

Bilancio sociale
DUEMANI Cooperativa sociale

Esercizio 2022





METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2022 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, per la cooperativa composto da un gruppo eterogeneo di portatori di interesse, e nello specifico da: lavoratori ordinari, lavoratori svantaggiati 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 di Bilanci con risultati non positivi, 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 2022 ha visto l'avvicendamento di molti responsabili di area e un ricambio generazionale nel Consiglio di Amministrazione.

Dopo quasi 40 anni di attività per il territorio lecchese, il nostro contributo sarà sempre più finalizzato a continuare nell'ascolto dei bisogni delle persone svantaggiate del territorio.

Il Presidente

Serafino Castagna



INDICE

Informazioni generali sull'ente.....	pag. 6
Struttura Governo Amministrazione.....	pag. 12
Persone che operano per l'ente.....	pag. 17
Obiettivi e attività.....	pag. 26
Situazione economica e finanziaria.....	pag. 37
Altre informazioni.....	pag. 43



DUEMANI



INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

DUEMANI è una cooperativa sociale di tipo B e come tale ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità, la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate operando nei settori pulizia e sanificazioni, trasporto e magazzinaggio, attività industriali conto terzi e cura e manutenzione del paesaggio.

Carta di identità della cooperativa

Nome dell'ente	DUEMANI
Forma giuridica	cooperativa sociale di tipo B
Codice Fiscale/P. Iva	01394430134
Sede Legale	via Risorgimento 10, Lecco (LC)
Altre Sedi	via Sant'Egidio 31, Lecco

Nello specifico la cooperativa svolge attività relativamente a tre filoni: SERVIZI, AMBIENTE e INDUSTRIA.

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



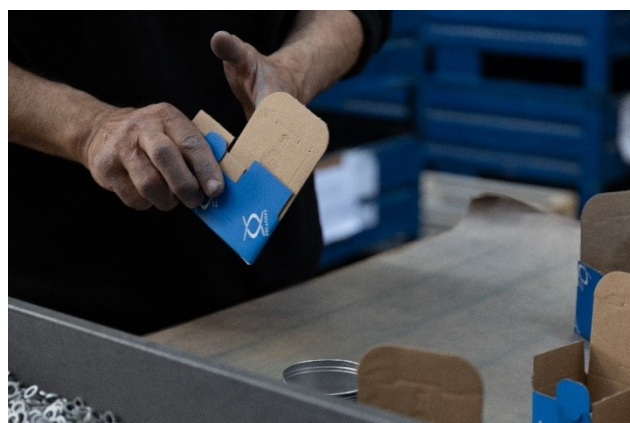
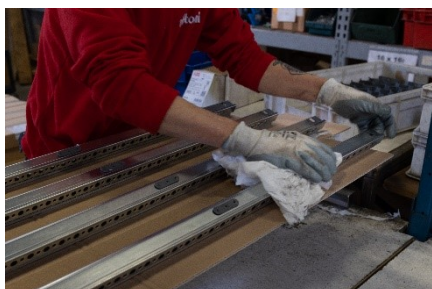
AMBIENTE

- 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



INDUSTRIA

- Assemblaggio
- Confezionamento ed etichettatura
- Insacchettatura
- Imbustatura



Questi 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
- 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:

- 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.

LA STORIA

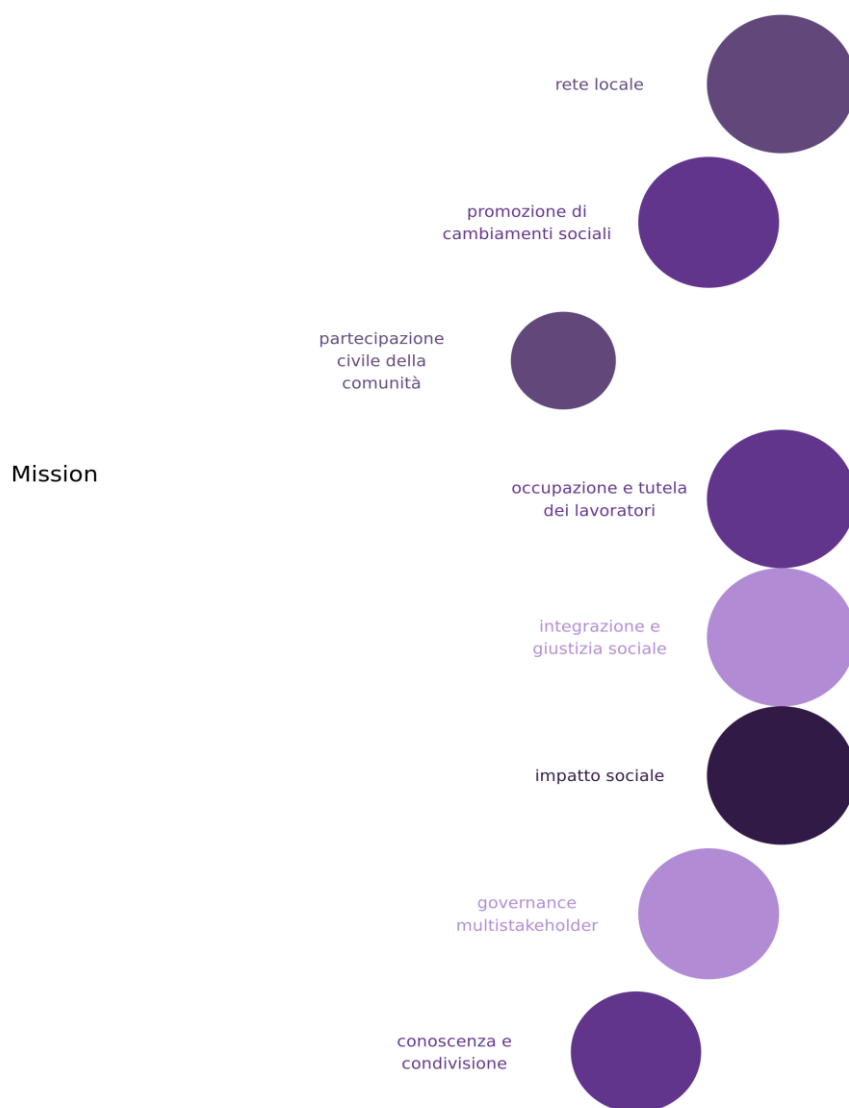
La cooperativa sociale DUEMANI nasce nel 1992 e originariamente venne fondata nel 1983 su iniziativa di Don Mario Proserpio, parroco della Parrocchia del Caleotto. La situazione di disagio e di disoccupazione vissuta da molti giovani del quartiere spinge Don Mario ad interpellare l'allora Sindaco di 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 si trasforma in Cooperativa Sociale e 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".

chiave affermare fine
creare acquisizione essere
lavorativo
studiato
provincia
lecco
sociale
lavoro "attive
politiche centro cittadini
fonte attività debba
leva

Una storia che si rinnova nella definizione specifica degli obiettivi organizzativi e nella **mission** che la cooperativa si è data. 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.



Alla luce di questi elementi identitari e finalità trasversali della cooperativa, si è lavorato nell'ultimo triennio con alcuni specifici e prioritari **obiettivi**, del cui raggiungimento si renderà conto anche nel presente bilancio sociale:

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



STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

Essere una cooperativa sociale significa innanzitutto essere un'organizzazione fatta di persone cui è assegnato un paritario potere nel processo decisionale. La presentazione della struttura di governo della cooperativa e dei suoi meccanismi di rappresentanza e di amministrazione risulta quindi funzionale a comprendere la socialità dell'azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza dei diversi interessi che ruotano attorno alle attività dell'ente.

Governare la Cooperativa

Soci	73
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	58%
Membri del Consiglio di Amministrazione	11
Nr. di Riunioni all'Anno del CdA	8

Sono organi della società:

- l'Assemblea dei soci;
- il Consiglio di Amministrazione;
- 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

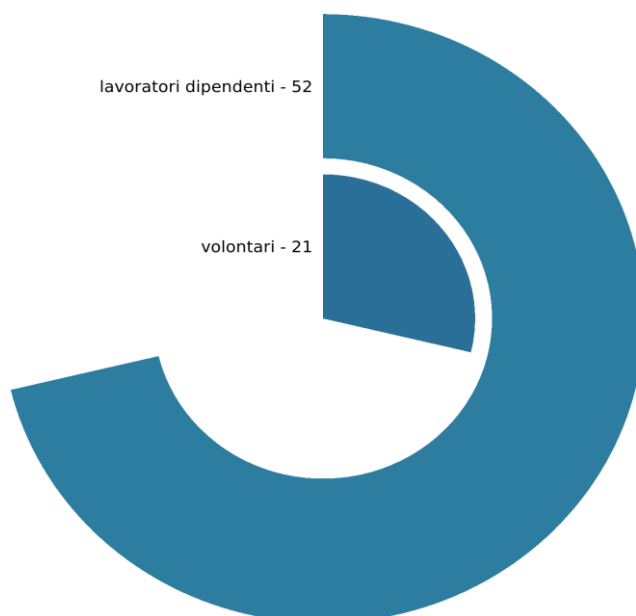


bilancio relativo al terzo esercizio della carica. La revisione legale dei conti è esercitata da un revisore legale dei conti.

Al 31 dicembre 2022, la cooperativa sociale include nella **base sociale** 73 soci e durante l'anno si è registrata l'entrata di 2 e l'uscita di 7 soci, registrando così una variazione negativa.

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. Tra gli stakeholder formalmente coinvolti nel processo decisionale particolare attenzione meritano i lavoratori: il 78.79% dei lavoratori con posizione stabile in cooperativa è socio.

Suddivisione soci per tipologia

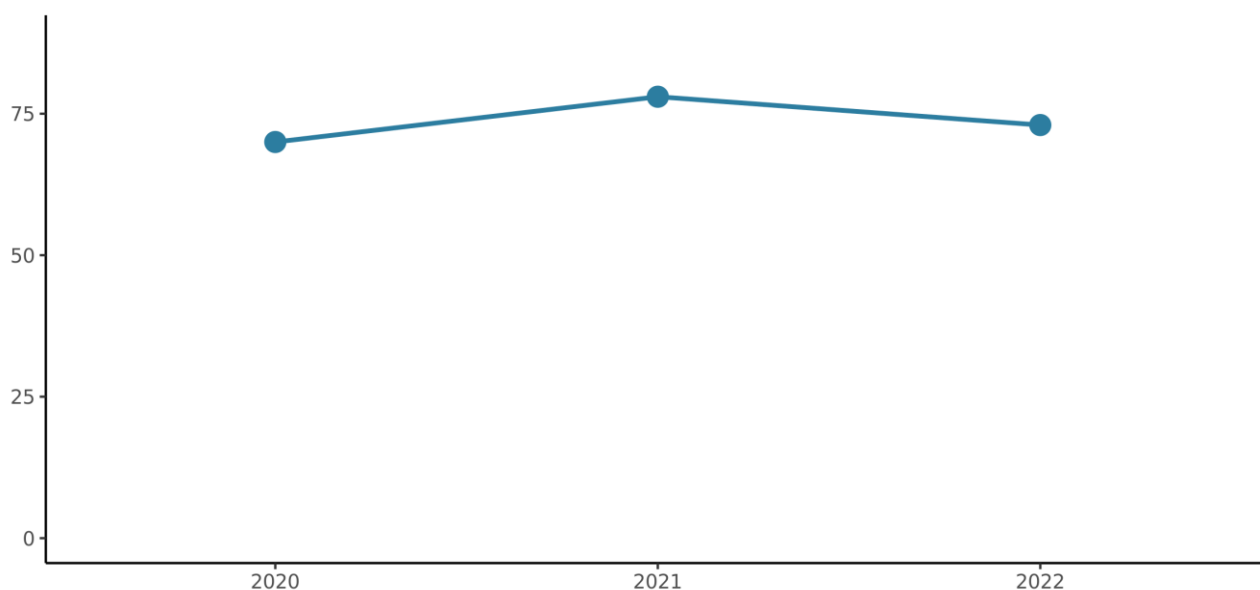


Il dato sulla composizione della base sociale va letto anche alla luce delle specificità del **rapporto associativo** e nelle politiche adottate verso i soci. La presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio ed il suo coinvolgimento quindi risulta

un obiettivo della cooperativa. La maggior parte di 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 20 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi, il primo di questi può riguardare l'eterogenea composizione della base sociale per anzianità di appartenenza: un 30.14% di soci è presente in cooperativa da meno di 5 anni rispetto a un 42.47% di soci presenti da più di 15 anni.

Andamento numero soci



Nel 2022 DUEMANI ha organizzato 1 assemblea ordinaria e il tasso di partecipazione è stato complessivamente del 58%, di cui il 29% rappresentato per delega (partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 36%).

La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche nel coinvolgimento negli organi di governo di donne, giovani ed immigrati: DUEMANI conta così la presenza tra i suoi soci di un 9.59% di immigrati e minoranze e di un 1.37% di giovani under 30, mentre il CdA vede la presenza di donne e giovani fino a 30 anni.

Il **Consiglio di Amministrazione**, organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, è composto da 11 consiglieri. Essi sono esponenti di categorie diverse di portatori di interesse,

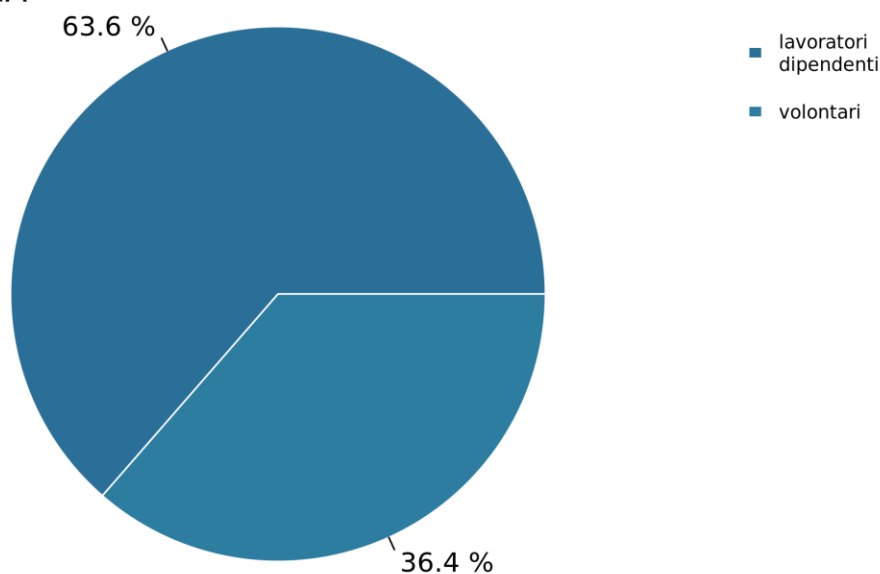


dimostrando nuovamente la rilevanza assegnata a portare anche nel processo gestionale le scelte e il confronto tra attori diversi.

Cognome e nome	Ruolo	Data prima nomina	Durata in Carica (anni)
CASTAGNA SERAFINO	Presidente	2016	3
BERGAMASCHI CATERINA	Vice-Presidente	2010	12
SCOLA CARLO	Consigliere	2013	9
CRIPPA MAURIZIO	Consigliere	2022	0
SCORPANITI SERGIO	Consigliere	2016	3
ESPOSITO LAURA ALICE	Consigliere	2019	3
FUMAGALLI MARTINA	Consigliere	2022	0
COSTANTINO CLAUDIA	Consigliere	2022	0
RIVA MARCO	Consigliere	2022	0
COLOMBO GABRIELE	Consigliere	2022	0
RIZZO CRISTINA	Consigliere	2022	0

Nell'anno il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte e il tasso medio di partecipazione è stato dell'85.23%.

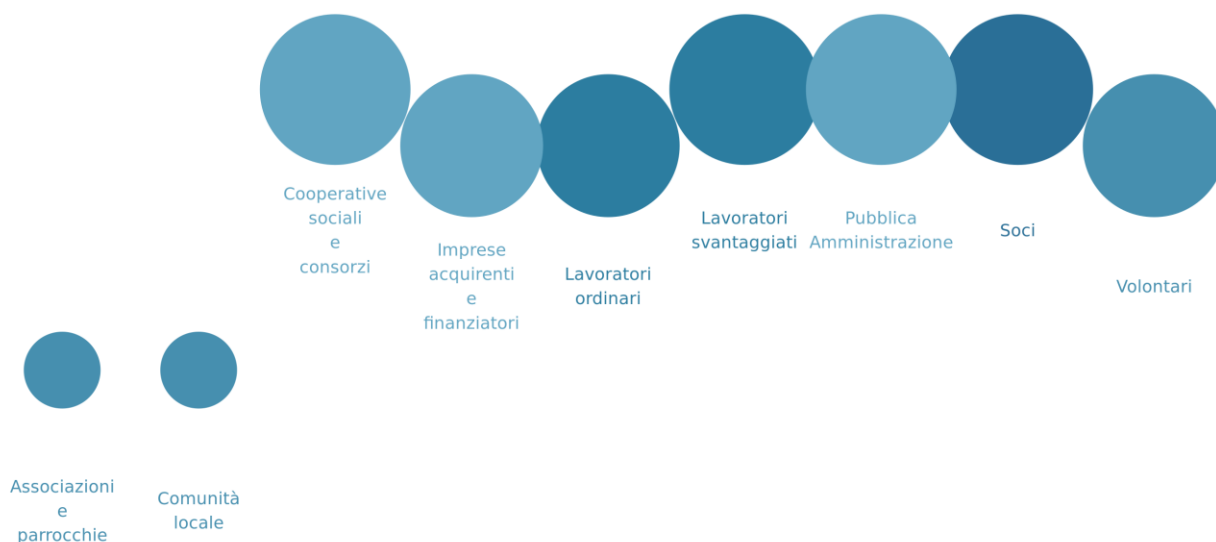
Composizione del CdA



La cooperativa prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare € 1.560 Euro per i revisori contabili. D'altra parte, avendo nel 2021 conseguito una perdita d'esercizio, non sono stati distribuiti ristorni ai soci, ma è comunque natura della cooperativa anche in presenza di utili l'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono gli interessi dei diversi soggetti che con essa si relazionano, dei suoi **stakeholder**.

Stakeholder



In particolare, le modalità di **coinvolgimento dei lavoratori** sono eterogenee e sviluppate: la cooperativa promuove la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività e il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione. Rilevante anche l'investimento nel coinvolgimento degli **altri portatori d'interesse**, attraverso la partecipazione a momenti di co-progettazione, il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione dell'attività, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali e la promozione dell'ascolto e della comunicazione anche informali o non programmati.



PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Il perseguimento degli obiettivi e della funzione sociale della cooperativa viene garantito dall'impegno quotidiano di lavoratori e volontari che anche nel 2022 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per DUEMANI.

Le Risorse Umane

Lavoratori ordinari	116
Lavoratori svantaggiati	36
Volontari e ragazzi in servizio civile	22

Le persone sono inserite all'interno di un **organigramma** definito e secondo chiare aree, ruoli e funzioni. La cooperativa si è dotata nel 2022 di un nuovo organigramma, che prevede le seguenti figure:

Direttore Generale

Responsabile Amministrativo

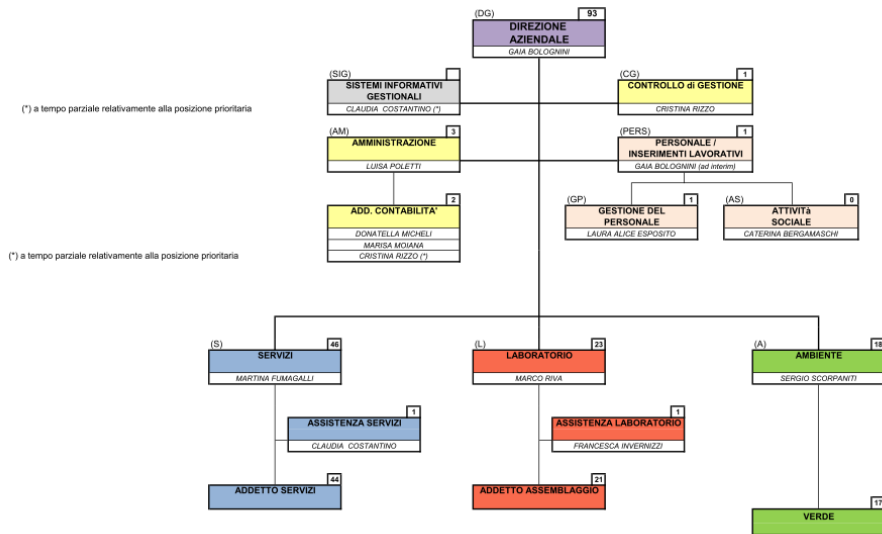
Responsabile Area Servizi

Responsabile Area Industria

Responsabile Area Ambiente

Ciascun Responsabile ha un Vice e alcuni coordinatori di riferimento.

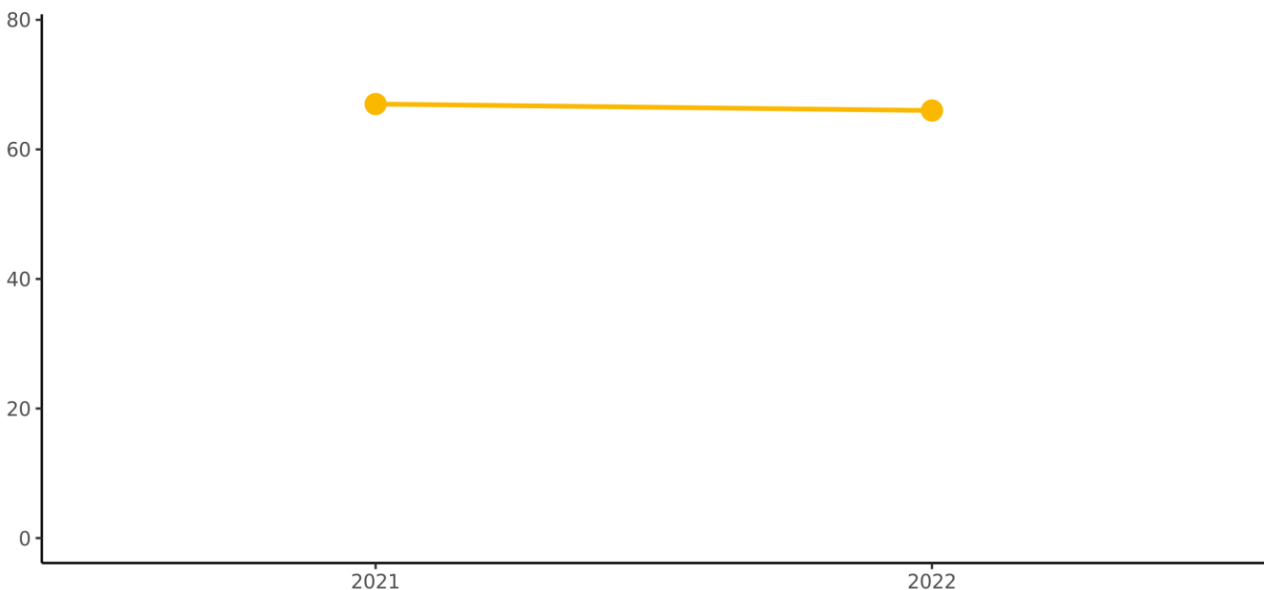
A queste cinque figure di staff dirigenziale, si aggiungono un'addetto alla gestione del personale e un addetto ai sistemi informativi gestionali.



I DIPENDENTI

I **lavoratori dipendenti**, non inseriti come lavoratori svantaggiati, impiegati dalla cooperativa al 31/12/2022 sono 66, di cui il 65.15% a tempo indeterminato e il 34.85% a tempo determinato. Durante l'anno la cooperativa ha visto l'ingresso di 24 dipendenti rispetto all'uscita di 26 lavoratori, registrando così una variazione negativa. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 4 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Andamento numero totale lavoratori ordinari

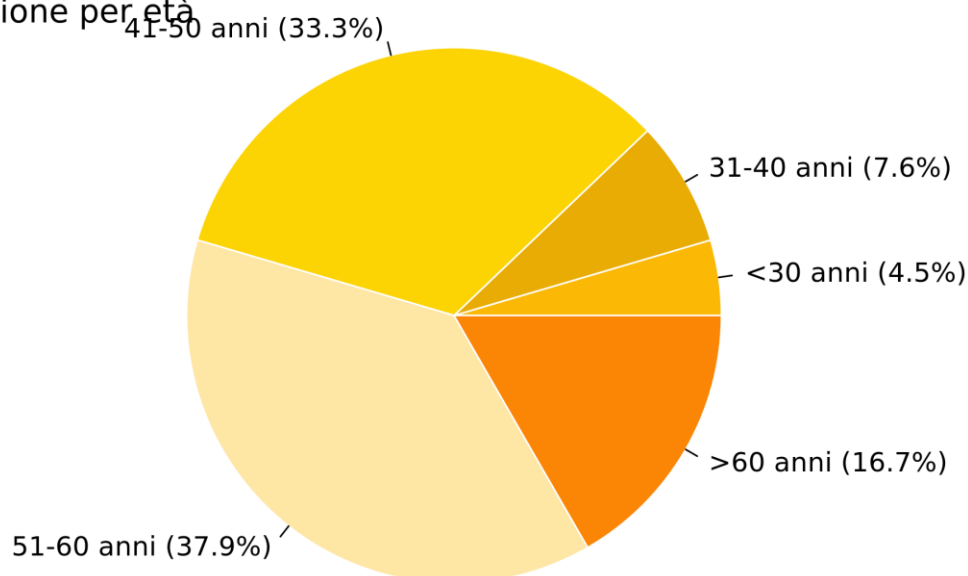


Il totale delle posizioni lavorative del 2022 è stato quindi di 119 lavoratori, per un totale di 107.370 ore lavorate.

I tratti socio-demografici dei lavoratori dipendenti mettono in luce anche l'impatto occupazionale che la cooperativa ha avuto nel territorio e a favore delle varie classi di lavoratori.

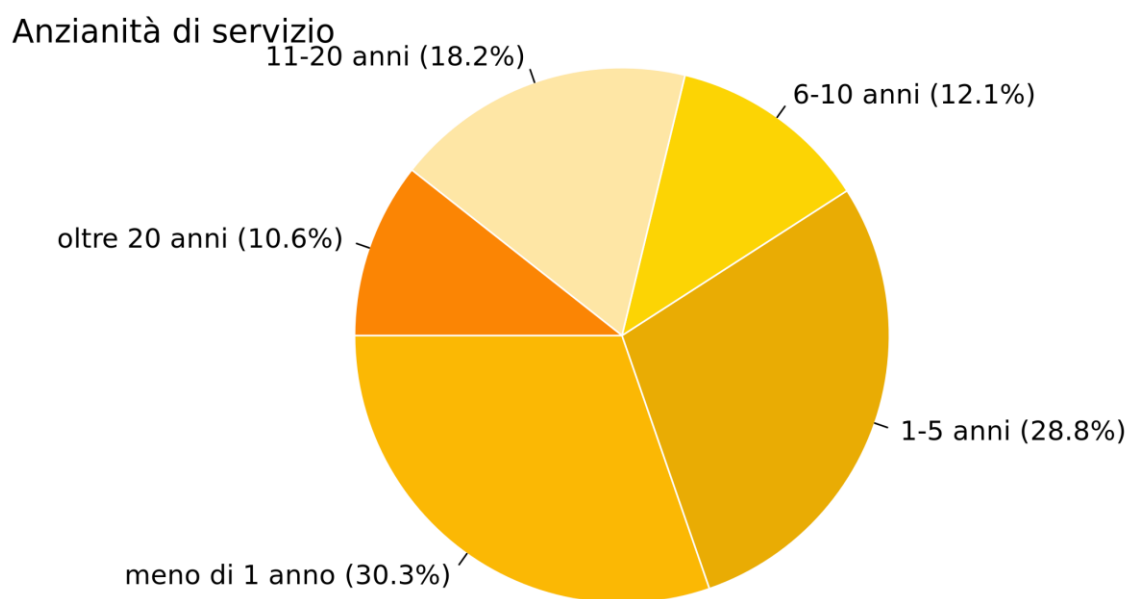
La presenza di dipendenti donne è del 57.58%. I giovani fino ai 30 anni sono invece il 4.55%, contro una percentuale del 54.55% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

Composizione per età



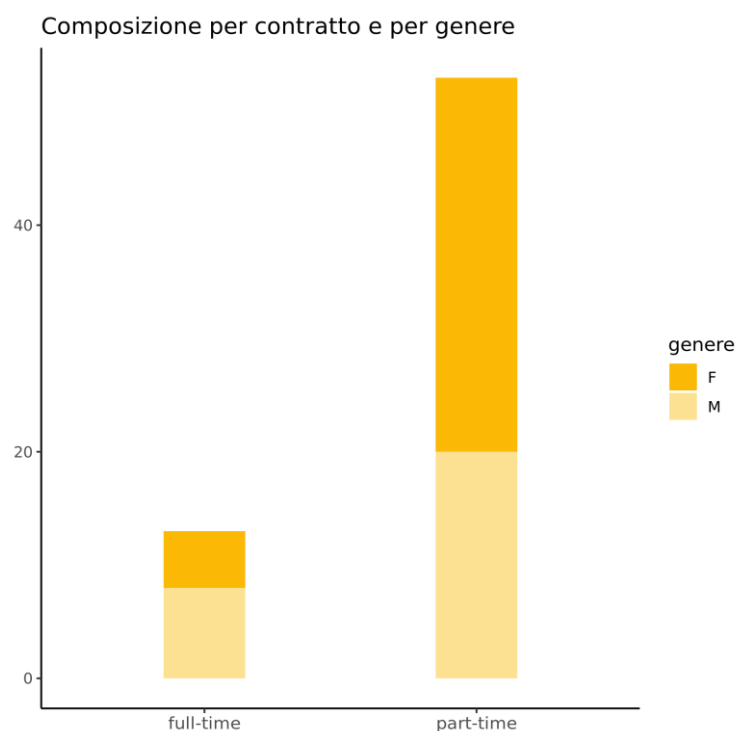
I profili formativi e la classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono forniscono informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Rispetto alla formazione, i lavoratori si suddividono in 46 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 18 lavoratori diplomati e 2 laureati.

Rispetto invece ai ruoli ricoperti, la cooperativa conta sulla presenza di 38 operai semplici, 13 operai specializzati, 7 impiegati, 4 responsabili, 3 tutor e 1 direttore.



In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** alla cooperativa, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 40.91% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni, 7 lavoratori addirittura da oltre 20 anni.

Le **caratteristiche contrattuali** permettono di comprendere inquadramenti, elementi di valorizzazione della persona e flessibilità proposte, intercettando dove la cooperativa è capace di garantire elementi di qualità del lavoro e gli eventuali punti di miglioramento nella gestione delle risorse umane. Per quanto riguarda la flessibilità temporale, il 19.7% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time, rispetto alla presenza di 53 lavoratori con una posizione a part-time.



In coerenza con i servizi prodotti e con la formazione dei lavoratori, i lavoratori sono inquadrati in ruoli e con livelli salariali eterogenei. Nello specifico, per quanto riguarda gli inquadramenti il 57% dei ruoli di responsabilità è coperto da donne e il 28% dei ruoli di responsabilità è in mano a giovani under 40. Rispetto ai contratti, la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali.

Inquadramento Contrattuale e Retribuzione

	Minimo	Massimo
Dirigenti	33.176 €	
Coordinatore/responsabile/professionista	23.681 €	34.859 €
Lavoratore qualificato/specializzato	16.500 €	19.200 €
Lavoratore generico	13.200 €	18.200 €

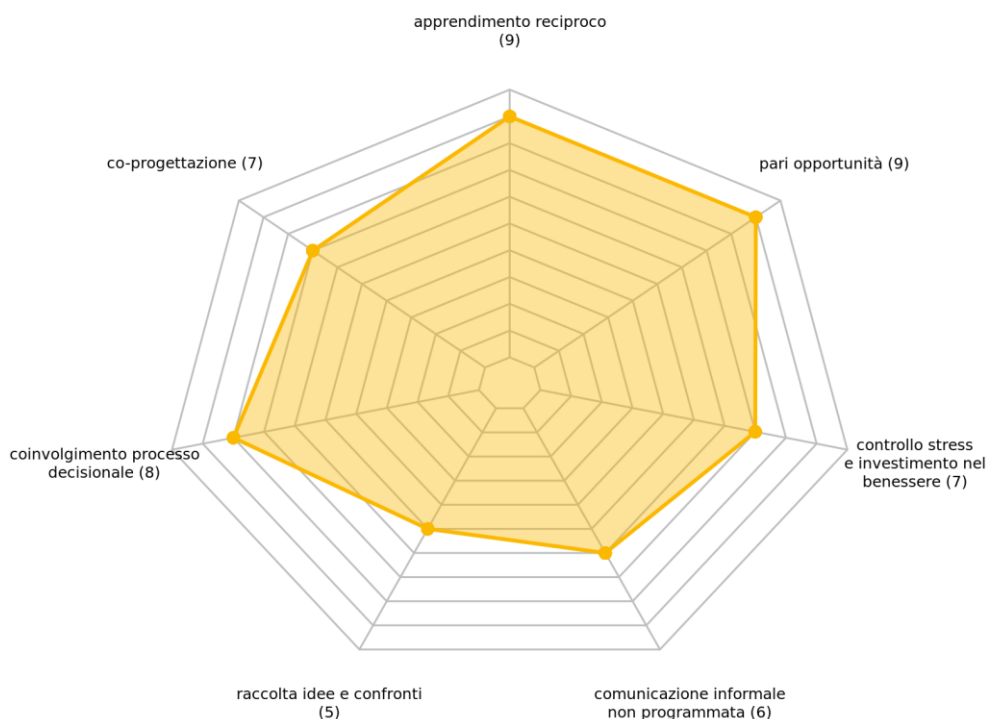
Il contratto applicato prevede la modalità del distacco: nel corso dell'anno 2 lavoratori sono stati distaccati in enti pubblici, prestando complessive 3.536 ore di lavoro in tali altri enti.

Economicamente, oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio. Un benefit indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa flessibilità sul lavoro, tale da

sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore conciliabilità famiglia-lavoro. In particolare DUEMANI prevede la possibilità per il dipendente di poter usufruire di flessibilità in entrata/uscita o all'ora di pranzo, passaggio dal tempo pieno al tempo parziale orizzontale/verticale o viceversa, banca delle ore e concessione di aspettativa ulteriore rispetto a quella prevista da normativa contrattuale. Complessivamente il 35% dei lavoratori usufruisce effettivamente di questi servizi di welfare aziendale e nello specifico lo 0% utilizza telelavoro/smartworking.

Accanto a tali elementi più aziendalistici, tema centrale per le cooperative sociali è sicuramente la sfera del **coinvolgimento** e del **benessere** dei lavoratori. DUEMANI investe in pratiche e dispositivi volti a garantire la partecipazione a gruppi di lavoro in cui sia centrale il confronto e l'apprendimento reciproco, il controllo dello stress e l'investimento nel benessere dei lavoratori e accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Processi di gestione delle risorse umane





Elemento oggettivo del benessere o indicatori di possibili problematiche sono infine rilevabili nei dati su salute e contenziosi.

Salute e Contenziosi

Infortuni	1
Giorni di assenza per malattia totali	1.551
Nr. massimo di giorni di assenza per malattia individuale	83
Ferie non godute complessive	41%
Massimo ferie non godute per individuo	60%
Richieste di visite straordinarie da medico competente	5
Contenziosi	0

DUEMANI crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa monitoraggio del loro benessere occasionalmente in modo non formalizzato.

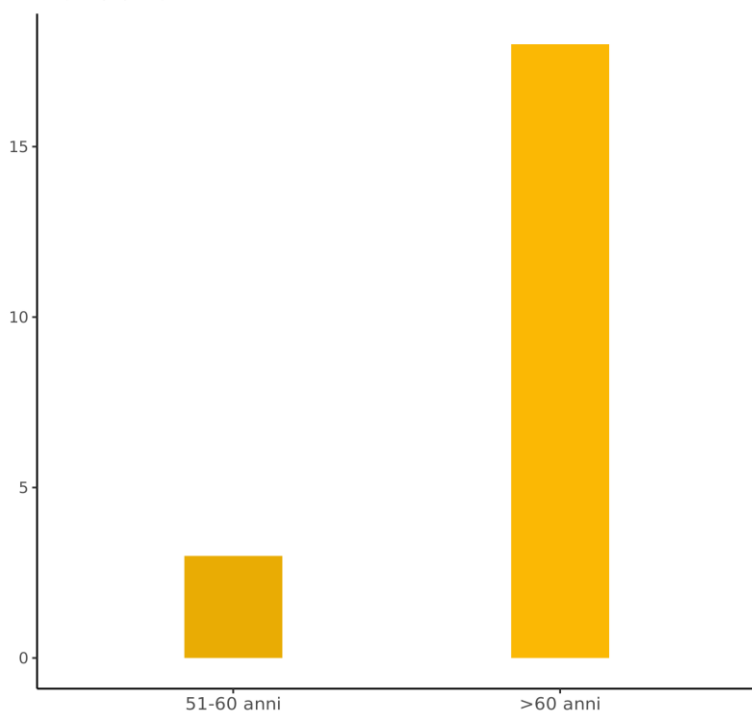
Una attenzione specifica la meritano poi quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore di soggetti deboli o dei giovani. Rispetto alle azioni a favore di giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro, nel corso del 2022, la cooperativa sociale ha ospitato 23 tirocini (es: formativi, stage), 2 ragazzi in alternanza scuola lavoro e 1 con servizio civile nazionale (SCN).

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

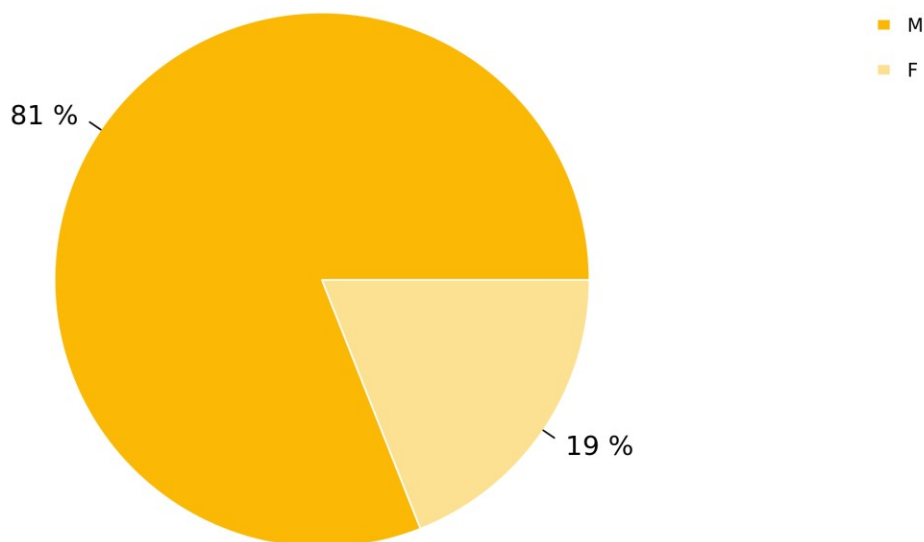
Il volontariato svolto all'interno di DUEMANI costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere interpretato come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità. La cooperativa ha visto coinvolti in attività di volontariato ben 21 volontari, tutti soci.

La presenza di volontari, risulta rimasto sostanzialmente invariato negli ultimi cinque anni.

Età volontari



Genere volontari



Indici più diretti, concreti e monetizzabili del contributo dell'attività del volontariato allo sviluppo dei servizi sono identificabili nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolte. La cooperativa ha beneficiato nel 2022 complessivamente di 800 ore di volontariato, impiegate in percentuale maggiore (80% del totale ore donate) in attività di affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (20%).



DUEMANI ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti. La cooperativa fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale e prevede -secondo quanto stabilito anche legislativamente- rimborsi kilometrici per missioni e spostamenti ai propri volontari per spese sostenute nell'ambito dell'esercizio delle attività di volontariato.

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme comunque dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale ricoperto. Nel 2022, 2 volontari sono stati coinvolti nell'organizzazione di progetti di formazione ad hoc organizzati dalla cooperativa prestando 40 ore in tali attività di interesse sociale e comunitario.



OBIETTIVI E ATTIVITÀ

L'obiettivo di garantire l'inclusione occupazionale, anche come riscatto sociale di persone svantaggiate, trova la sua declinazione nella realizzazione di attività produttive che prevedono l'impiego di lavoratori svantaggiati e nella conduzione di processi formativi e lavorativi che pongono al centro la crescita e la valorizzazione della persona.

I Lavoratori Svantaggiati nell'anno

Borsa lavoro o tirocinio	21
Lavoratori dipendenti certificati 381/1991 o inseriti nell'ambito delle politiche territoriali	36

PERCORSI DI FORMAZIONE E BORSE LAVORO

Il primo livello del processo di inserimento lavorativo in cooperativa è quello della formazione o messa in prova e DUEMANI prevede che i lavoratori svantaggiati vengano inseriti secondo diverse modalità:

- corsi di formazione al lavoro (sia teorici che on-the-job)
- borsa lavoro o tirocinio,
- inserimento con agevolazioni contributive a termine da parte delle politiche locali,
- inserimento con contratti di dipendenza a tempo determinato
- inserimento diretto in cooperativa come lavoratore svantaggiato con contratto di dipendenza a tempo indeterminato.

Con specifico riferimento all'offerta di borse lavoro e tirocini, i dati illustrano l'impegno che la cooperativa ha dedicato nel 2022 a percorsi formativi iniziali e il flusso d'anno su questi percorsi.

Borse Lavoro e Tirocini

Lavoratori presenti ad inizio 2022	6
Lavoratori entrati nel 2022	15
Borse e tirocini portati a conclusione nel 2022	7
Lavoratori presenti 31/12/22	14

Elemento qualitativo della formazione offerta è rappresentato dal fatto che in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 10 mesi, per 5 giorni lavorati al mese e 20 ore lavorate a settimana.

I LAVORATORI SVANTAGGIATI DIPENDENTI

Il risultato più stabile della funzione di inserimento lavorativo è rappresentato dalla creazione di opportunità di lavoro dipendente a favore di persone svantaggiate.

La tabella seguente illustra i numeri complessivi di lavoratori svantaggiati certificati da L.381/1991 inseriti in cooperativa con contratto di dipendenza.

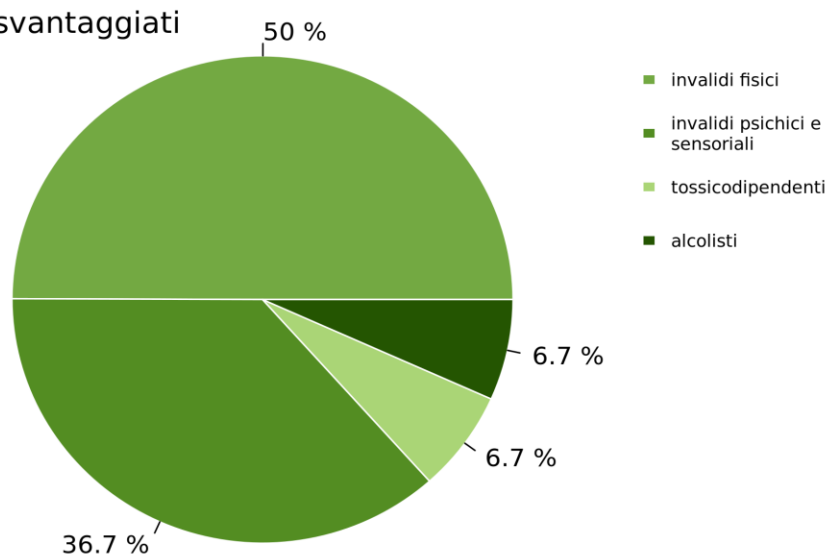
I Lavoratori Svantaggiati

Lavoratori presenti ad inizio 2022	33
Lavoratori entrati nel 2022	3
Lavoratori usciti nel 2022	6
Rapporto tra personale svantaggiato e ordinario al 31/12	45.45%

Al 31/12/2022, i lavoratori svantaggiati inseriti in cooperativa sono 30.

La fotografia delle **caratteristiche socio-demografiche** dei lavoratori svantaggiati permette di comprendere meglio chi sono stati i beneficiari delle azioni, ma aggiunge allo stesso tempo informazioni sulle persone di cui -accanto ai lavoratori ordinari di cui precedentemente trattato- si è avvalsa la cooperativa: i lavoratori in inserimento sono per il 50% invalidi fisici e si conta la presenza di 11 invalidi psichici e sensoriali, 2 tossicodipendenti e 2 alcolisti.

Tipologia lavoratori svantaggiati





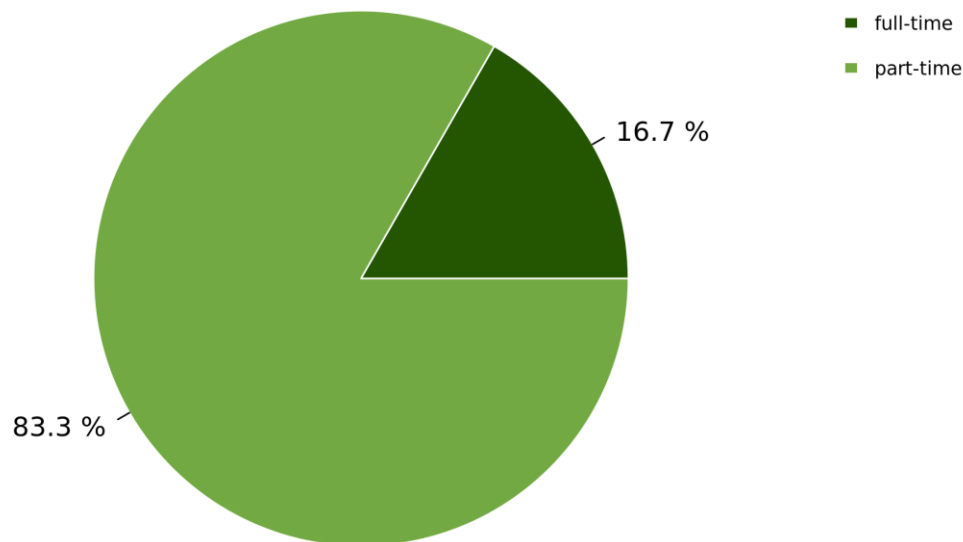
I lavoratori sono impiegati principalmente nel settore *Industria* tranne alcuni casi e nessun lavoratore è impiegato in più settori.

Lavoratori per settore

Imballaggio e confezionamento	60.01%
Trasporto e magazzinaggio (e attività di supporto)	13.33%
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	13.33%
Cura e manutenzione del paesaggio	13.33%

Rispetto ai contratti, si applicano prevalentemente contratti a part-time, rispondendo alle propensioni individuali delle persone inserite, ma anche in parte alle professionalità su cui i lavoratori svantaggiati sono prevalentemente inseriti.

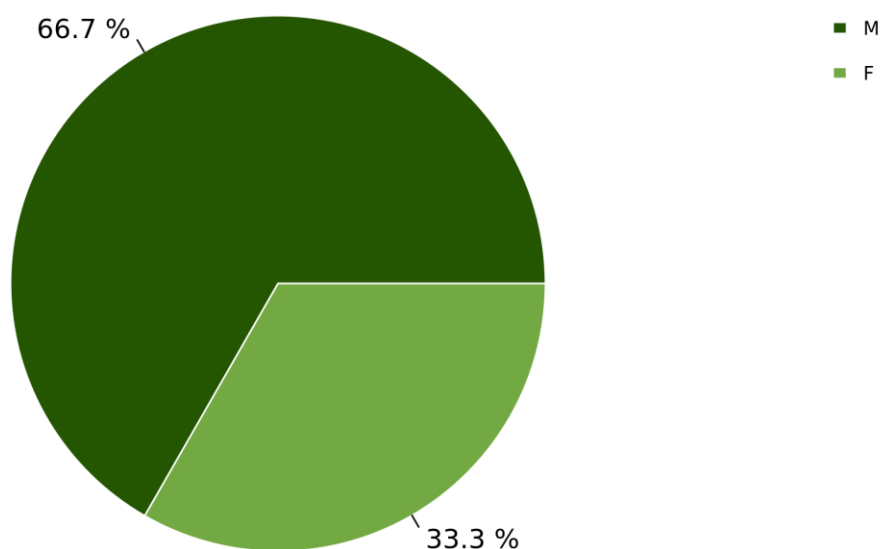
Contratti



La stabilità dei contratti è un indicatore dell'impatto occupazionale generato, ma accanto a tale dato vanno considerati anche gli eventuali flussi in uscita e le posizioni occupazionali che si sono aperte nel mercato del lavoro esterno: nel 2022 1 lavoratore è uscito dalla cooperativa senza un'occupazione, 2 hanno trovato occupazione in impresa for-profit, ente pubblico, altra organizzazione non del sociale e 2 sono usciti dalla cooperativa per altra ragione (es. per malattia, deceduti).

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 e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di soggetti svantaggiati residenti nel comune in cui ha sede la cooperativa è del 46.6%, mentre quella riferita alla provincia è del 53.4%.

Genere lavoratori svantaggiati



Oltre allo stipendio, la cooperativa sociale offre ai lavoratori svantaggiati altri servizi e benefit, quali pulmino aziendale o trasporto e anticipi sullo stipendio.

INNOVAZIONE E QUALITÀ DEGLI INSERIMENTI LAVORATIVI

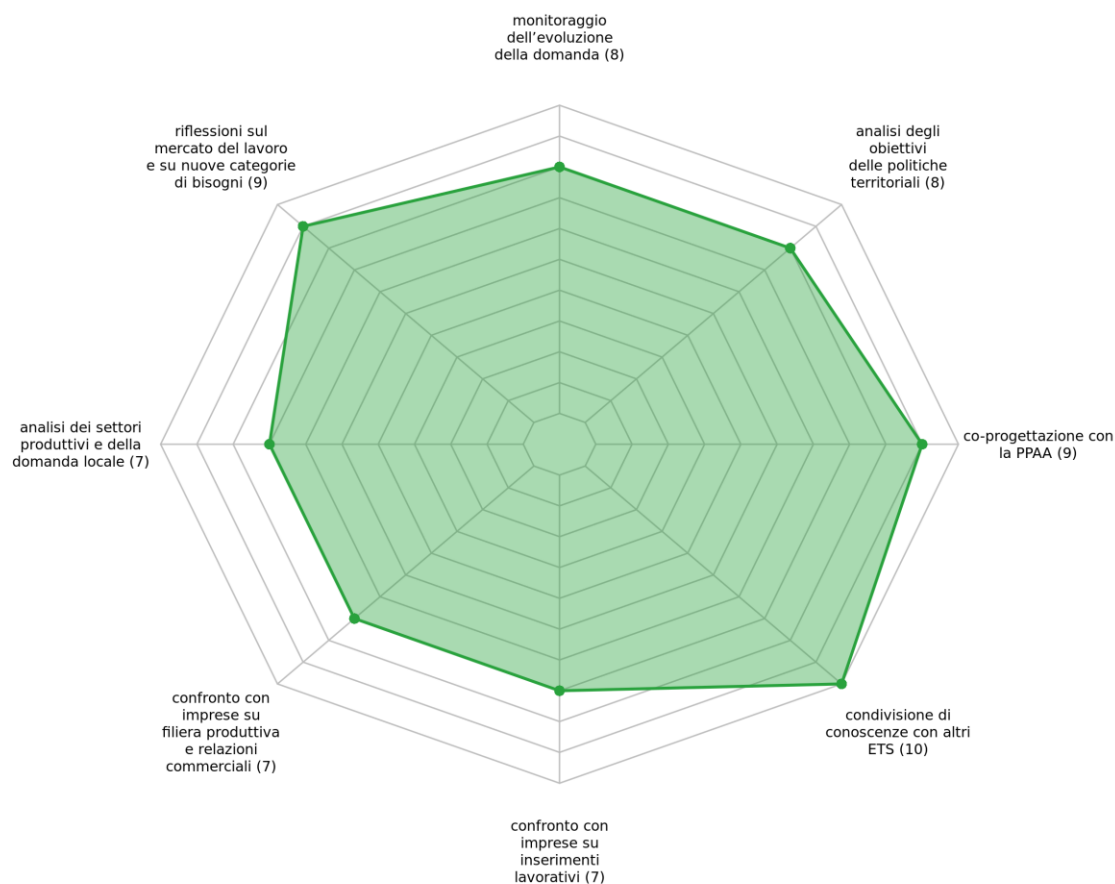
Nel perseguimento degli obiettivi sociali, la dimensione quantitativa sin qui presentata– e quindi la capacità di rispondere ai bisogni di un certo numero di persone e con attività eterogenee- rappresenta di certo un aspetto importante per descrivere i raggiungimenti dell'anno. Ma altrettanto rilevante è riflettere su come la cooperativa sociale investe anche nella qualità degli inserimenti lavorativi. Un dato oggettivo di questo processo è rappresentato dalle certificazioni di cui la cooperativa si è dotata in questi anni, quale in particolare la ISO 9001:2015 per il solo settore industria.

La cooperativa ha investito significativamente nel monitoraggio dei **bisogni del territorio e della persona** attraverso la condivisione con altre cooperative del territorio di conoscenze utili ad analizzare le nuove sfide e possibilità di intervento, la co-progettazione e confronto

attivo con le amministrazioni pubbliche di competenza rispetto alle linee di intervento a favore dell'occupazione di soggetti svantaggiati e di risposta alle nuove categorie di svantaggio e riflessioni sul mercato del lavoro, sulle nuove categorie di lavoratori svantaggiati, per pianificare possibili linee di intervento e sviluppo.

Le **politiche di filiera e integrazione** con altri enti e imprese del territorio sono state principalmente affidate alla collaborazione con enti del territorio (anche cooperative di tipo A) per offrire servizi integrativi a risposta di necessità sociali diverse dei propri lavoratori svantaggiati, alla 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, alla pianificazione e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti e alla pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.

Monitoraggio della domanda

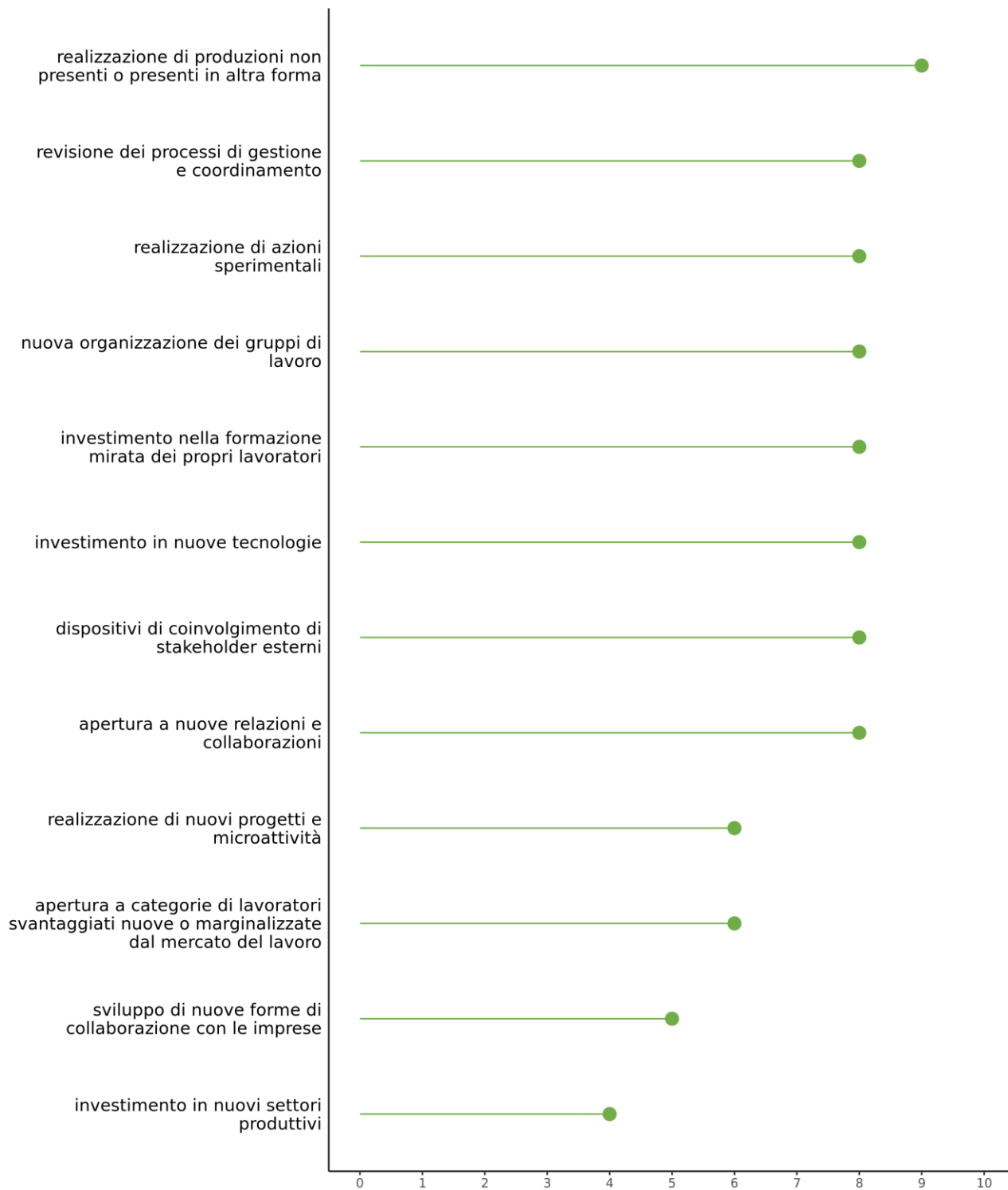




DUEMANI punta poi all' **innovazione** attraverso importanti azioni che investono sul miglioramento delle modalità di organizzazione e conduzione delle attività: nel triennio 2020/2022 la cooperativa ha innovato/rivisto i propri processi di gestione e coordinamento, ha promosso una nuova organizzazione dei gruppi di lavoro e inserito nuove figure per sostenere meglio i processi di inserimento, ha promosso la costituzione di dispositivi di coinvolgimento di stakeholder esterni (altre imprese...) per identificare innovazioni o miglioramenti possibili nelle proprie attività, ha investito in nuove tecnologie e modalità di realizzazione della produzione/dei servizi, ha realizzato azioni del tutto sperimentali e innovative nelle modalità di affiancamento ai lavoratori svantaggiati e ha realizzato nuovi progetti a favore dei lavoratori svantaggiati e nuove micro-attività.

L'innovazione si è strutturata in modo significativo anche in cambiamenti o ampliamenti delle proprie attività attraverso l'apertura a categorie di lavoratori svantaggiati nuove o altrimenti marginalizzate dal mercato del lavoro locale, la promozione di modalità di inserimento lavorativo nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio e l'apertura a nuove relazioni e collaborazioni che hanno permesso di arricchire in qualità le azioni di inserimento.

Innovazione



Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui DUEMANI ha portato l'innovazione nell'ultimo anno nei suoi servizi.

Solo per citarne due significativi, la cooperativa in partnership con Impresa Sociale Girasole ha vinto un bando del Comune di Lecco per la procedura di CO-PROGETTAZIONE del servizio di "assistenza ad personam" ai sensi ART. 55 D.LGS. 117/2017.



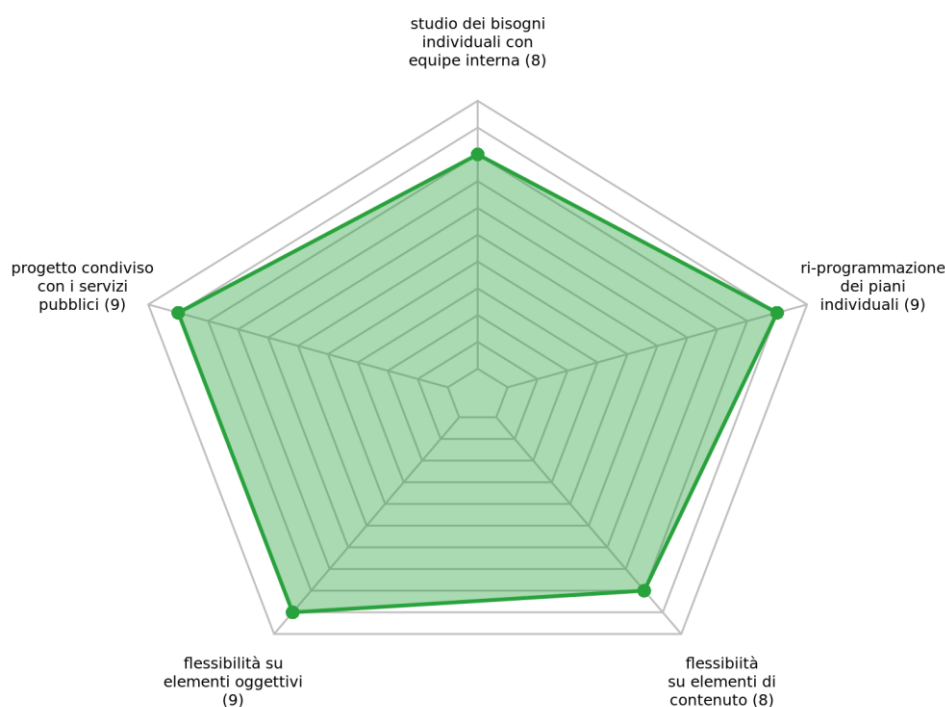
Nell'ambito della implementazione di un'isola formativa presso la biblioteca civica di Lecco nell'ambito del progetto Abili al Lavoro finanziato da Fondazione Cariplo, è stato introdotto un carrello intelligente per facilitare l'inserimento lavorativo di personale svantaggiato attraverso tecnologia abilitante.



I descritti processi di innovazione sono stati realizzati grazie soprattutto a entrate dalla vendita dei beni e servizi generati dalla nuova produzione/attività.

Portando lo sguardo sui tratti che possono far riflettere sulla qualità degli inserimenti in sé, un indicatore di attenzione è l'elemento della **personalizzazione** piuttosto che della standardizzazione dell'offerta e per DUEMANI si ritiene di poter affermare che gli inserimenti sono basati su un progetto condiviso tra l'equipe di cooperativa e i servizi pubblici, gli inserimenti presentano flessibilità alle esigenze individuali/familiari per quanto riguarda elementi oggettivi e gli inserimenti prevedono cambiamenti nei percorsi individuali a seguito di azioni di monitoraggio e valutazione dell'apprendimento/evoluzione dei bisogni del lavoratore.

Flessibilità dell'offerta



La qualità procedurale e degli esiti è poi sostenuta da precisi obiettivi di gestione degli inserimenti lavorativi: 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 invianti o altre cooperative sociali 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, 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 e l'offerta al lavoratore di servizi ulteriori a quello formativo, di tipo abitativo, sanitario, ecc..

Processi



La cooperativa cerca inoltre di adottare delle politiche per migliorare i processi di inserimento lavorativo attraverso la collaborazione con enti 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 coperte e la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni.



DUEMANI

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 al territorio di riferimento, è necessario premettere che 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.

Tali elementi, congiuntamente all'autovalutazione dell'operato e delle modalità gestionali della cooperativa sociale, portano ad identificare in modo schematico nella seguente SWOT analysis la situazione della cooperativa.

Punti di Forza

- Stabilità economica
- Qualità e investimento nel marketing e nella commercializzazione
- Capacità di soddisfare la domanda locale
- Capacità di pianificazione pluriennale
- Capacità di motivare e coinvolgere i soci, incentivando la partecipazione anche alle assemblee
- Capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento
- Apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance

Punti di Debolezza

- Possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti
- Capacità di ricerca e sviluppo

Opportunità

- Realizzare investimenti ed innovazioni che promuovano migliori risultati e sviluppino capacità aggiuntive
- Promuovere network e reti territoriali con soggetti e istituzioni diversi
- Intercettare i nuovi problemi sociali
- Essere attivi nel sostegno della causa
- Coinvolgere maggiormente la società nella mission e nel finanziamento delle attività

Minacce

- Vincoli della PA rispetto alle caratteristiche qualitative dei servizi e alla possibilità di innovazione
- Vincoli della PA rispetto ai flussi in entrata dei propri utenti e alle prese in carico
- Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi
- Crescente povertà delle famiglie



SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Leggere i principali dati economico-finanziari della cooperativa sociale permette di comprendere la solidità dell'ente e quindi la garanzia della continuità di realizzazione delle attività, la capacità di intercettazione di risorse economiche pubbliche e private e la conseguente generazione di valore economico, nonché il margine annuale conseguito e quindi l'andamento di breve periodo della cooperativa. I dati economico-finanziari forniscono inoltre indicatori della ricaduta economica della cooperativa sociale sul territorio.

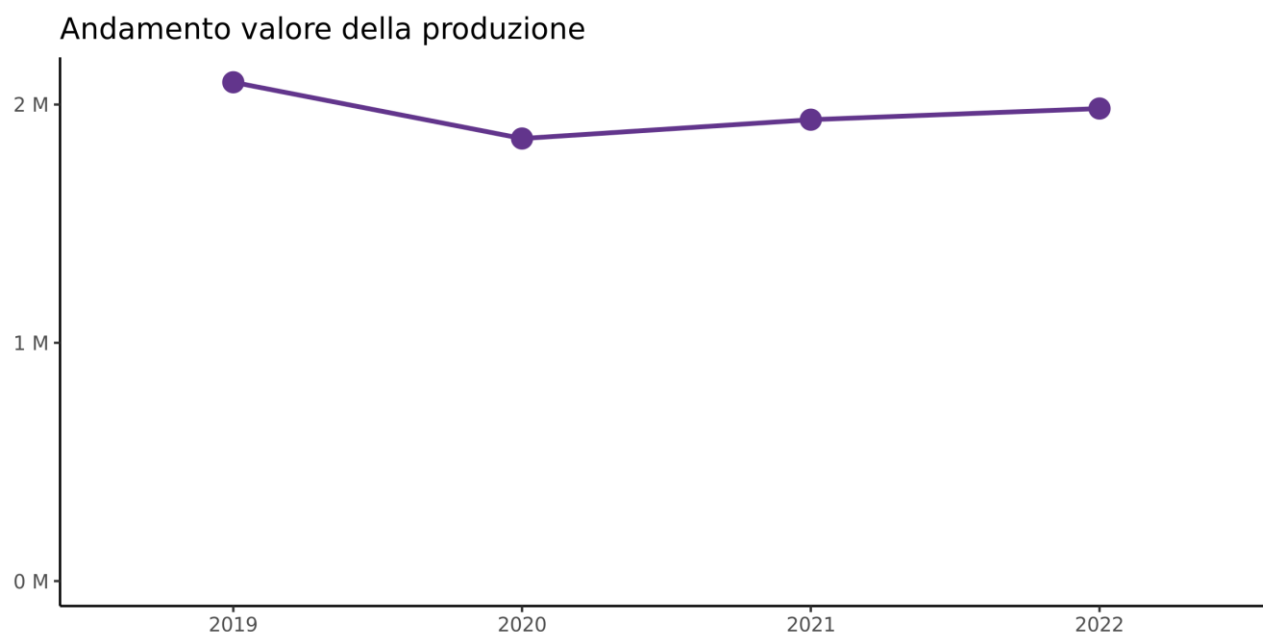
Il Peso Economico

Patrimonio netto	1.509.956 €
Valore della produzione	1.983.214 €

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Primo indicatore che permette di comprendere la dimensione della cooperativa e la sua rilevanza economica è il valore della produzione: nel 2022 esso è stato pari a 1.983.214 Euro.

Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo 2019-2022: il valore della produzione risulta diminuito e ciò porta a riflettere sulla capacità della cooperativa 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 positiva pari al 2.42%.



I costi sono ammontati a 2.066.885 Euro, di cui il 75,49% rappresentati il costo del personale.

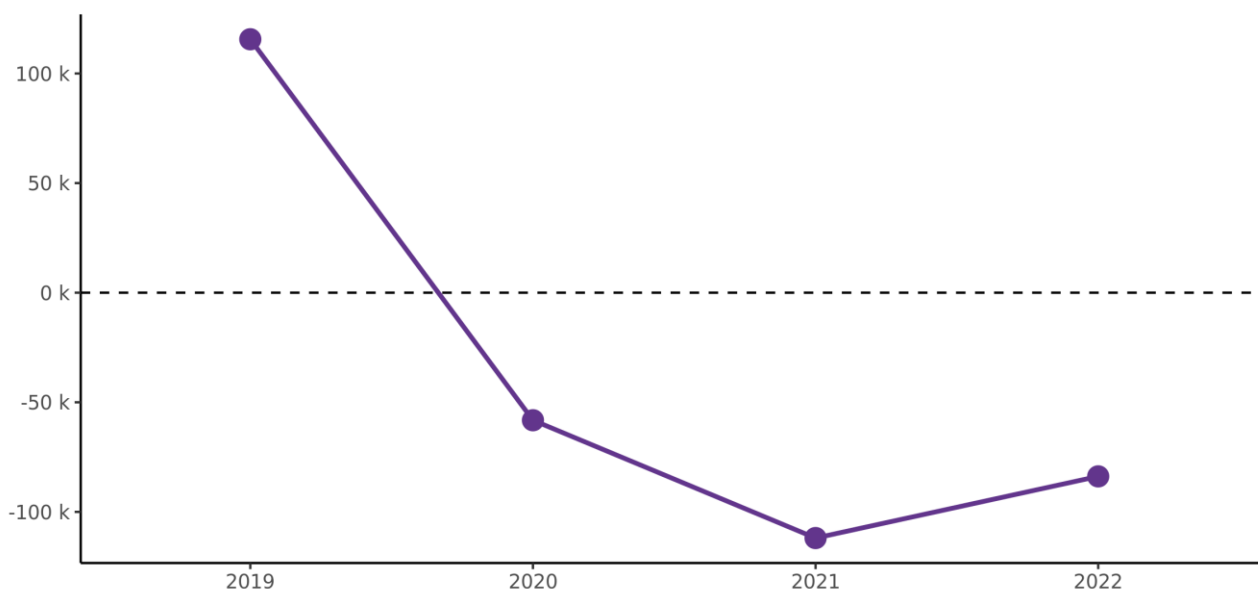
Il costo del personale dipendente socio rappresenta il 59,86% (mutualità prevalente), mentre quello del personale non socio è il 40,14 %.

I Costi

Costi totali di produzione	2.066.885 €
Costi del personale dipendente	1.523.192 €
Costo del personale collaboratore/professionista	91.672,4 €
Costo del personale dipendente socio	891.996,2 €

La situazione economica della cooperativa, così come brevemente presentata, ha generato per l'anno 2022 una perdita pari a -83.800 Euro. La perdita non determina tuttavia significativi risvolti sul patrimonio societario, finanziario ed economico.

Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale. Il patrimonio netto ammonta a 1.509.956 Euro ed è composto per l'8.01% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	1.509.956 €
Capitale sociale	120.883 €
Riserve	1.472.873 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità della cooperativa è rappresentata dalle immobilizzazioni: nel 2022 le immobilizzazioni totali ammontano a 926.803 Euro.

Non si riscontrano particolari anomalie nel rispetto dei tempi di pagamento/incasso.

Pur avendo una situazione stabile e sicura, l'organizzazione amministrativo-contabile ha intenzione di introdurre una nuova procedura che prescrive l'analisi settimanale della posizione liquida della cooperativa. Considerando la situazione, l'introduzione della stessa avverrà entro la fine del primo semestre 2023.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa è rappresentata dalle **strutture** in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa esercita la sua attività in un immobile di sua proprietà, in 8 strutture concesse in gestione dalla pubblica amministrazione (tra cui 1 confiscato), 14 strutture di



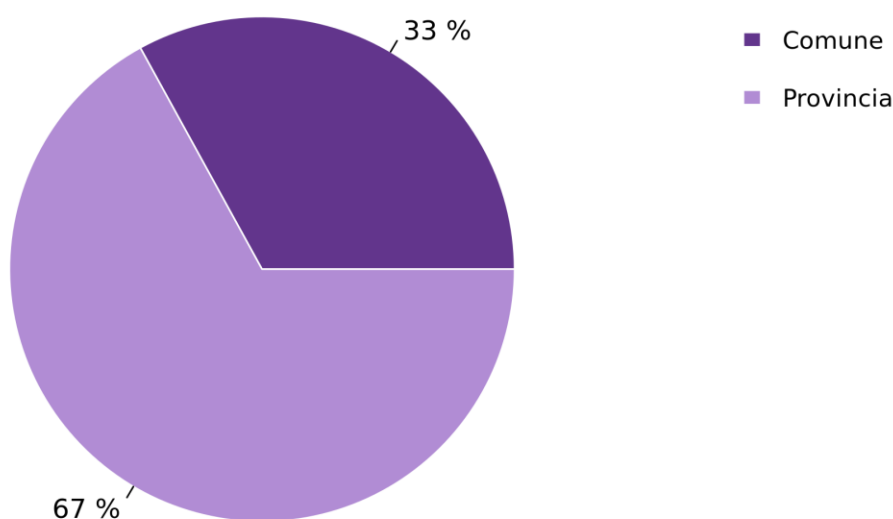
proprietà di altre organizzazioni del Terzo Settore legate in rete alla cooperativa e 59 immobili di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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.

L'analisi della composizione del valore della produzione per territorio porta ad osservare che le attività produttive sono realizzate prevalentemente a livello provinciale.

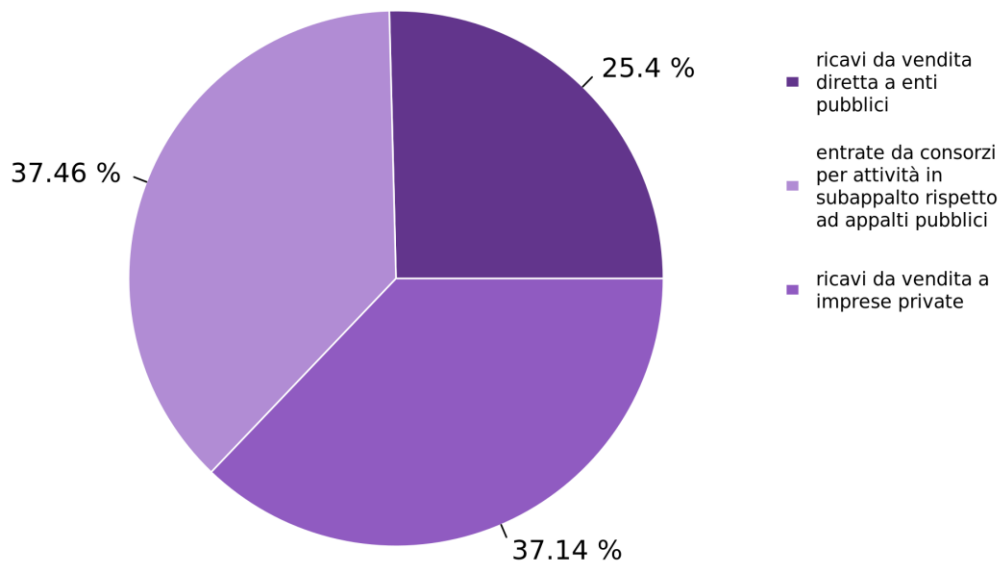
Valore della produzione per provenienza delle risorse



Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 96,88% da ricavi di vendita di beni e servizi, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi pubblici in conto esercizio ammontano a 48.042 Euro. Le liberalità da privati ammontano a 13.777 Euro.

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, si osserva una composizione eterogenea.

Composizione dei ricavi



Esplorando i rapporti economici con le pubbliche amministrazioni, si rileva che la maggioranza dei ricavi di fonte pubblica proviene da Amministrazioni Comunali. Tali rapporti sono regolati secondo le seguenti diverse modalità:

I Rapporti Economici Con La PPA

	Nr.	Valore Complessivo
Convenzioni a seguito di gara ad invito	1	22.608 €
Affidamenti diretti	2	398.426 €

È anche da osservarsi come la cooperativa nel 2022 abbia vinto complessivamente 2 appalti pubblici subappaltati e regolati da general contracting da propri consorzi.

Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 63.25%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione abbastanza significativa.

Rispetto ai committenti e clienti privati, l'analisi dei loro numeri e del loro peso sui ricavi può essere illustrativa della capacità della cooperativa sociale di rispondere al mercato e di essere conosciuta sullo stesso. L'incidenza del primo e principale committente è pari al 33% sul totale del valore della produzione.



Clienti e Committenti Privati

Imprese	59
Enti di Terzo Settore	14

Una riflessione a sé la merita infine la componente donazioni: nel corso del 2022 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 12.600 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.



ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO SOCIALE

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

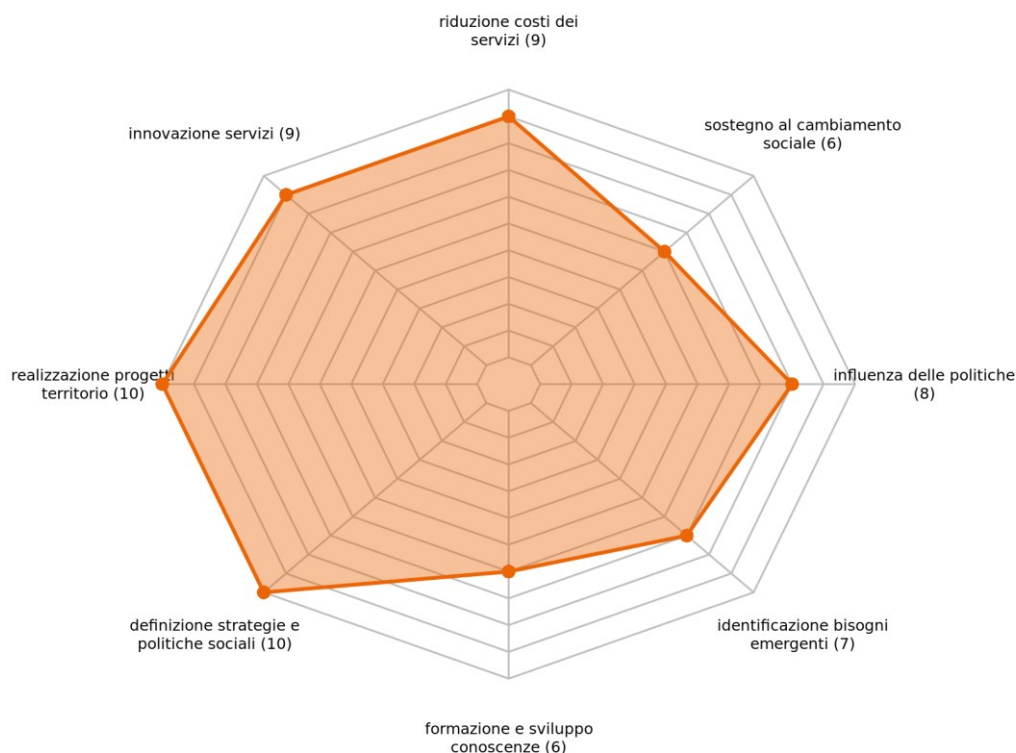
Le relazioni di rete possono rappresentare un fattore di generazione di valore aggiunto e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, e ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a rapporto dai risvolti 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 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.

Rispetto ai **rapporti con gli enti pubblici**, oltre alle descritte relazioni di scambio economico, la cooperativa 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 sinergie e progettualità da condursi con altre imprese 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 e un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona.

Le attività condotte sul territorio sono a loro volta fonte di impatti economici e sociali per le pubbliche amministrazioni. In particolare, la presenza della cooperativa ha permesso la riduzione dei costi dei servizi che sarebbero altrimenti sostenuti se la gestione fosse lasciata al pubblico, l'innovazione dei servizi, la realizzazione di progetti per il territorio e definizione di attività di interesse sociale, la definizione di strategie e politiche sociali, la formazione e lo sviluppo di conoscenze reciproche con il coinvolgimento dei dipendenti pubblici in attività condivise, l'identificazione più precisa dei bisogni del territorio e dei bisogni emergenti, l'influenza sulle politiche pubbliche territoriali e il sostegno nello stabilire un movimento sociale che promuova cambiamento culturale, politico e influenzi l'opinione pubblica.

Giudizio sintetico di impatto sulla PA



Indagando l'impatto indotto dalla attività sull'**economia locale** e sulle altre imprese: tutti gli acquisti della cooperativa sono realizzati da imprese attive nella stessa provincia, rilevando quindi un impatto sull'economia locale di primaria rilevanza. Inoltre, tutta la spesa per consumi consiste in acquisti da organizzazioni profit.

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 4 imprese, per un totale di 23.300 Euro di partecipazioni.

La relazione con le imprese profit del territorio non ha per la cooperativa sociale meramente un valore commerciale: nel 2022, DUEMANI ha collaborato con alcune imprese per la formazione di soggetti svantaggiati e il loro successivo collocamento nell'impresa e ottenendo donazioni e supporto economico a progetti sociali e nuovi servizi della cooperativa. Ciò ha importanti ricadute sia per la cooperativa sociale in termini di opportunità, di economie di scala, di sviluppo di conoscenze che possono migliorare i suoi



servizi qualitativamente e quantitativamente, ma ha anche impatti indiretti per il territorio, poiché rafforza il concetto di collaborazione e lo sviluppo.

DUEMANI si impegna per la costituzione di una rete forte ed aperta: nel 2022, ha intercettato imprese del territorio per possibili nuove partnership, è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership e la messa in rete con altre imprese del territorio ha permesso di avviare collaborazioni, anche grazie all'intermediazione di altri soggetti pubblici o privati con cui già si collaborava.

I rapporti con le altre organizzazioni del territorio sono stati inoltre al centro di rapporti di rete strutturati e di interazioni grazie all'appartenenza a consorzi ed organizzazioni di secondo livello.

Le Adesioni

Associazioni di rappresentanza	2
Consorzi di cooperative sociali	1
Reti formali con organizzazioni anche di forma giuridica diversa	1

In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla **rete con altri enti di Terzo Settore**, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo settore abbastanza strutturata.



**consorzio
CONSOLIDA**
società cooperativa sociale - Lecco



La rete



Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e va 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 dell'anno la cooperativa si è relazionata con altri enti di Terzo settore accogliendo parte degli utenti che le altre non sono riuscite ad accogliere, realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per offrire agli utenti servizi integrati di inserimento lavorativo e di assistenza, per la co-progettazione di servizi sul territorio, per la realizzazione di economie di scala su alcune attività, per la condivisione di conoscenze e per la realizzazione di attività per la comunità locale.

La ricaduta economica e sociale più diretta ed evidente (anche se non la sola rilevante) di tali attività è stata sicuramente la generazione di nuovi servizi ed attività di interesse generale per la comunità, che -si sottolinea- sono state congiuntamente coperte economicamente da entrate dalla pubblica amministrazione, offerte gratuitamente ai cittadini con costi a carico delle organizzazioni in rete e finanziate da soggetti terzi privati (ad esempio fondazioni).

Impatti positivi delle relazioni con gli enti di Terzo settore, di natura ancora una volta sociale ed economica, sono poi rilevabili nelle azioni solidali in cui la cooperativa sociale è stata coinvolta: consulenze e prestazioni senza compenso economico ad altre organizzazioni nonprofit o cooperative sociali.



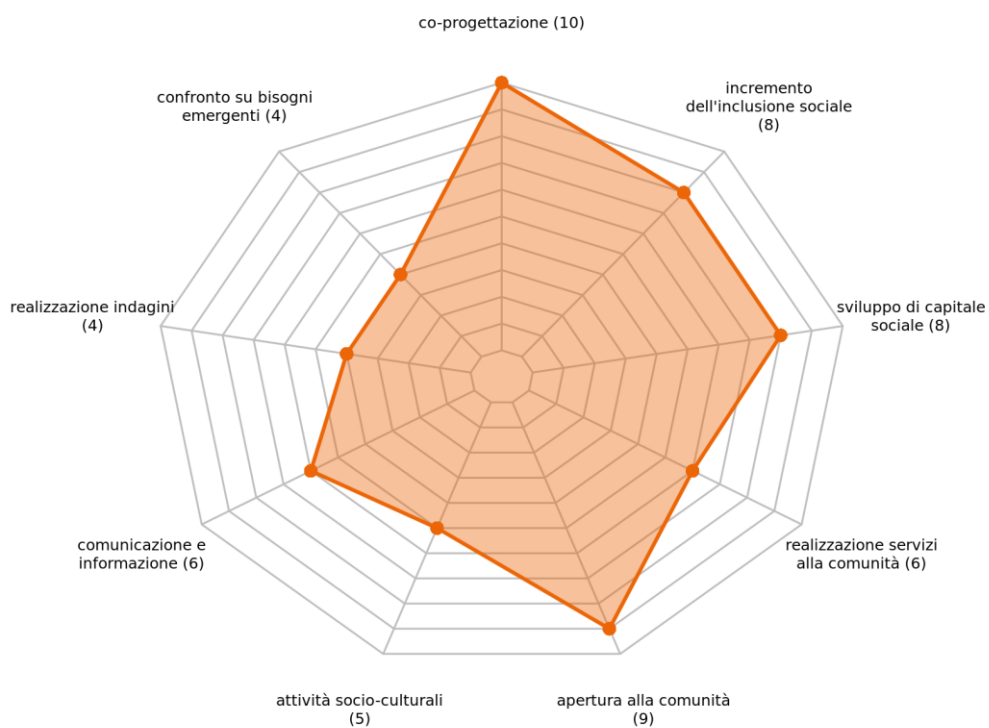
RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa sulla comunità presenta una certa complessità. La prima osservazione da cui partire è quella della **ricaduta ambientale**, considerando la stessa come un fattore di interesse attualmente nella società, anche se non caratteristico delle azioni di un ente di Terzo settore. È così possibile affermare che la cooperativa sociale sia sufficientemente attenta alle pratiche ambientali poiché sta valutando di ridurre i consumi energetici partendo dalla riqualificazione dell'immobile di proprietà tramite l'allaccio al teleriscaldamento e valutando poi la potenziale adesione ad una Comunità energetica. In particolare l'allaccio al teleriscaldamento permetterà di ridurre i consumi energetici e di rimuovere la centrale termica. L'interesse verso l'adesione ad una Comunità energetica permetterà di promuovere un percorso di sostenibilità ambientale, economica e sociale con altre imprese o persone interessate a produrre energia da fonti rinnovabili.

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. Quanto sinora descritto ha permesso di affermare che la cooperativa 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: il più elevato valore aggiunto che DUEMANI ha per il proprio territorio è quello di aver investito in un progetto di rilevanza sociale generando ricadute economiche e sociali eterogenee come sin qui dimostrato.

Accanto a questi elementi descrittivi ci sono anche azioni dirette compiute verso la comunità e capaci di generare ulteriori impatti e forme di attivazione della cittadinanza. In un'analisi valutativa critica del lavoro della cooperativa nei confronti della comunità, DUEMANI sente di poter affermare di aver realizzato almeno alcune azioni per cercare di alimentare conoscenza e confronto con la comunità locale: si è impegnata in azioni che hanno previsto il coinvolgimento della comunità in tavoli di lavoro e di co-progettazione, attività di comunicazione e informazione alla comunità su aspetti di interesse sociale, l'apertura delle attività statutarie e dei servizi della cooperativa ai cittadini, la realizzazione di servizi specifici per la comunità aggiuntivi rispetto all'attività principale della cooperativa, lo sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità e l'incremento del senso di sicurezza e di inclusione sociale.

Processi sulla collettività





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 implementazione di un nuovo sito internet.

Inoltre è stato organizzato un OPEN DAY il 1 ottobre 2022 per aprire le porte al territorio. Hanno partecipato all'evento Autorità Locali, Rappresentanti di categoria, i maggiori esponenti del mondo economico e del Terzo Settore.



Lecco: porte aperte alla Cooperativa Due Mani, dal 1983 un'opportunità di lavoro per i più 'fragili'

Lecco



Porte aperte nella mattinata di oggi, sabato 1 ottobre, presso la sede della Cooperativa Due Mani in via Risorgimento a L. la prima volta dal 1983, anno della sua fondazione su iniziativa del parroco del Caleotto don Mario Proserpio. L'impresa infatti voluto organizzare un open day per far conoscere la propria attività a cittadini e rappresentanti di Istituzioni, associazioni di categoria, trasmettendo il proprio messaggio di un lavoro intenso non solo come fonte di sostentamento, ma soprattutto come occasione di socialità, valorizzazione di competenze e inserimento progressivo in un contesto di normali anche di riscatto. La Cooperativa Due Mani, infatti, offre un impiego a un centinaio di persone, di cui oltre un terzo "svantati" quanto affette da forme di invalidità fisica e/o psichica, oppure in condizioni di fragilità.



CRONACA POLITICA ECONOMIA MONTAGNA SPORT SOCIETÀ

Open day partecipato alla cooperativa Duemani di Lecco

Fondata nel 1983 opera per l'inserimento lavorativo di persone in difficoltà

LECCO – Mattinata di apertura al pubblico per la **Cooperativa sociale Duemani** di Lecco: dalle 9 alle 12 è stato possibile visitare la sede di via Risorgimento e conoscere da vicino questa realtà che da quasi quarant'anni – il compirà nel 2023 – svolge la missione di accompagnamento nel mondo del lavoro per persone svantaggiate e fragili.

La cooperativa era stata creata nel 1983 su iniziativa **Don Mario Proserpio**, a quei tempi parroco della Parrocchia del Caleotto che, guardando alla situazione di disagio di alcuni giovani del quartiere, aveva interloquuto con il sindaco **Giuseppe Resinelli**. Un gruppo di volontari decise dunque di costituire la cooperativa che da allora opera a sostegno dell'integrazione sociale dei cittadini bisognosi di aiuto.



La presenza sul territorio della cooperativa ha 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 è di certo sufficientemente nota nel territorio per i suoi servizi e prodotti, per il suo ruolo sociale e per l'impatto economico e per la generazione di lavoro che essa ha sul territorio. Rispetto invece all'attivazione dei cittadini, sono già state date ampie indicazioni della capacità di attrarre e coinvolgere volontari (come presentato nei capitoli della governance e delle persone che operano per l'ente) e dell'incidenza delle donazioni sulle entrate della cooperativa.

Come si può ora in sintesi declinare la capacità della cooperativa sociale DUEMANI di aver generato anche nel 2022 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 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 coesione sociale, inclusione sociale e impatto sociale.

COESIONE SOCIALE DUEMANI ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di coesione sociale: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla parità di genere e con minori ma sempre significativi risultati 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 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 e ha permesso alla comunità locale di aumentare la propria fiducia nei confronti delle persone e/o delle istituzioni.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE DUEMANI ha significativamente promosso con le sue attività una maggiore inclusione sociale nei propri territori e le azioni su cui ha inciso in modo particolare sono state la creazione del dialogo tra soggetti di provenienza, etnie, religioni, opinioni politiche diverse, l'apprendimento del valore aggiunto delle diversità etniche, culturali, sociali, la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, 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, prestando inoltre una certa attenzione anche ad azioni quali la promozione di iniziative volte alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali.

IMPATTO 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, miglioramento delle percezioni di benessere (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare e risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale ma anche con discrete ricadute di lotta al declino socio-economico, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio e promozione della nascita o sostegno alla nascita di nuove azioni (anche promosse da terzi o in rete) o di nuove istituzioni (pubbliche o private) ad obiettivo sociale.