



Bilancio sociale

DUEMANI

SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE
Esercizio 2023



METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale DUEMANI si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel 2023. Nella scelta di quale documento realizzare e quali dati far emergere, si è deciso di aderire ad un metodo già testato nella provincia autonoma di Trento, nonché in Veneto ed in Friuli Venezia Giulia, di uno strumento quindi condiviso con molte altre cooperative sociali, trasparente, validato e comparabile: si tratta del metodo **ImpACT** per la valutazione dell'impatto sociale realizzato dall'istituto di ricerca Euricse di Trento.

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 dal CdA riunitosi nel suo intero, 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 -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.

Nota 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, che racchiuderei in tre parole: ripresa, memoria, continuità.

La ripresa. Dopo tre anni in cui i risultati dei nostri bilanci hanno segnato un dato negativo, finalmente, con piena soddisfazione personale, il risultato del bilancio 2023 segna un dato positivo. Anche i primi mesi dell'anno in corso si stanno sviluppando nel segno di questa tendenza. Un grazie particolare va ai nostri soci, a tutti i lavoratori, ai responsabili e al personale amministrativo che con tanto impegno e professionalità hanno preparato i documenti che oggi sottopongo all'esame dell'assemblea.

La memoria. Il 26 aprile, presso i locali della Biblioteca Civica "U. Pozzoli" di Lecco abbiamo ricordato i nostri 40 anni di attività a servizio delle persone fragili del territorio. Era proprio il 26 aprile 1983 quando Don Mario Proserpio, presso lo studio del notaio Fabroni, assieme ad Angelo Viganò, Fumagalli Giacomo, Callao Carlito, Fusato Sante, Rusconi Domenico, Spreafico Maria Enrica, Zanini Tiziana, Angeloni Alessandra, Fusato Renata e Durando Walter sottoscrissero l'atto fondativo della cooperativa. A tutti loro un immenso grazie, perché la loro intuizione ha portato così tanti frutti, forse, nel loro pensiero, anche insperati. È stato un momento importantissimo, perché lo stretto legame che esiste tra il passato, custodito dalla memoria, aiuta la comprensione del presente e stimola la costruzione del futuro. Senza memoria non è possibile sapere da dove si proviene e verso dove si è diretti. Per farla breve, la perdita di memoria è perdita di identità! Non ce lo possiamo permettere.

La continuità. L'anno è stato caratterizzato da significativi cambiamenti nelle figure apicali della nostra organizzazione. In attesa di completare la nuova squadra con le rispettive sostituzioni, mi sono fatto carico di dare continuità alle attività della cooperativa finalizzate all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e fragili. In collaborazione con altre cooperative, per aumentare e migliorare le modalità di inserimento nella nostra cooperativa, sono stati attivati tre progetti, sostenuti dalle fondazioni locali: "L'isola che c'è" (progetto Abili al lavoro), "Le radici con le ali" (progetto Oliveto a Civate presso la Casa del Cieco), "In bici e a piedi tra fiumi, torrenti e castagneti" (progetto manutenzione sentieri strade ciclo-pedonali nei comuni di Valgreghentino, Olginate, Garlate, Vercurago ed Erve). Un proficuo e significativo esempio di collaborazione tra enti del terzo settore che sta ottenendo risultati molto positivi.

Buona lettura.

Il Presidente
(Serafino Castagna)

INDICE

Informazioni generali sull'ente.....pag.	6
Struttura Governo Amministrazione.....pag.	10
Persone che operano per l'ente.....pag.	14
Obiettivi e attività.....pag.	20
Situazione economica e finanziaria.....pag.	23
Altre informazioni.....pag.	26



DUEMANI è una cooperativa sociale di tipo B e come tale 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.

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
Altre Sedi	Via Sant'Egidio 31, Lecco

Nello specifico, la cooperativa sociale 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 in tre settori:

1. SERVIZI (attività di pulizia e sanificazioni, trasporto disabili e merci conto terzi, custodie, traslochi, supporto attività amministrative di Enti pubblici);
2. INDUSTRIA (attività di confezionamento e assemblaggio);
3. AMBIENTE (cura e manutenzione del paesaggio, impianti di irrigazione, progettazione giardini, supporto attività ambientali di Enti Pubblici).

Gli illustrati servizi corrispondono fedelmente alle attività previste statutariamente, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa. Lo Statuto prevede testualmente poi 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.

L'attuale offerta ed aree di intervento sono frutto di **motivazioni pro-sociali** presenti fin dalla nascita della cooperativa. La cooperativa nasce nel 1983 come cooperativa di produzione e lavoro e assume la forma di cooperativa sociale nel 1992. La cooperativa

DUEMANI viene inizialmente fondata 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 e il 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". In questi quarant'anni di attività, dopo la morte del signor Viganò avvenuta nel 1997, si sono succeduti alla Presidenza i signori Don Mario Proserpio, Giuseppe Resinelli, Carlo Scola e l'attuale Serafino Castagna. Nel 2006 la cooperativa ha terminato i lavori di costruzione della nuova sede in Via Risorgimento, 10 a Lecco e nel 2022 è diventata proprietaria, a tutti gli effetti, dell'immobile avendo terminato di pagare il mutuo che era stato a suo tempo stipulato.

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.

Mission



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 e i livelli di partecipazione e rappresentanza dei diversi interessi che ruotano attorno alle attività dell'ente.

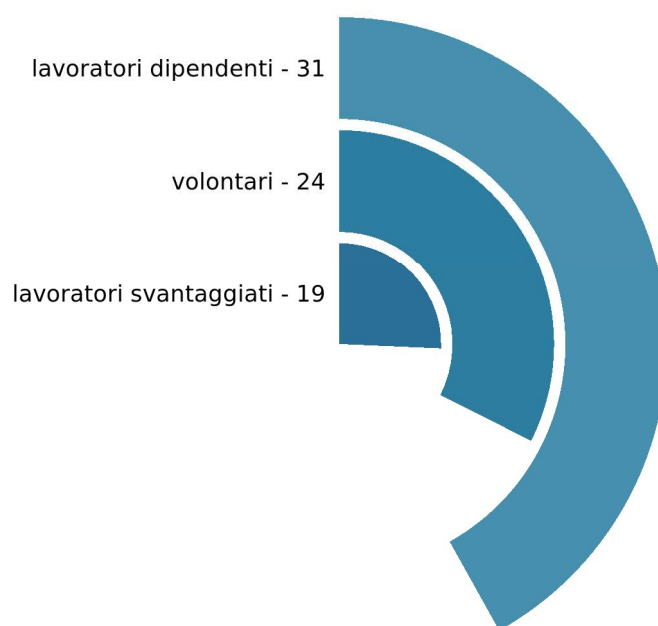
Governare La Cooperativa

Soci	74
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	57%
Membri del Consiglio di Amministrazione	11

Al 31 dicembre 2023, la cooperativa sociale include nella **base sociale** 74 soci e durante l'anno si è registrata l'entrata di 14 e l'uscita di 13 soci, registrando così una variazione positiva.

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 46.27% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio. La natura di cooperativa sociale di tipo B trova compimento anche nella presenza di soci beneficiari delle attività: la base sociale include 19 lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati.

Suddivisione soci per tipologia



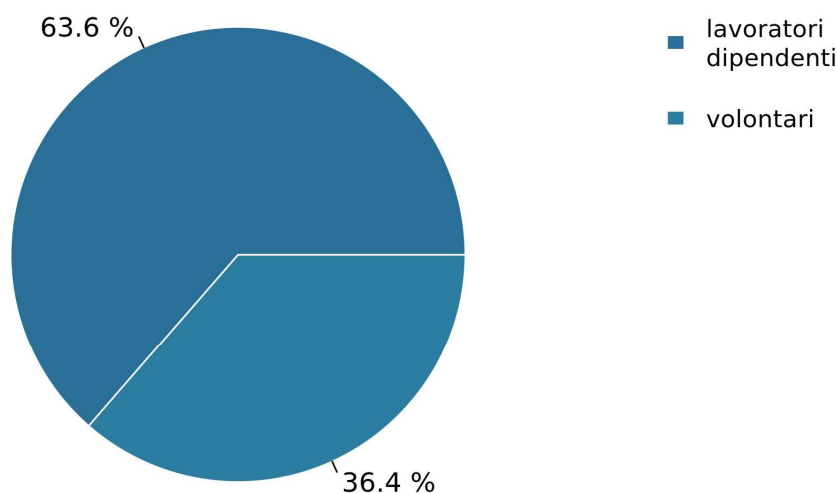
Il dato sulla composizione della base sociale va letto anche alla luce delle specificità del **rapporto associativo** e nelle politiche adottate verso i soci. La presenza di soci lavoratori è espressione della centralità del lavoratore nelle scelte organizzative anche considerando che lo stesso influenza 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 un numero consistente di lavoratori svantaggiati, soddisfacendo in tal modo non solo dei requisiti giuridici, ma anche le proprie politiche di empowerment e rappresentatività democratica dei lavoratori svantaggiati.

Nel 2023 DUEMANI ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione per l'assemblea di approvazione del bilancio è stato complessivamente del 57%, di cui il 32% rappresentato per delega (partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 37%).

Il **Consiglio di Amministrazione**, organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, è composto da 11 consiglieri in carica per 3 anni. Si tratta di 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
Castagna Serafino	Presidente	26/05/2016
Bergamaschi Caterina	Vice-Presidente	28/05/2010
Scola Carlo	Consigliere	29/05/2013
Crippa Maurizio	Consigliere	30/05/2022
Scorpaniti Sergio	Consigliere	26/05/2016
Esposito Laura Alice	Consigliere	28/05/2019
Fumagalli Martina	Consigliere	30/05/2022
Costantino Claudia	Consigliere	30/05/2022
Riva Marco	Consigliere	30/05/2022
Colombo Gabriele	Consigliere	30/05/2022
Rizzo Cristina	Consigliere	30/05/2022

Composizione del CdA

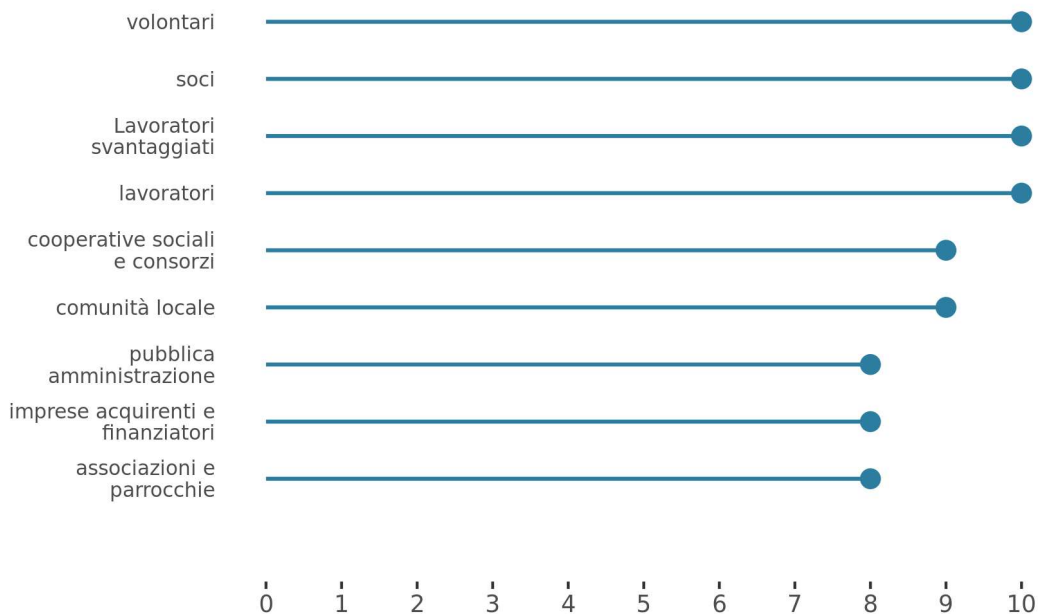


La cooperativa non prevede per nessuna carica (amministratori, revisori, presidente) compensi economici al di là di quanto eventualmente già goduto dalle persone nell'ambito di diversi ruoli all'interno della cooperativa. Inoltre, avendo nel 2022 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di 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'accantonare la maggior parte a riserve per fini sociali e di crescita futura anche in ottica intergenerazionale della cooperativa.

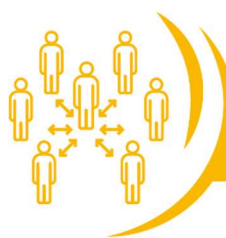
A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, si deve comunque considerare che, nonostante la centralità del

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**.

Peso 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, il coinvolgimento nel processo decisionale e nella pianificazione delle attività dell'organizzazione e la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali.



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 2023 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per DUEMANI.

Risorse Umane Nell'anno

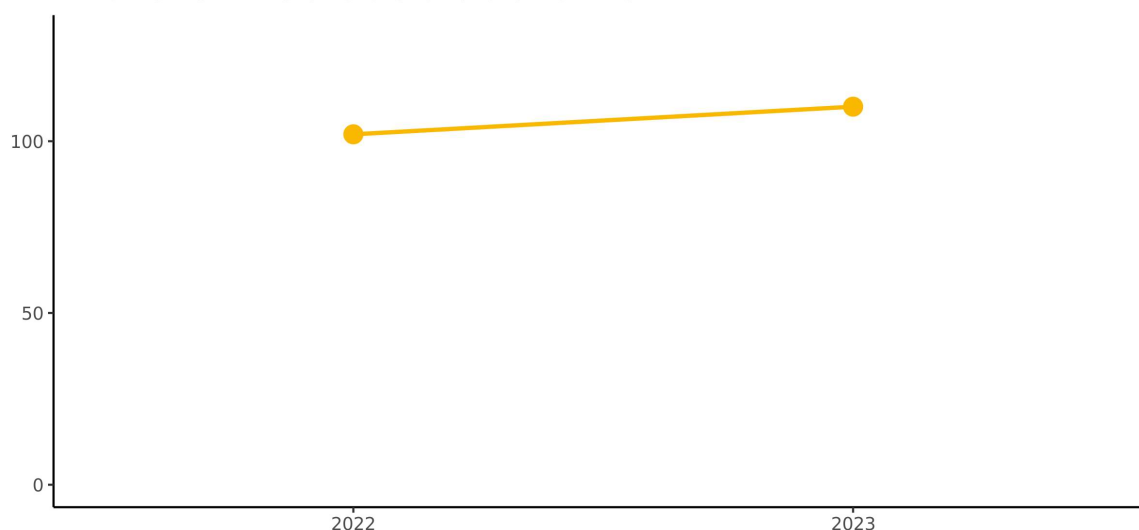
Lavoratori ordinari	143
Volontari	24

Le persone sono inserite all'interno di un nuovo **organigramma** definito e secondo chiare aree, ruoli e funzioni: Direttore Generale (ruolo attualmente vacante assunto dal presidente); Responsabile Amministrativo (ruolo attualmente vacante assunto dal presidente in collaborazione con alcuni addetti del personale amministrativo e consulenza esterna con personale di Unioncoop); Responsabile Area Servizi; Responsabile Area Industria; Responsabile Area Ambiente. 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 31/12/2023 sono 110, di cui il 60.91% a tempo indeterminato e il 39.09% a tempo determinato. Durante l'anno la cooperativa ha visto l'ingresso di 53 dipendenti rispetto all'uscita di 33 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 2 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato. Il totale delle posizioni lavorative del 2023 è stato quindi di 143 lavoratori.

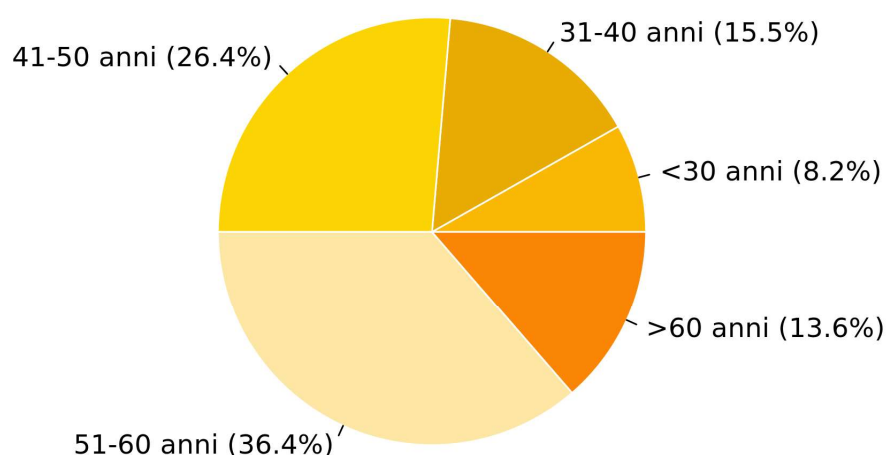
Andamento numero totale lavoratori ordinari



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 46.36%. I giovani fino ai 30 anni sono invece l'8.18%, contro una percentuale del 50% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

Composizione per età

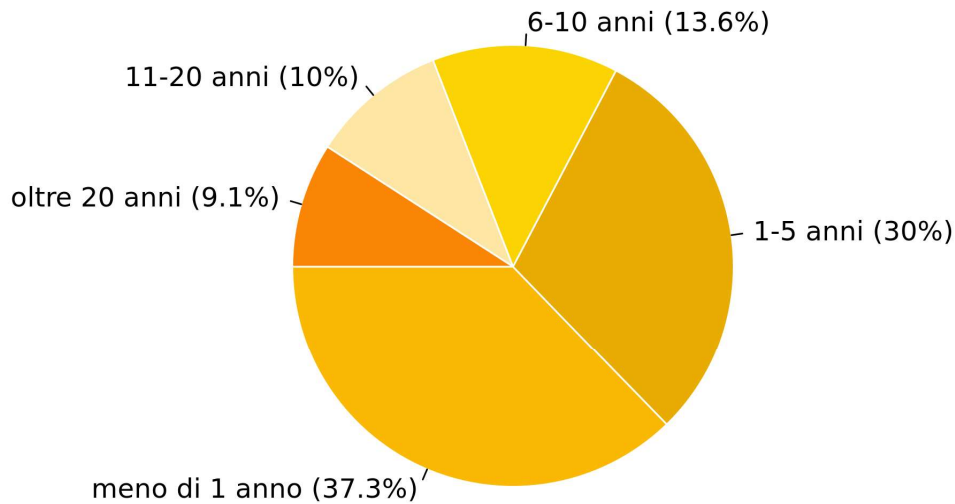


I **profili formativi e la classificazione per ruoli** che i lavoratori ricoprono forniscono informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Rispetto alla formazione, i lavoratori si suddividono in 94 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 15 lavoratori diplomati e 1 laureato.

Rispetto invece ai ruoli ricoperti, la cooperativa conta sulla presenza di 88 operai semplici, 14 operai specializzati, 5 impiegati e 3 responsabili.

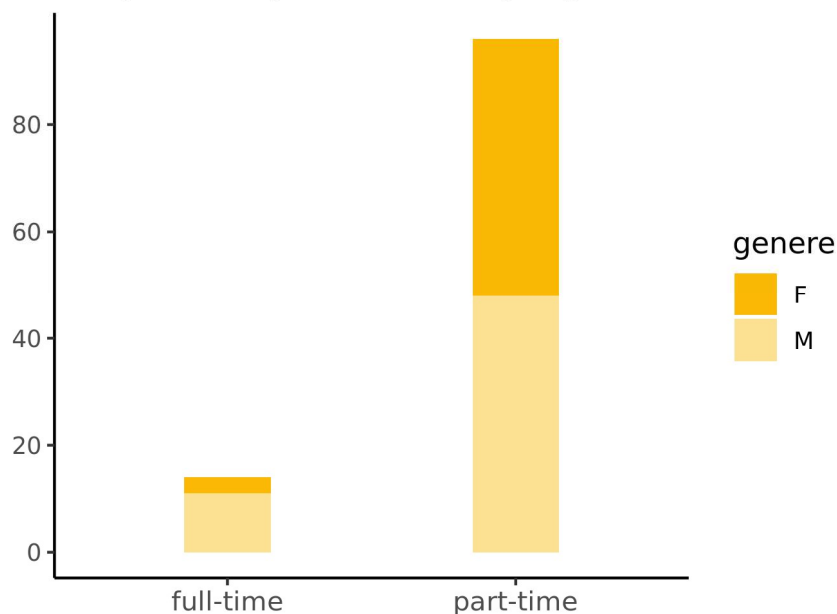
In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** alla cooperativa, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 32.73% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni e 10 lavoratori addirittura da oltre 20 anni.

Anzianità di servizio



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 12.73% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time rispetto alla presenza di 96 lavoratori con

Composizione per contratto e per genere



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. Rispetto ai contratti, la cooperativa sociale applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali.

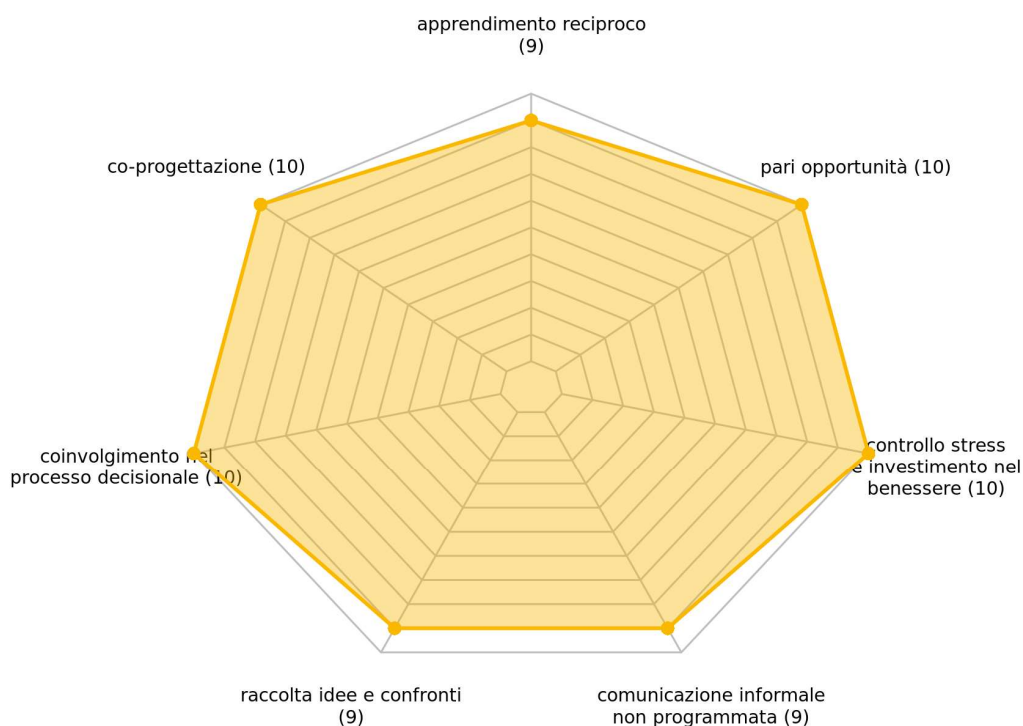
Inquadramento Contrattuale E Retribuzione

Inquadramento	Minimo	Massimo
Dirigenti	32.000 €	36.000 €
Coordinatore/responsabile/professionista	20.800 €	22.061 €
Lavoratore qualificato/specializzato	18.627 €	20.723 €
Lavoratore generico	16.310 €	16.360 €

Un modo per valorizzare il lavoro ed i lavoratori dipendenti è quello di garantire incentivi, economici e non, che influenzano anche la qualità del lavoro offerto. Economicamente, oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali anticipi sullo stipendio.

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 e la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati.

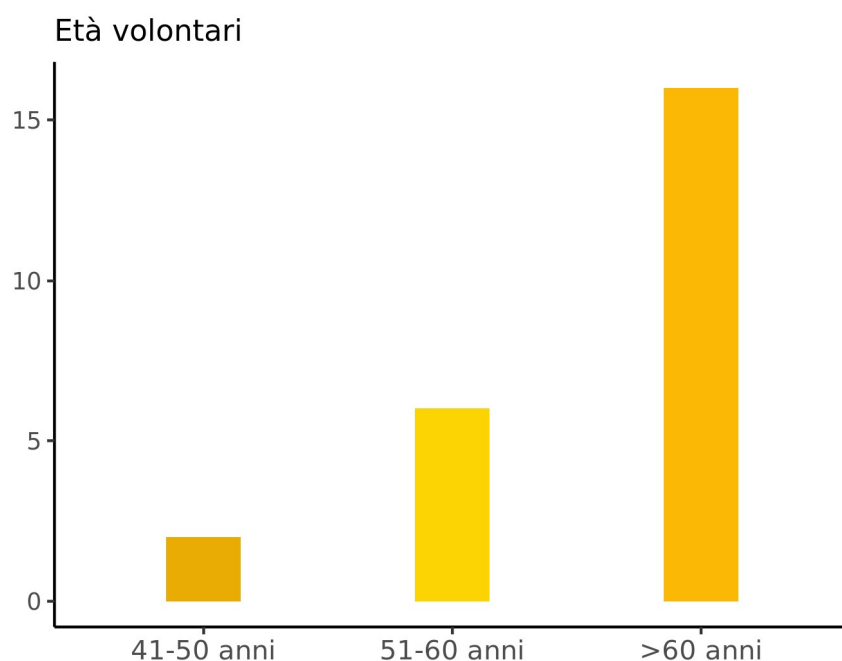
Processi di gestione delle risorse umane



Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di benessere, di sicurezza e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, nell'anno la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi.

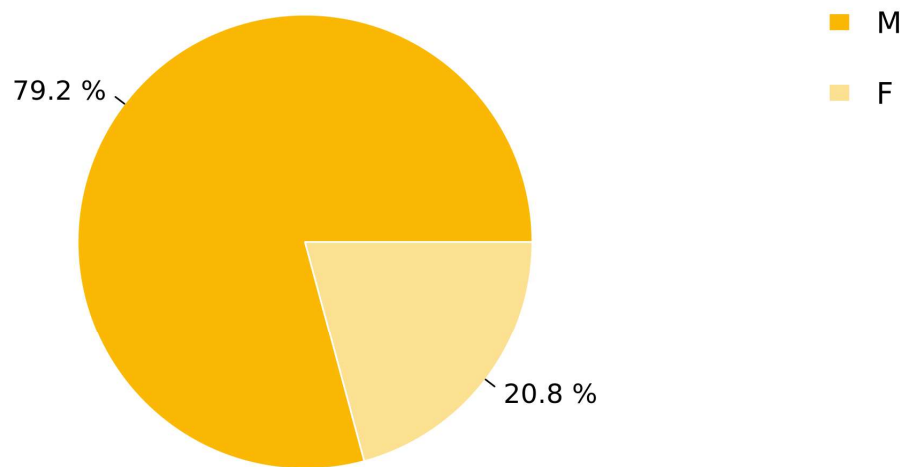
VOLONTARI

Il **volontariato** 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 24 volontarisoci. 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.

Genere volontari



Il contributo del volontariato alla realizzazione delle azioni e al supporto della mission organizzativa è quantificabile poi nel numero di ore praticate e nel tipo di attività svolta. Il tempo donato dai volontari è stato impiegato in percentuale maggiore (50% 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 (10%) e mansioni per l'amministrazione (40%).

Se i dati fin qui descritti permettono di capire l'interazione della cooperativa con il territorio e la rilevanza del volontariato per l'organizzazione, dall'altra anche DUEMANI ha dei possibili impatti sui volontari, intermediati dalle politiche promosse nei loro confronti.

Guardando alle politiche inclusive e di ulteriore sostegno ai volontari, DUEMANI investe sulla loro crescita, poiché fa formazione ai volontari al loro ingresso in cooperativa sociale. I volontari sono stati infatti tutti coinvolti in attività su temi trasversali o di interesse sociale generale.

Secondo quanto stabilito anche legislativamente, gli enti di Terzo Settore possono prevedere 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.



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	29
--------------------------	----

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: percorsi di osservazione e valutazione, per la valutazione dei pre-requisiti lavorativi, borsa lavoro o tirocinio e inserimento con agevolazioni contributive a termine da parte delle politiche locali.

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

Borse Lavoro E Tirocini

Lavoratori presenti ad inizio 2023	16
Lavoratori entrati nel 2023	13
Borse e tirocini portati a conclusione nel 2023	19
Lavoratori presenti 31/12/2023	10

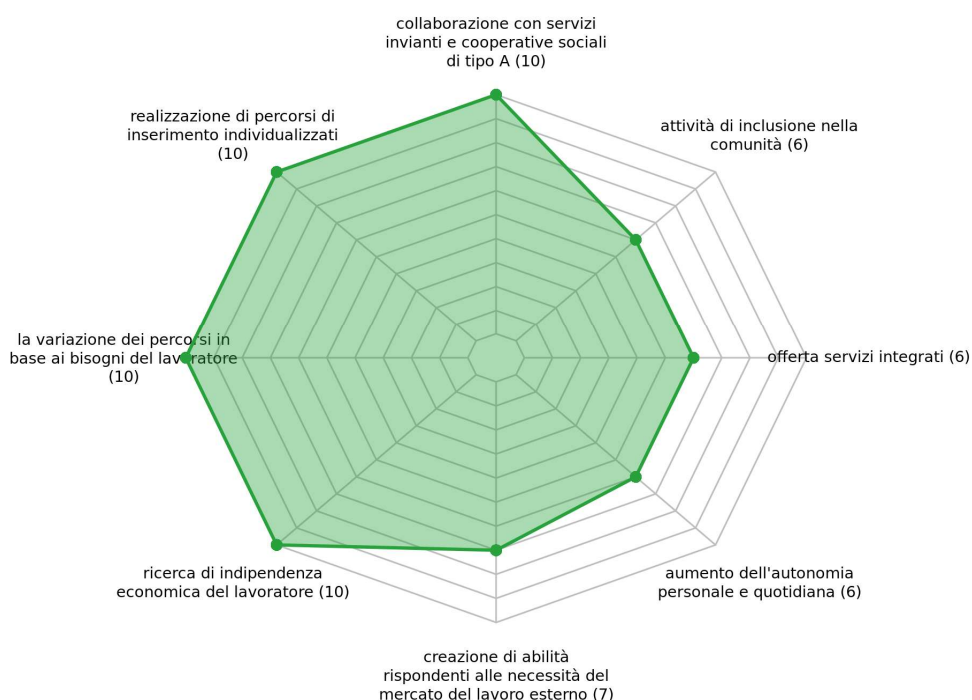
Elemento qualitativo della formazione offerta è rappresentato dal fatto che in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 13,44 mesi, per 73,44 giorni lavorati e 18,36 ore lavorate a settimana.

Il risultato più stabile della funzione di inserimento lavorativo è rappresentato dalla creazione di opportunità di lavoro dipendente a favore di persone svantaggiate, sia con contratto a tempo determinato che indeterminato. Oltre allo stipendio, la cooperativa offre altri servizi e benefit, quali anticipi sullo stipendio.

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.

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 cooperative sociali di tipo A per l'identificazione delle abilità e propensioni della persona svantaggiata, la realizzazione di percorsi di inserimento calati su uno studio dei bisogni della persona ad opera di equipe multidisciplinari, la variazione dei percorsi di inserimento lavorativo a seguito del monitoraggio dell'evoluzione dei bisogni del lavoratore, la ricerca di indipendenza economica del lavoratore rispetto alla famiglia e ai supporti dalle pubbliche amministrazioni e l'investimento nella creazione di abilità rispondenti alle necessità del mercato del lavoro esterno. La cooperativa sociale 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 e l'azione con altri attori del territorio per agire su fasce di soggetti svantaggiati o in zone altrimenti non coperti, la pianificazione e l'azione con l'ente pubblico per coprire le reali necessità del territorio e rispondere più puntualmente ai bisogni e la creazione di azioni condivise con altri enti del territorio funzionali a sostenere le azioni produttive.

Processi



DUEMANI punta poi all'**innovazione** dei propri servizi attraverso importanti azioni che investono sul miglioramento delle modalità di organizzazione e conduzione dei servizi: nel triennio 2021/2023, la cooperativa ha rivisto i propri processi di gestione e coordinamento anche di settore, ha promosso una nuova organizzazione dei gruppi di lavoro e inserito nuove figure per sostenere meglio i processi di inserimento. Inoltre, ha investito in nuove tecnologie e modalità di realizzazione della produzione dei servizi e ha realizzato azioni sperimentali e innovative nelle modalità di affiancamento ai lavoratori svantaggiati.

Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui la cooperativa ha portato l'innovazione nell'ultimo anno nelle attività d'inserimento lavorativo: grazie a un progetto, "L'isola che non c'è", realizzato con collaborazione con il Consorzio Consolida è stato

possibile attivare isole formative per soggetti disabili, che ha visto l'inserimento di 5 persone.

VALUTAZIONE 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. L'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
- Apertura della base sociale e rappresentatività di interessi diversi nella governance

Punti di Debolezza

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

- Riduzione drastica della quota di spesa pubblica destinata all'esternalizzazione di servizi
- Incapacità delle politiche locali di sostenere sufficientemente lo sviluppo degli enti di Terzo settore
- 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

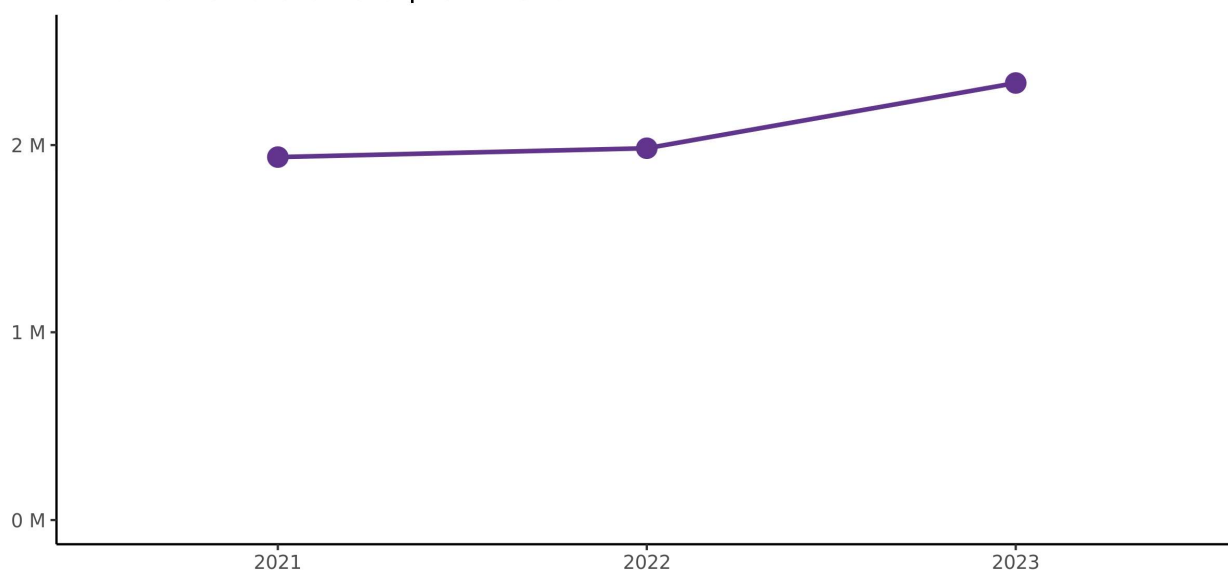
Patrimonio	1.511.652 €
Valore della produzione	2.328.498 Euro. €
Risultato d'esercizio	17.547,3 €

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 2023 esso è stato pari a 2.328.498 Euro.

Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo considerato: il valore della produzione risulta cresciuto dimostrando la capacità della cooperativa di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno si è registrata una variazione pari al 17.41%.

Andamento valore della produzione



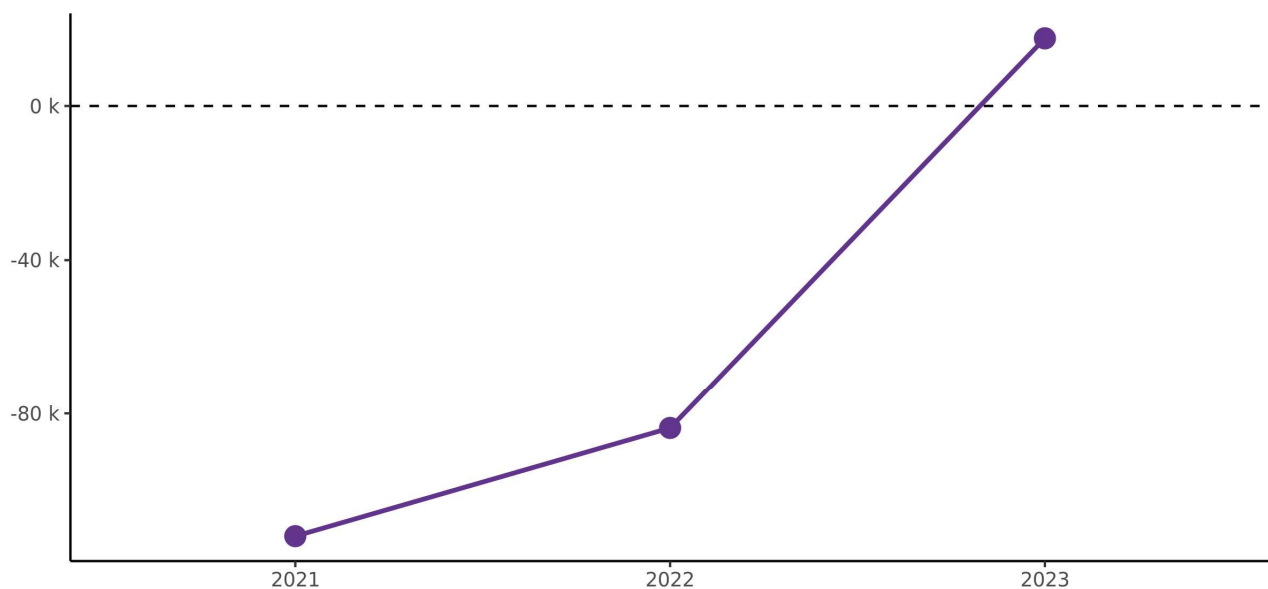
I **costi** sono ammontati a 2.310.951 Euro, di cui il 74.45% rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è il 78.26%.

I Costi

Costi totali	2.310.951 €
Costi del personale dipendente	1.720.477 €
Costo del personale collaboratore/professionista	88.032,2 €
Costo del personale dipendente socio	940.287 €

La situazione economica della cooperativa, così come brevemente presentata, ha generato per l'anno 2023 un **utile** pari a 17.547,3 Euro.

Andamento del risultato economico



Accanto a tali principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla **situazione patrimoniale**. Il patrimonio netto della cooperativa ammonta a 1.511.652 Euro ed è composto per il 6.95% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	1.511.652 €
Capitale sociale	105.006 €
Riserve	1.389.098 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità della cooperativa è rappresentata dalle immobilizzazioni che ammontano a 863.343,9 Euro.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata dalle strutture in cui vengono realizzati i servizi. La cooperativa sociale esercita l'attività in un immobile di sua proprietà e un immobile di proprietà di singoli cittadini o altri privati.

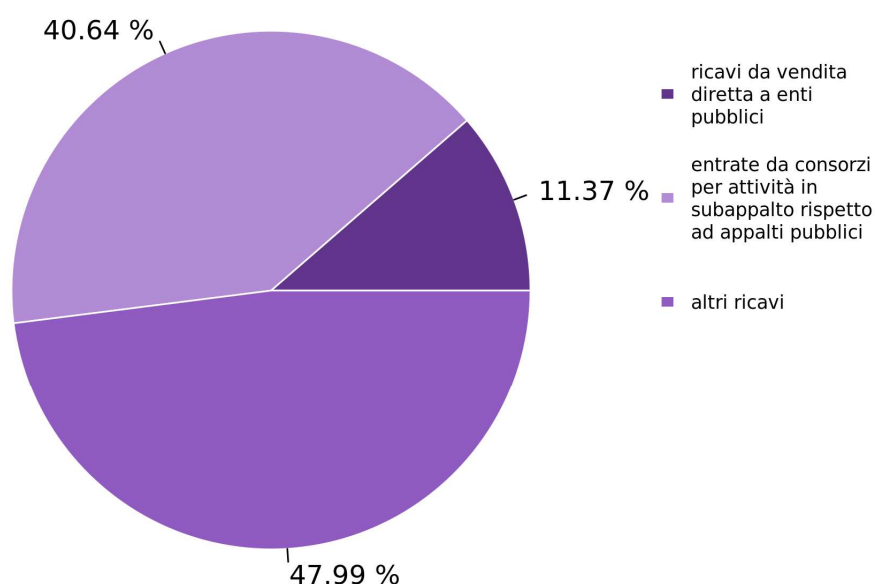
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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.

Il valore della produzione della cooperativa sociale è rappresentato al 96.24% da ricavi di vendita di beni e servizi, ad indicare il peso delle dinamiche commerciali e di vendita. I contributi in conto esercizio ammontano invece a 79.884,82 Euro di contributi pubblici.

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 molto eterogenea.

Composizione dei ricavi



Il peso complessivo delle entrate (ricavi e contributi) da pubblica amministrazione rispetto alle entrate totali è quindi pari al 53.66%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione contenuta.

Una riflessione a sé la merita la componente **donazioni**: nel corso del 2023 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 5.200 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 ad attività di co-programmazione, alla co-progettazione dei servizi erogati o dei progetti di inserimento e a riunioni e tavoli di lavoro inerenti ai servizi di interesse.

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

Le Adesioni

Associazioni di rappresentanza	1
Consorzi di cooperative sociali	3

Data la condivisione dell'obiettivo sociale, particolare attenzione va posta alla **rete** con altri enti di Terzo Settore. Identificando innanzitutto tale rete con un elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, è possibile affermare che la cooperativa sociale non abbia investito ancora sufficientemente nel rapporto con le altre organizzazioni di Terzo Settore del territorio in quanto la sua rete nel 2022 era composta da 3 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 nello specifico utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico.

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.

La **comunicazione** verso la comunità è stata intermediata dalla cooperativa attraverso alcuni strumenti comunicativi del servizio e della qualità: bilancio sociale, carta dei servizi e sito internet.

La presenza sul territorio della cooperativa ha possibili ulteriori elementi di riscontro: sulla visibilità e sulla volontà di partecipazione attiva dei cittadini alla vita e all'obiettivo sociale della cooperativa. 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 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 di aver perseguito e raggiunto alcuni obiettivi di interesse sociale. La parola chiave identificata (anche in linea con la definizione di ente di Terzo settore fornita giuridicamente dalla L. 106/2016) e sottoposta a valutazione è stata impatto sociale.

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