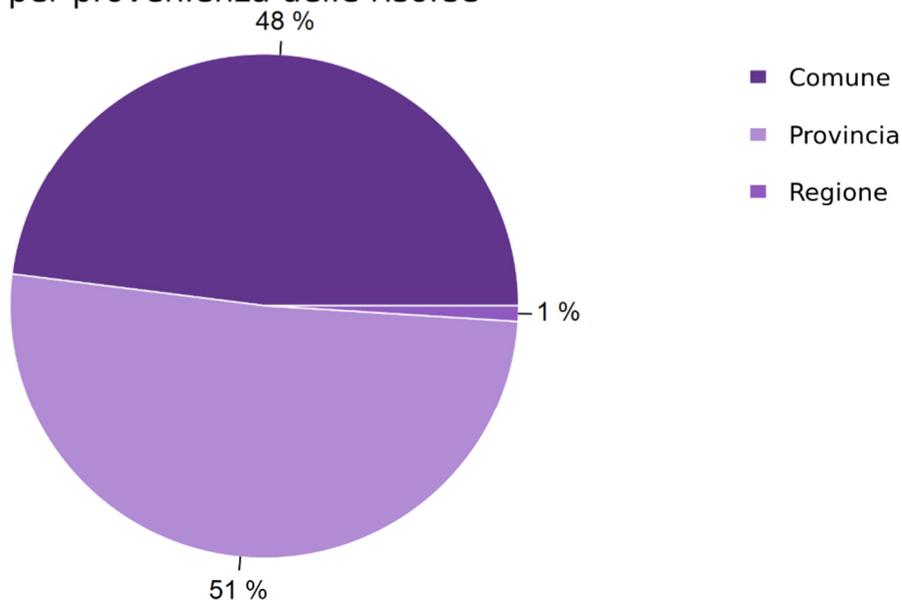
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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

Si vuole così innanzitutto illustrare la diversa origine del valore della produzione generato. L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale e nel

dettaglio il valore della produzione ha ricaduto per il 48% sul Comune in cui la cooperativa sociale ha la sua sede, per il 51% sulla Provincia e l'1% sulla Regione.

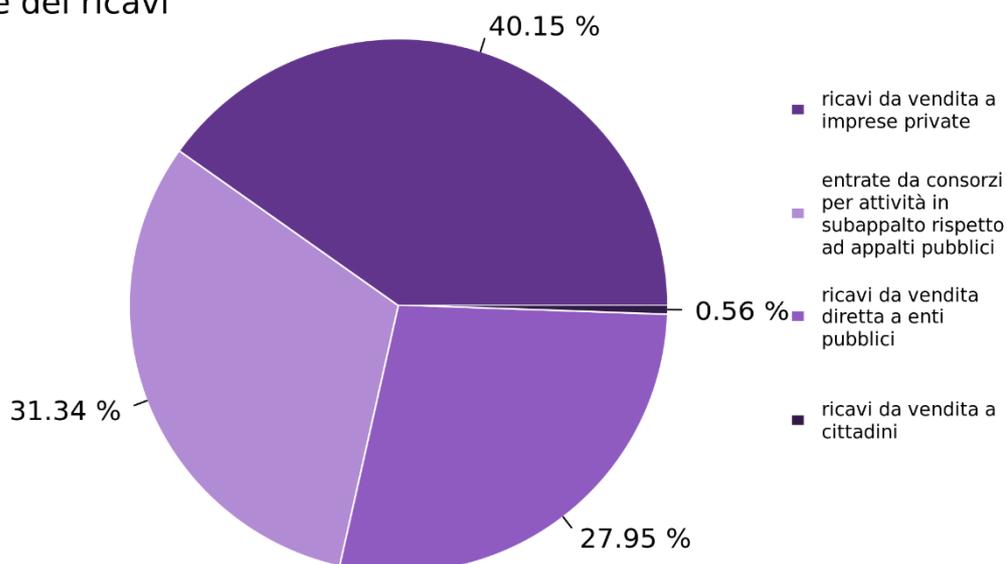
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è inoltre rappresentato al 96,62% da ricavi di vendita di beni e servizi ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio invece ammontano invece rispettivamente a 59.352 Euro di contributi pubblici e 2.748 Euro di contributi da privati, per un totale complessivo di 62.100 Euro. Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2021 la cooperativa sociale non ha ricevuto donazioni.

L'analisi ulteriore per **fonti delle entrate pubbliche e private** permette poi di comprendere la relazione con i committenti e le forme con cui essa si struttura. Così, rispetto ai ricavi- come rappresentato anche nel grafico sottostante- si osserva una composizione molto eterogenea. In particolare 751.285 Euro da ricavi da vendita a imprese private, 586.358 Euro da entrate da consorzi per attività in subappalto rispetto ad appalti pubblici, 522.926 Euro da ricavi da vendita diretta a enti pubblici, 10.413 Euro da ricavi da vendita a cittadini.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene dal Comune. Gli scambi con le pubbliche amministrazioni avvengono per il 60.45% dei casi da convenzioni a seguito di gara aperta senza clausola sociale (per un valore di 99.734 Euro), il 9.09% dei casi da convenzioni a seguito di gara con clausola sociale (per un valore di 405.014 Euro) e per il 54.55% dei casi da affidamenti diretti (per un valore di 11.012 Euro). È anche da osservarsi che la cooperativa sociale DUEMANI nel 2021 ha vinto 1 bando indetto da pubbliche amministrazioni, in partnership con 3 attività profit.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 60,3%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione abbastanza significativa.

Nell'obiettivo che ogni cooperativa sociale possa aprirsi progressivamente anche ad altre forme di finanziamento, è necessario riflettere sulla capacità e possibilità della cooperativa di integrare le entrate presentate con finanziamenti da soggetti diversi. Tra le risorse di cui la cooperativa sociale ha beneficiato nell'anno si sono registrati 14.263 Euro da bandi indetti da fondazioni o enti privati nazionali. Per illustrare l'attivazione della cooperativa in tale direzione nel 2021 si osserva che essa ha partecipato complessivamente a 4 bandi indetti da Fondazioni o dall'Unione Europea e nel triennio 2019/2021 sono stati complessivamente vinti 2 bandi privati.

SEGNALAZIONI DEGLI AMMINISTRATORI

Durante l'esercizio 2021 non si è fatto ricorso ad indebitamento verso il sistema bancario.



Le attività economiche che determinano il valore della produzione continueranno e, salvo fatti eccezionali, potrebbero in parte recuperare le riduzioni avvenute nel 2021 ancora riconducibili al Covid-19.

La perdita dell'esercizio 2021 non determina significativi risvolti sul patrimonio societario, finanziario ed economico.

Nei primi mesi del 2022 le attività lavorative sono proseguite sulla falsariga dell'anno precedente.

Le vicende dell'ultimo mese, collegate all'insorgere della guerra in Ucraina, potrebbero incidere sui costi di approvvigionamento energetico (nonostante la cooperativa aderisca al "gruppo di acquisto energia elettrica" Apiservizi Srl e per il consumo del gas aderiamo alla convenzione Api) e sulle commesse dipendenti dalle industrie con cui è attiva una collaborazione. Si sta quindi cercando di modificare in positivo la situazione tramite la diversificazione dei servizi offerti e l'acquisizione di nuove commesse per ottenere risultati migliori degli ultimi oltre a una riorganizzazione della struttura operativa interna.

Nel settore "ambiente", si sono svolti i lavori di manutenzione del verde con i clienti fidelizzati, sia in campo pubblico che privato, avvalendosi nella maggior parte dei casi della collaborazione col Consorzio Consolida (Comuni di Mandello e Valmadrera) e con l'Impresa Sociale Consorzio "Girasole". Il fatturato complessivo del settore è stato di € 563.792,32. Complessivamente sono state impiegate 27 persone di cui 5 svantaggiate.

Nel settore "laboratorio" sono state confermate tutte le collaborazioni acquisite negli anni precedenti, comprese le convenzioni ex art. 14 in scadenza. Per ottemperare agli obblighi convenzionali, la cooperativa ha assunto 5 persone disabili. Il fatturato complessivo del settore è stato di € 364.256,97. Nel corso dell'anno sono state impiegate 27 persone di cui 22 svantaggiate. Le persone impiegate con Borse Lavoro sono state 5.

Il settore "servizi" è stato quello che ha risentito maggiormente degli effetti della pandemia, con il ridimensionamento e la sospensione di diversi servizi. Il fatturato complessivo dei servizi afferenti a questo settore è stato di € 931.755,88. In tutte queste attività, nel corso dell'anno sono state impiegate 54 persone di cui 9 svantaggiate. Hanno trovato impiego anche 4 persone in lavori socialmente utili per commutare la pena per reati commessi in lavori di pubblica utilità. Una di queste persone ha poi continuato a collaborare con noi come socio volontario.

L'attività di lavanderia, non sostenibile economicamente, è stata chiusa nel mese di aprile 2021. Nei tre mesi di attività, il fatturato complessivo è stato di € 11.176,57. Le persone impiegate sono state 3, di cui due svantaggiate. A seguito della chiusura, due persone hanno lasciato la cooperativa con la sottoscrizione di un accordo di uscita, mentre la terza persona è ancora in carico alla cooperativa e, in questo momento, in congedo straordinario in applicazione della Legge 104/1992.

TEMPI DI PAGAMENTO



I tempi indicati sulle fatture dei fornitori sono in prevalenza 60 gg FM (fanno eccezione alcuni fornitori con scadenza pagamento a 30 e 90 gg. FM. Il tempo medio di pagamento dei fornitori che abbiamo è pertanto di 60 gg. e al momento rispettiamo sempre le scadenze concordate.

Per quanto riguarda gli incassi da clienti, il termine indicato è in prevalenza quello di 30 gg FM (fanno eccezione alcuni clienti con pagamento a 60 gg FM), il termine di pagamento viene rispettato dalla prevalenza dei clienti, il tempo medio di incasso è di 60 gg.



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli stakeholder, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono creati rapporti o interazioni stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti comunque atti a definire la 'rete'. Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze e elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di partner stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali. Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di co-progettazione e co-produzione.

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale DUEMANI agisce nei rapporti con gli altri attori pubblici e privati del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso. Così, innanzitutto, è necessario distinguere tra rapporti con gli enti pubblici, con le imprese ordinarie del territorio e con le altre organizzazioni di Terzo settore.

Rispetto ai rapporti con gli enti pubblici, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa sociale DUEMANI ha partecipato alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento, a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse e alla ricerca di sbocchi occupazionali per i soggetti svantaggiati giunti al termine del periodo di inserimento e tali attività sono state generatrici di impatti sociali concreti per il territorio, poiché in particolare la collaborazione attiva con l'ente pubblico ha promosso cambiamenti nelle modalità di appalto o accreditamento dei servizi, un nuovo sistema di co-progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona e nuovi servizi per la comunità.

Indagando i rapporti con le imprese private in generale, sembra in primo luogo rilevante sottolineare l'impatto indotto dalla attività sull'economia locale e sulle altre imprese: il 65% degli acquisti della cooperativa sociale DUEMANI è realizzato da imprese del territorio e in particolare attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale molto buono. Inoltre, il 95% della spesa per consumi della cooperativa consiste in acquisti

da organizzazioni profit, l'1% in acquisti da cooperative non di tipo sociale, mentre il 4% degli acquisti è fatto da altre organizzazioni di Terzo settore.

Un ulteriore elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. La cooperativa sociale partecipa al capitale sociale di altre organizzazioni ed in particolare è attiva nel 2021 in 5 imprese, per un totale di 23.306 Euro di partecipazioni. Inoltre, rispetto alla relazione con le imprese profit del territorio, la stessa non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2021, la cooperativa ha collaborato con alcune imprese ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio, profit e di Terzo settore, sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a stessi consorzi ed organizzazioni di secondo livello. In particolare, DUEMANI aderisce a 2 associazioni di rappresentanza, 1 consorzio di cooperative sociali e 1 rete formale con un'impresa sociale.

La rete





In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata, poiché nel 2021 tra gli enti di Terzo settore con cui ha interagito in modo attivo (ad esempio realizzando momenti di confronto, scambi di conoscenze e idee, progettualità) si contavano 8 cooperative sociali, 5 associazioni, 2 organizzazioni di volontariato e 2 fondazioni.

Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dello scorso anno la cooperativa sociale si è relazionata con altri enti di Terzo settore condividendo fasi della realizzazione del bene/servizio, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la condivisione di conoscenze, per la realizzazione di attività per la comunità locale e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione. Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: donazioni in denaro ad altre organizzazioni no-profit o cooperative sociali e consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni no-profit o cooperative sociali. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, si sottolinea come la cooperativa sociale DUEMANI continui ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2021, essa ha intercettato ed è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sociale sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della ricaduta ambientale, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale, pur consapevole del valore, non attui procedure particolari di attenzione all'ambiente e alle politiche ambientali, se non con gli usuali comportamenti stimolati ai cittadini dalle politiche pubbliche locali.

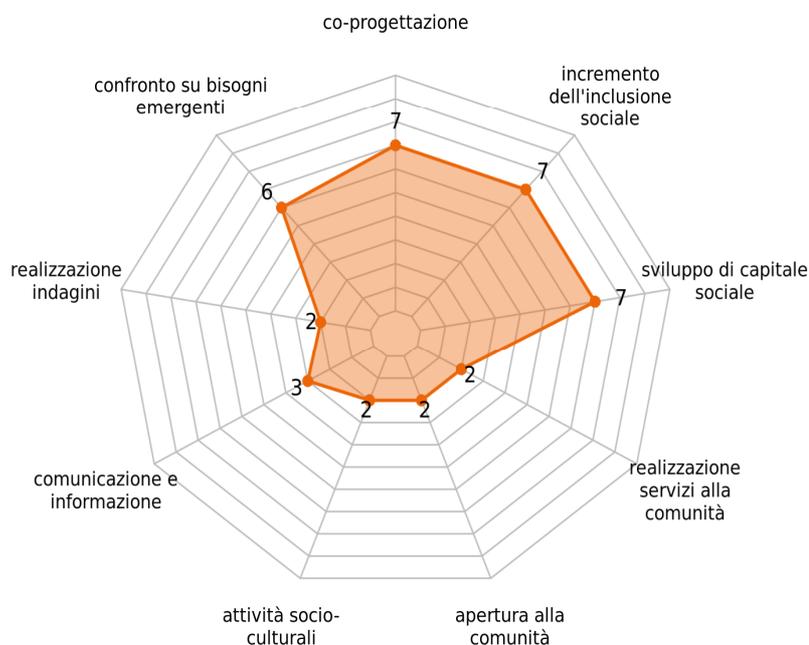
L'attenzione maggiore va rivolta all'impatto sociale più propriamente legato alla natura e alla mission della cooperativa sociale in quanto ente di Terzo settore. Certamente quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa sociale ha un certo ruolo nel suo territorio e impatti sulla comunità verificabili nelle esternalità prodotte dai servizi in



termini di ricadute sociali, risposta a bisogni insoddisfatti del territorio o a problemi di marginalità. Si può quindi affermare che il più elevato valore aggiunto che la cooperativa sociale DUEMANI ha per il suo territorio sia quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

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

Processi sulla collettività



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

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale DUEMANI di aver generato anche nel 2021 valore sociale per il territorio e per la comunità e di aver avuto quindi un certo impatto sociale? Oltre ai numeri sin qui presentati, il gruppo di stakeholder della cooperativa chiamato a valutare le politiche, i processi ed i risultati raggiunti (si ricorda composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse della cooperativa, e nello specifico da lavoratori ordinari e volontari) ha anche riflettuto e si è di conseguenza espresso rispetto alla capacità della cooperativa sociale di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. Le parole chiave identificate (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposte a



valutazione sono state innovazione sociale, coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

INNOVAZIONE SOCIALE La cooperativa sociale DUEMANI è stata in grado di raggiungere livelli di innovazione abbastanza soddisfacenti attraverso l'innovazione al proprio interno dei processi di gestione e coordinamento del servizio, l'apertura a categorie di utenti nuove o a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sul territorio e lo sviluppo di nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla generazione dei servizi. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti:

- Introduzione sanificazione per prevenzione Covid-19.
- Vincita di un bando del Comune di Lecco in associazione con tre realtà del mondo profit per la digitalizzazione del patrimonio storico dell'emittente TV locale.

COESIONE SOCIALE La cooperativa sociale DUEMANI ha avuto discrete ricadute su elementi descrivibili in termini di coesione sociale poiché ha promosso lo sviluppo di nuove relazioni sociali e rafforzato le relazioni sociali tra i propri utenti e tra questi ed i cittadini, ha generato legami di solidarietà e di affinità tra individui, ha inciso positivamente sui livelli di benessere economico di alcune categorie di cittadini, ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere, ha promosso la partecipazione culturale dei cittadini, ha sviluppato azioni ed iniziative per promuovere la non discriminazione e ridurre la discriminazione, ha incrementato i livelli di fiducia tra i soggetti al suo interno, ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni e ha coinvolto la cittadinanza in obiettivi sociali affinché si pensi meno in ottica individualista e si pensi di più al bene comune.

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



IMPATTO SOCIALE La cooperativa sociale DUEMANI ha sicuramente avuto ricadute molto rilevanti per il proprio territorio dal punto di vista sociale e in particolare in termini di prevenzione del disagio sociale, delle marginalità, della dispersione e dell'impoverimento ma anche con discrete ricadute di miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare e risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale.