

Bilancio sociale

DUEMANI

SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE

Esercizio 2025





METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

In continuità con le modalità di rendicontazione sociale adottate lo scorso anno, anche per l'esercizio 2025 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 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 una parte dei membri del CdA, e nello specifico da lavoratori ordinari e lavoratori svantaggiati. 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.

Soci e lavoratori della cooperativa

Per il terzo anno consecutivo, dopo il triennio delle negatività economiche dovute al Covid (2020) ed alla crisi energetica (2022), si registra una chiusura di bilancio con segno positivo sia da un punto vista economico che, come sempre, dell'inserimento lavorativo. L'avanzo di gestione è quantificato in euro 73.253,63.

Un risultato molto soddisfacente che è andato ben oltre le preoccupazioni di inizio anno. Nel 2025, il costo del personale sarebbe aumentato parecchio per la messa a regime di tutti gli incrementi previsti dal rinnovo del contratto di lavoro, l'erogazione della quattordicesima nella misura del 50% di un'intera mensilità e il raddoppio della quota integrativa della previdenza sanitaria.

Non è stato possibile procedere all'operazione di ritorno di una parte degli utili ai soci lavoratori. Pur in presenza di uno scambio mutualistico del 52,77%, la quota ritornabile è risultata inferiore alla quota minima prevista dal regolamento della cooperativa.

Due grossi appalti in scadenza sono stati riassegnati, dopo l'espletamento di gare ad evidenza pubblica, al Consorzio Consolida di cui facciamo parte. Si tratta della "selezione del socio privato dell'impresa sociale consorzio Girasole e contestuale affidamento di compiti operativi concernenti i servizi sociali e assimilati affidati dai Comuni soci e dall'Ambito Territoriale Sociale di Lecco" e della "individuazione di soggetti del Terzo Settore disponibili alla co-progettazione e alla gestione in partenariato di interventi nel settore dei Servizi alla Persona del Comune di Mandello del Lario". Per entrambi è prevista una durata molto lunga: 6 anni più eventuali altri 3 per Impresa Sociale Girasole e 5 anni per la coprogettazione di Mandello.

La certezza dei lavori collegata a questi due appalti, permettono di affrontare con ragionevole ottimismo i risvolti negativi che potranno generarsi sulla nostra gestione economica. La nuova guerra e la complessa situazione internazionale potrebbero influire in modo pesante sui costi dell'energia.

A tal proposito, dovremmo avere giovamento, dall'installazione di un impianto fotovoltaico sul tetto della nostra sede, avvenuta nei mesi di ottobre e novembre. L'impianto è stato realizzato dopo esserci associati alla CERS (Comunità Energetica Rinnovabile e Solidale) di Lecco nel corso dell'estate. Ciò ha permesso di poter beneficiare del 40% a fondo perduto per l'acquisto dei pannelli e la sua posa.

In relazione alla nostra missione di inserimento lavorativo di personale svantaggiato e fragile è continuata la collaborazione con il Collocamento Disabili e l'Agenzia Mestieri di Lecco. Al fine di migliorare le procedure di inserimento per ottenere risultati sempre più efficaci nella realizzazione dei progetti, grazie alla collaborazione con la dottoressa Rovida Damaris, si è avviato e ormai concluso l'aggiornamento della Carta dei Servizi la cui ultima versione era datata 2016.

È solo grazie all'impegno di tutti e al mettere al centro gli interessi della cooperativa, che diventano inevitabilmente anche gli interessi personali, che si è potuto raggiungere il risultato positivo. Ciò permette di continuare a perseguire gli obiettivi della cooperativa pur in presenza di una situazione economica e internazionale che preoccupa.

In questo documento è rendicontata l'attività della cooperativa relativa all'anno 2025 e, in modo dettagliato, quanto abbiamo offerto al territorio e alla comunità locale.

Buon approfondimento e buona lettura.

Il Presidente



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 nei settori estrazione di minerali, trasporto e magazzinaggio, attività professionali scientifiche e tecniche, attività di pulizia e disinfestazione e attività delle famiglie e gestione personale domestico.

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 Risorgimento 10, Lecco 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) esclusivamente con soggetti privati;
3. AMBIENTE (cura e manutenzione del paesaggio, impianti di irrigazione, progettazione giardini, cura tappeti erbosi campi di calcio, supporto attività ambientali di Enti Pubblici).

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.

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 1963. DUEMANI viene inizialmente

fondata nel 1983 su iniziativa di Don Mario Proserpio, parroco della Parrocchia del Caleotto, e trasformata in cooperativa sociale nel 1992. Il 26 aprile sottoscrissero l'atto di costituzione davanti al notaio Fabroni, i signori: Angelo Viganò, Fumagalli Giacomo, Callao Carlito, Fusato Sante, Rusconi Domenico, Spreafico Maria Enrica, Zanini Tiziana, Angeloni Alessandra, Fusato Renata, Durando Walter oltre a Don Mario.

Venne nominato Angelo Viganò come primo presidente.

Nel corso degli anni, si susseguirono nella carica di Presidente Don Mario Proserpio, Giuseppe Resinelli, Carlo Scola e l'attuale Serafino Castagna. Primo direttore fu Angelo Viganò, a cui seguirono dopo la sua morte avvenuta nel 1997, Giuliano Paleari e dal 2007 Serafino Castagna. La situazione di disagio e di disoccupazione di molti giovani del quartiere, che in quegli anni aumentava a causa della chiusura di diverse fabbriche nella città, spinse il parroco ad interpellare il Sindaco di Lecco, Giuseppe Resinelli, per cercare insieme risposte possibili alla disoccupazione ed alla diffusione delle droghe. Quella scintilla, provocata da parroco e sindaco, è diventata un grande fuoco, luminoso e caldo, che ha permesso, grazie al lavoro, a ormai più 2.000 persone di integrarsi nelle comunità del lecchese, dalla quali spesso si sentivano esclusi. Un risultato forse inaspettato dai nostri soci fondatori, ma che ci riempie di immensa gioia.

Tra i tanti riconoscimenti avuti, nel 2024, la cooperativa è stata inserita, come protagonista, nel volume "100 Enti Associazioni Cavalieri del Bene" col titolo, rappresentato su una targa, "Riconoscimento Cavalieri e Ambasciatori del Bene". Un atto che fa onore e che ci stimola a continuare nell'azione intrapresa dai nostri fondatori.

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 – ambientali e agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo". Inizialmente l'attività della cooperativa venne svolta, in Via Risorgimento a Lecco, in locali e aree messe a disposizione della Parrocchia del Caleotto. Sul finire del secolo scorso, con atto notarile, si perfezionò l'acquisto dell'area e dei relativi Immobili. Si poté così procedere, con la stipula di un mutuo, alla costruzione della nuova sede, che venne inaugurata nell'estate del 2026. Nel 2022, estinto il debito, la cooperativa è diventata definitivamente proprietaria. Negli ultimi anni, dopo l'anno 2020, quello del Covid, per raggiunti limiti di età, dopo oltre una ventina d'anni hanno lasciato la cooperativa i responsabili di tre dei quattro settori in cui è strutturata la cooperativa: un naturale cambiamento.

È il segno più evidente che la nostra è una storia che si rinnova nelle persone e che rimane fedele alla 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.

Nel 2025 la cooperativa è finalmente riuscita a dotarsi di un impianto fotovoltaico. Per l'occasione la cooperativa ha aderito alla CERS (Comunità Energetica Rinnovabile Solidale) di Lecco che interpreta i nostri valori sociale e ambientali. Essa rappresenta una rete territoriale di enti pubblici e privati, associazioni e imprese impegnati nella produzione e condivisione di energia da fonti rinnovabili prodotta a livello locale, con l'obiettivo di generare benefici economici, ambientali e sociali per il territorio. Sua caratteristica è l'attenzione all'impatto sociale con la massimizzazione della percentuale di incentivi (almeno il 60%) destinata a iniziative civiche, solidaristiche e di utilità sociale a vantaggio dello sviluppo sociale del territorio.

Le tappe della nostra storia

1983 - COSTITUZIONE COOPERATIVA

2006 - INAUGURAZIONE NUOVA SEDE

2022 - ESTINZIONE MUTUO COSTRUZIONE SEDE

2024 - RICONOSCIMENTO "AMBASCIATORI E CAVALIERI DEL BENE"

2025 - ADESIONE CERS DI LECCO

Una storia che si rinnova nella definizione specifica degli obiettivi organizzativi e nella **mission** che la cooperativa si è data. La mission di una cooperativa sociale, definita dalla Legge 381/1991, è perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini realizzata attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, ponendo al centro la persona, la solidarietà e la sostenibilità.

La nostra priorità è quella di essere un punto di riferimento per il territorio per:

- invalidi civili;
- persone con patologie psichiche e psichiatriche;
- tossicodipendenti e alcolisti;
- detenuti.

Particolare attenzione viene riservata a:

- invalidità psichica;
- prima occupazione di giovani soggetti invalidi.

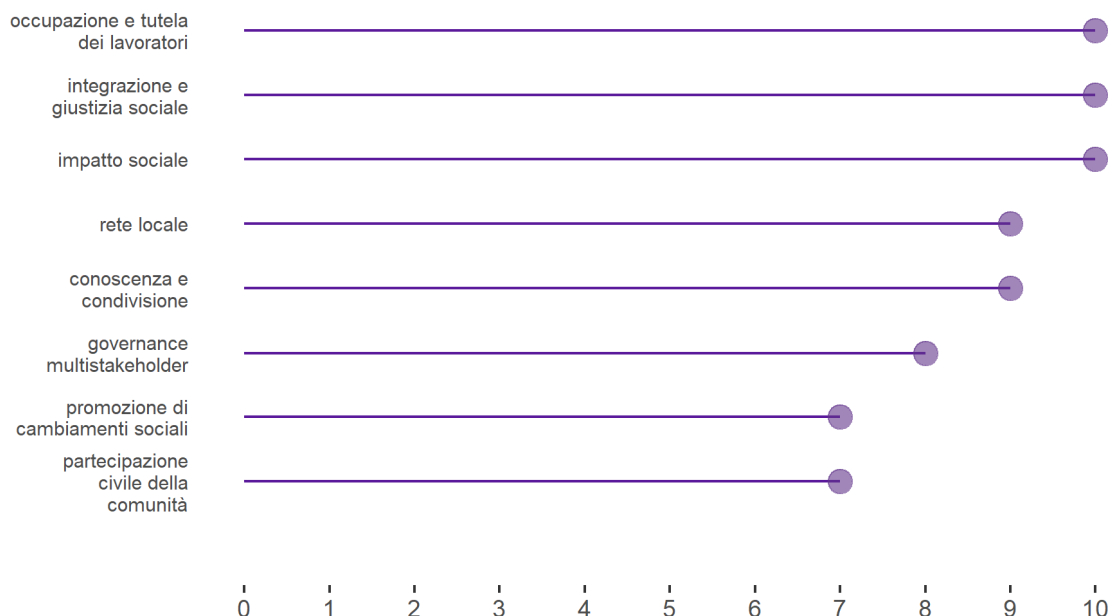
Nel primo caso, la nostra tendenza è di rendere stabile la contrattualizzazione dell'invalido dopo la verifica iniziale delle modalità di acquisizione e messa in pratica delle regole del lavoro: puntualità, rispetto degli orari, riconoscimento dei ruoli e della gerarchia del settore, relazione con i colleghi.

Una presenza lunga che garantisce all'invalido sicurezze di vita e al territorio e agli enti assistenziali e sanitari un enorme aiuto.

Nel secondo caso, dopo alcuni anni, abbiamo avuto la possibilità di offrire la prima occupazione lavorativa a giovani soggetti invalidi. Ce n'è stata la possibilità perché la cooperativa si è aggiudicata un bando proposto dal Collocamento Mirato. Per un periodo

di nove mesi, verranno seguiti quattro ragazzi. Al termine, in una relazione verrà analizzata l'andamento del periodo e formulato un giudizio circa le loro capacità di entrare nel mondo del lavoro.

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:

Con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni la cooperativa sociale si è posta questi prioritari obiettivi: Interventi in ambito ambientale:

- adesione alla Comunità Energetica Rinnovabile Solidale di Lecco
- realizzazione di un impianto fotovoltaico;

Interventi sicurezza per i lavoratori:

- sostituzione Lifter, acquistato con un contributo consistente dell'Associazione Alpini di Acquate;
- sostituzione di un automezzo obsoleto, per il trasporto merci;
- sostituzione di un trattore agricolo. Interventi per il trasporto sociale:
- acquisto furgone per il trasporto di disabili, a fronte della crescente domanda intercettata da Impresa Sociale Girasole. Interventi per detenuti:
- aumento dei detenuti presenti nelle nostre attività lavorative, grazie alla collaborazione con UEPE;
- adesione al progetto "Porte Aperte" in partnership con Confcooperative.

Interventi socioccupazionali:

- aumento dei soggetti fragile da inserire nella forma del tirocinio presso l'oliveto di Civate, nell'ambito del progetto "Le radici con le ali" in collaborazione con Mestieri Lombardia, sede di Lecco;

Interventi per l'inserimento lavorativo:

- definizione di nuove procedure per l'inserimento in cooperativa, da inserire nell'aggiornamento della Carta dei Servizi. Interventi per la rete sociale territoriale:
- consolidamento della collaborazione con Impresa Sociale Girasole e Consorzio Consolida per le attività lavorative e formative;
- consolidamento della collaborazione con Collocamento Mirato e Mestieri Lombardia per l'individuazione delle persone da avviare all'inserimento lavorativo;
- consolidamento della collaborazione con le cooperative sociali del territorio per la realizzazione di progetti di politiche attive del lavoro. È giunto a conclusione il progetto "In bici e a piedi tra fiumi, torrenti e castagneti" eseguito assieme alla cooperativa il Grigio.



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

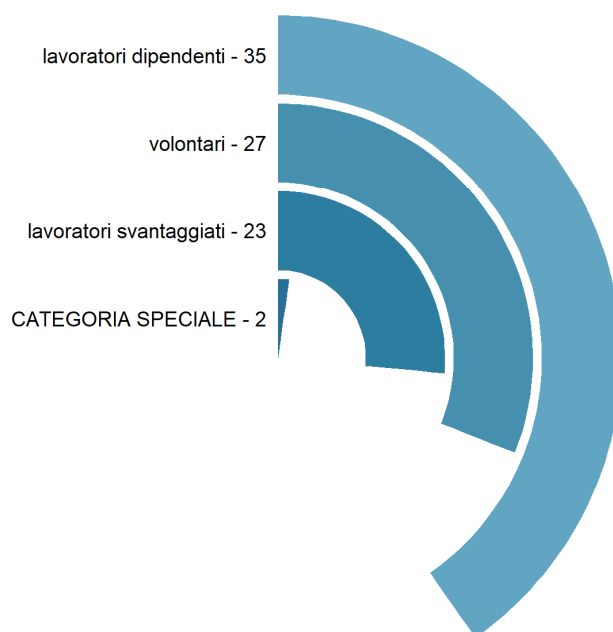
Soci	87
Tasso di Partecipazione alle Assemblee	68.36%
Membri del Consiglio di Amministrazione	11
Nr. di Riunioni all'Anno del CdA	10

Al 31 dicembre 2025, la cooperativa sociale include nella **base sociale** 87 soci e durante l'anno si è registrata l'entrata di 12 e l'uscita di 4 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 47.95% 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 23 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. Il dato sulla composizione della base sociale va letto anche alla luce delle specificità del rapporto associativo e nelle politiche adottate verso i soci. I proprietari della Cooperativa sono i soci. L'ammissione a socio è volontaria e avviene attraverso richiesta al C.d.A. e non vi è alcuna obbligatorietà per i neoassunti. Per la cooperativa l'essere socio è una decisione personale, determinata dalla condivisione degli obiettivi sociali e produttivi, dalla visione del bene comune e dalla centralità del benessere dei nostri beneficiari. Le quote sociali sono uguali per tutti e ogni socio ha diritto ad un voto. La quota di adesione è di euro 25,80.

La richiesta di adesione è preceduta da un corso nel quale vengono presentati i fondamentali della cooperazione sociale e la storia della nostra cooperativa. I soci hanno il diritto di partecipare alle assemblee, eleggere il Consiglio di Amministrazione, prendere visione del bilancio, presentare all'Assemblea e al Consiglio di Amministrazione eventuali osservazioni, essere informati sull'andamento delle attività e prendere visione dei libri sociali nei limiti concessi dalla legge. I soci sono tenuti a cooperare al raggiungimento delle finalità della Cooperativa e a rispettare lo statuto, le deliberazioni e i regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione e/o dall'Assemblea.

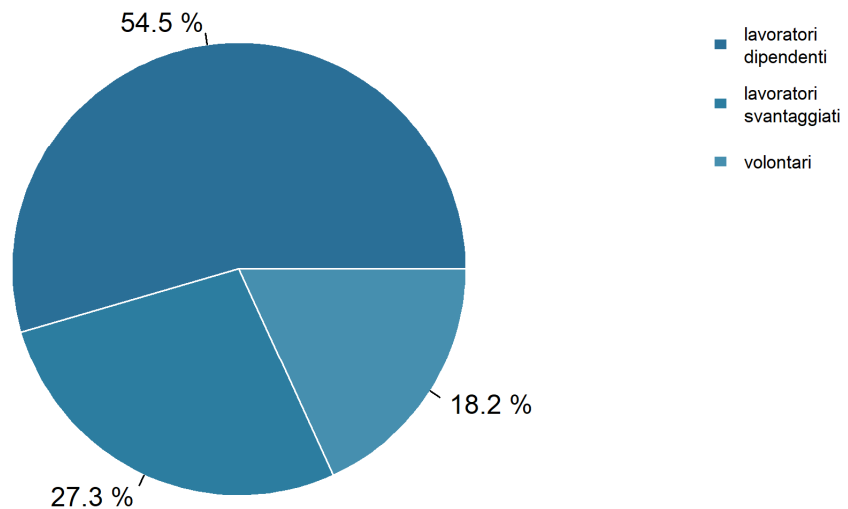
La Cooperativa mantiene un costante confronto con i soci valorizzando gli strumenti di interazione di carattere interpersonale e la tecnologia. Il principale organo di governo della cooperativa è rappresentato dal Consiglio di Amministrazione, i cui componenti sono eletti dall'Assemblea dei Soci. Il CdA dura in carica per tre esercizi e cessa il suo operato alla data di approvazione del Bilancio del terzo esercizio. A questi consiglieri è affidato il diritto di rappresentanza da svolgere esclusivamente nell'interesse dell'intera compagine sociale.

Nel 2025 DUEMANI ha organizzato 1 assemblea ordinaria. Il tasso di partecipazione per l'assemblea di approvazione del bilancio è stato complessivamente del 68.36%, di cui il 37% rappresentato per delega (partecipazione media alle assemblee dell'ultimo triennio del 39.19%).

Il **Consiglio di Amministrazione**, organo amministrativo ed esecutivo della cooperativa, è composto da 11 consiglieri. 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. Nell'anno il CdA si è riunito 10 volte con un tasso medio di partecipazione del 661.18%.

Cognome e Nome	Ruolo	Data Prima Nomina	Durata in Carica
Castagna Serafino	Presidente, Legale Rappresentante	26/05/2016	3 anni
Bergamaschi Caterina	Vicepresidente	28/05/2010	3 anni
Colombo Gabriele	Consigliere	30/05/2022	3 anni
Costantino Claudia	Consigliere	30/05/2022	3 anni
Esposito Laura Alice	Consigliere	28/05/2019	3 anni
Fontanella Lucia	Consigliere	13/05/2025	3 anni
Fumagalli Martina	Consigliere	30/05/2022	3 anni
Mun Astra Massimo	Consigliere	13/05/2025	3 anni
Panzeri Matteo	Consigliere	10/06/2024	3 anni
Rizzo Cristina	Consigliere	30/05/2022	3 anni
Torrente Mariagrazia	Consigliere	13/05/2025	3 anni

Composizione del CdA

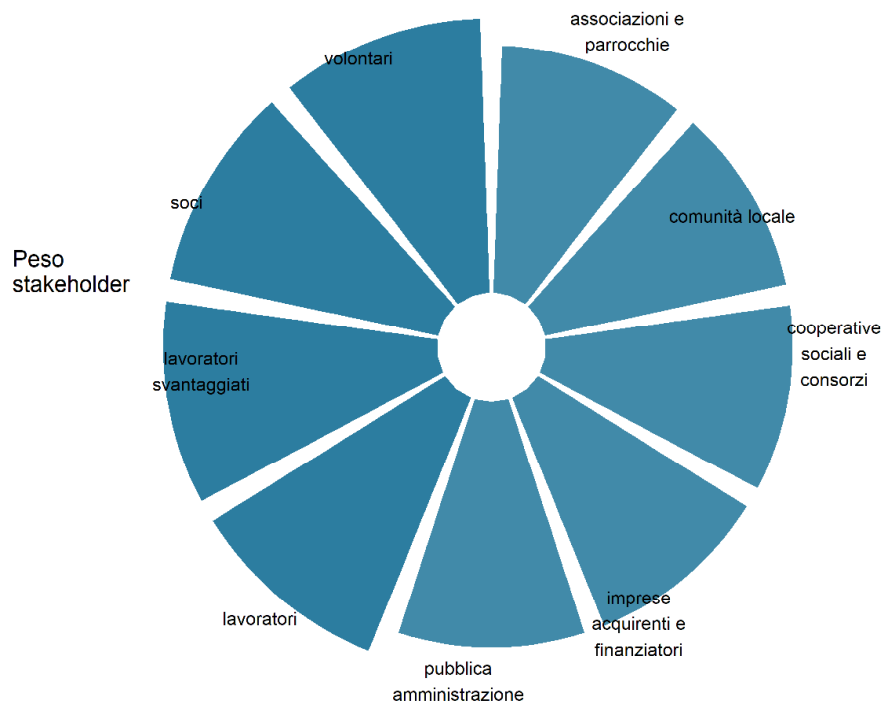


La ricerca di una certa democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata nella presenza nell'organo amministrativo ove il 63.6% è rappresentato da donne.

Questi andamenti sono alla base dell'eterogenea composizione dei soci per anzianità di appartenenza: un 51% di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 5 anni rispetto a un 24% di soci presenti da più di 15 anni.

La cooperativa prevede dei compensi economici per alcune cariche istituzionali ricoperte e in particolare 1.500 Euro per i revisori contabili. D'altra parte, gli utili conseguiti nel 2023 (ultimo anno disponibile rispetto all'assegnazione di utili da assemblea di bilancio) sono stati completamente accantonati a riserve con l'obiettivo di generare valore per la cooperativa e pensare alla sua crescita, anche in ottica generazionale e di beneficio alla collettività.

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**.



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 2025 hanno rappresentato una risorsa fondamentale per DUEMANI.

Risorse Umane Nell'anno

Lavoratori ordinari	141
Lavoratori svantaggiati	58
Volontari	27

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

- 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, a cui fanno capo le attività di pulizia, trasporto disabili e merci conto terzi, guardiania e custodia, traslochi, supporto a attività culturali, sportive e amministrative delle pubbliche amministrazioni;
- Responsabile Area Industria, a cui fanno capo le attività di assemblaggio e confezionamento per aziende private;
- Responsabile Area Ambiente, a cui fanno capo le attività di manutenzione del verde, cura dei tappeti erbosi dei campi di calcio, potature, giardinaggio, impianti di irrigazione e relativa progettazione;
- Responsabile Sociale (ruolo attualmente vacante assunto dal vicepresidente. A queste sei figure di staff dirigenziale, si aggiungono un addetto alla gestione del personale e un addetto ai sistemi informativi gestionali.

I DIPENDENTI

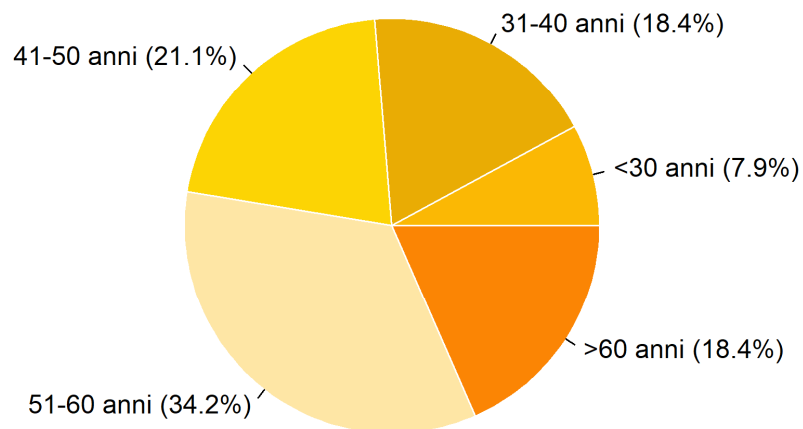
I **lavoratori dipendenti** non inseriti come lavoratori svantaggiati, impiegati dalla cooperativa al 31/12/2025 sono 114, di cui il 64.04% a tempo indeterminato e il 35.96% a tempo determinato. Durante l'anno la cooperativa ha visto l'ingresso di 29 dipendenti rispetto all'uscita di 27 lavoratori, registrando così una variazione positiva. Inoltre vi è da considerare che nell'arco dell'anno 9 lavoratori sono passati da contratti flessibili a contratti a tempo indeterminato.

Il totale delle posizioni lavorative del 2025 è stato quindi di 141 lavoratori.

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 44.74%. I giovani fino ai 30 anni sono invece il 7.89%, contro una percentuale del 52.63% di lavoratori che all'opposto hanno più di 50 anni.

Composizione per età



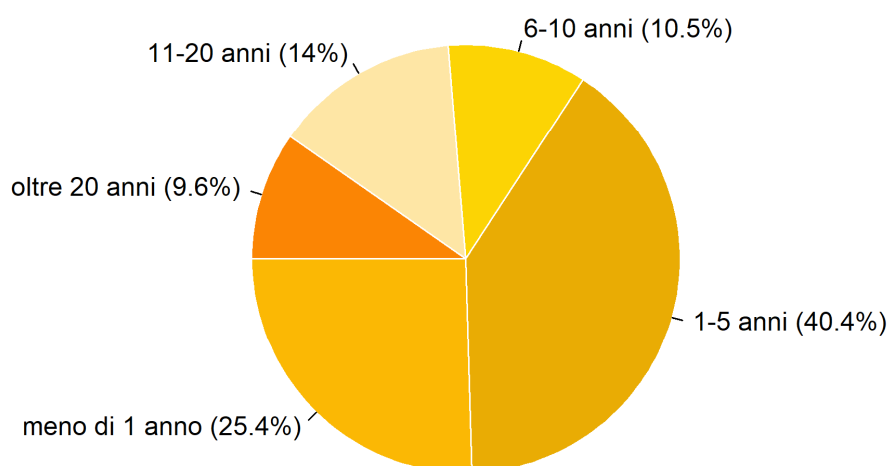
La cooperativa ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui ha sede: il 65% dei lavoratori risiede nella stessa provincia mentre il 46% risiede nello stesso comune.

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 93 lavoratori con scuola dell'obbligo o qualifica professionale, 18 lavoratori diplomati e 3 laureati.

Rispetto invece ai ruoli ricoperti, la cooperativa conta sulla presenza di 75 operai semplici, 14 operai specializzati, 11 impiegati, 5 tutor, 5 coordinatori di cantiere e capisquadra, 3 responsabili e 1 coordinatore.

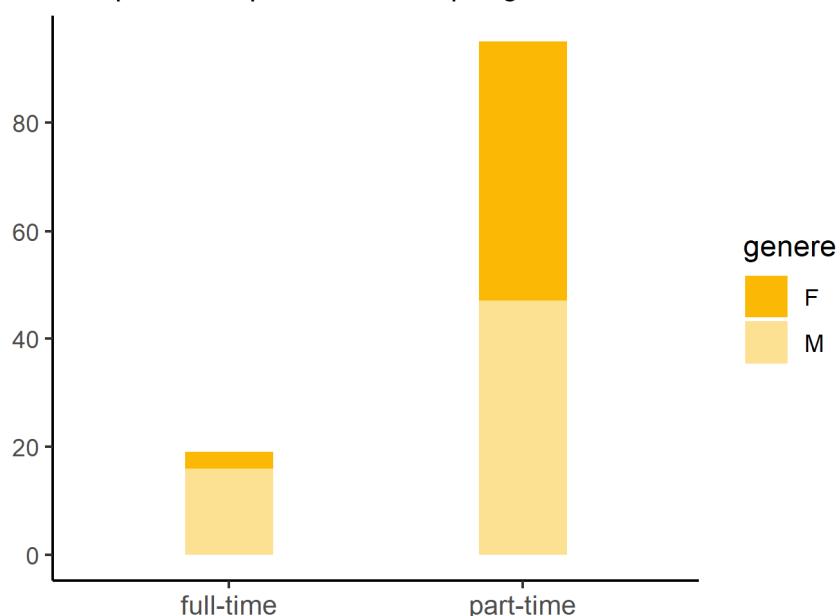
In una lettura dei livelli di **fidelizzazione** alla cooperativa, la fotografia dei lavoratori dipendenti illustra come il 10.29% degli stessi lavori in cooperativa da più di 5 anni e 11 lavoratori addirittura da oltre 20 anni.

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 16.67% dei lavoratori è assunto con contratto a full-time rispetto alla presenza di 95 lavoratori con una posizione a part-time, di cui 1 richiesto dai lavoratori o accettato per conciliazione con proprie esigenze familiari. Complessivamente la cooperativa è riuscita a soddisfare tutte le richieste di part-time pervenute dai propri dipendenti.

Composizione per contratto e per genere



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	27.145 €	32.575 €
Coordinatore/responsabile/professionista	28.180 €	28.180 €
Lavoratore qualificato/specializzato	23.810 €	26.749 €
Lavoratore generico	15.960 €	25.376 €

I contratti applicati prevedono la forma del distacco e nell'anno 2 lavoratori sono stati distaccati in altri ETS

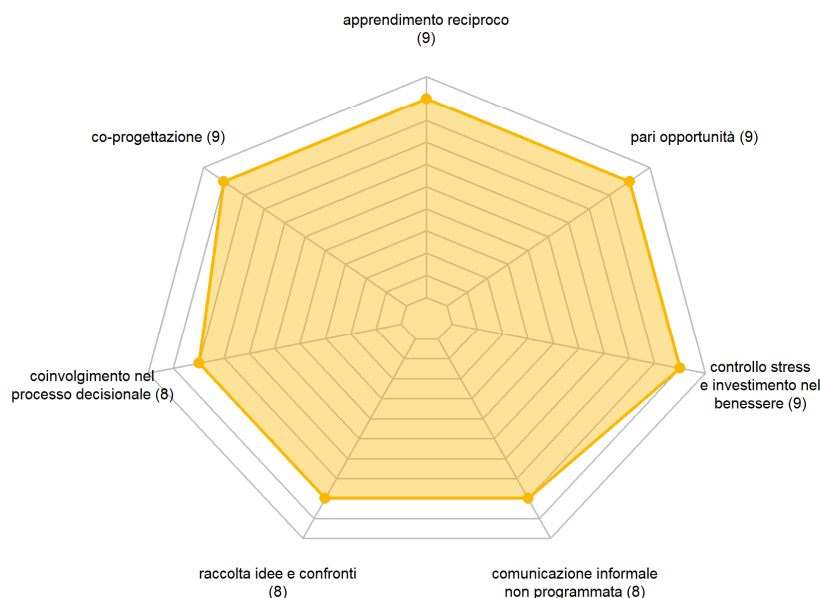
Un modo per valorizzare il lavoro ed i lavoratori dipendenti è quello di garantire incentivi, economici e non, che influenzano anche la **qualità del lavoro** offerto. Economicamente, oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono riconosciuti altri incentivi o servizi integrativi, quali integrazioni sanitarie e assicurative aggiuntive rispetto a quelle previste dal CCNL, convenzioni per consulenza legale o fiscale, anticipi sullo stipendio e anticipi eccezionali su TFR. 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 e banca delle ore.

La Formazione

Ore di formazione	204,5
-------------------	-------

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, la partecipazione dei lavoratori a momenti di co-progettazione di azioni, di nuovi interventi e di idee progettuali da apportare nei servizi di operatività, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, 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 seguenti dati su salute e contenziosi.

Salute

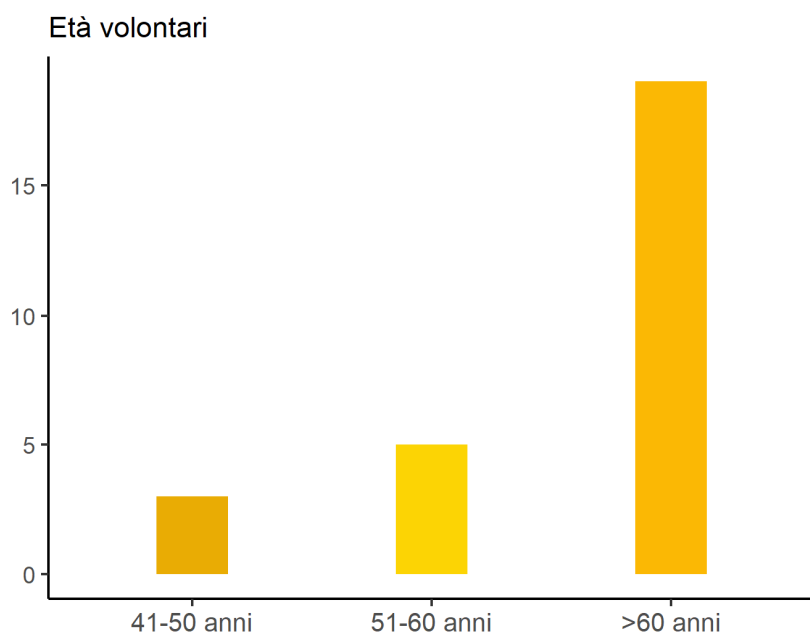
Infortuni	2
Giorni di assenza per malattia totali	1.793
Nr. massimo di giorni di assenza per malattia individuale	136
Ferie non godute complessive	41.68%
Massimo ferie non godute per individuo	100%

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 ha dovuto affrontare più di un contenzioso i quali esiti sono stati: 1 con esito a favore della cooperativa e 1 procedimento ancora in corso.

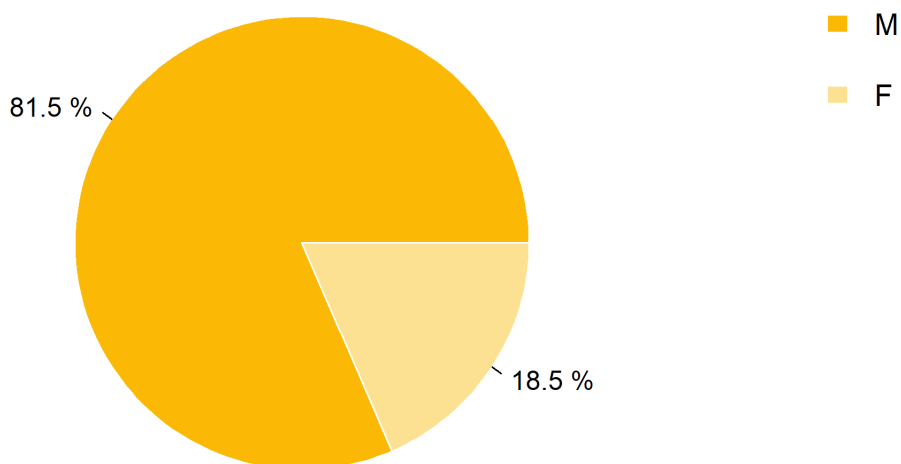
Una attenzione specifica la meritano quelle prassi organizzative che si inseriscono indirettamente in elementi di prima generazione di impatto per le politiche del lavoro a favore dei giovani o nuovi entranti nel mercato del lavoro: nel corso del 2025 la cooperativa ha ospitato 27 tirocini e 4 ragazzi in alternanza scuola lavoro.

VOLONTARI E CITTADINANZA ATTIVA

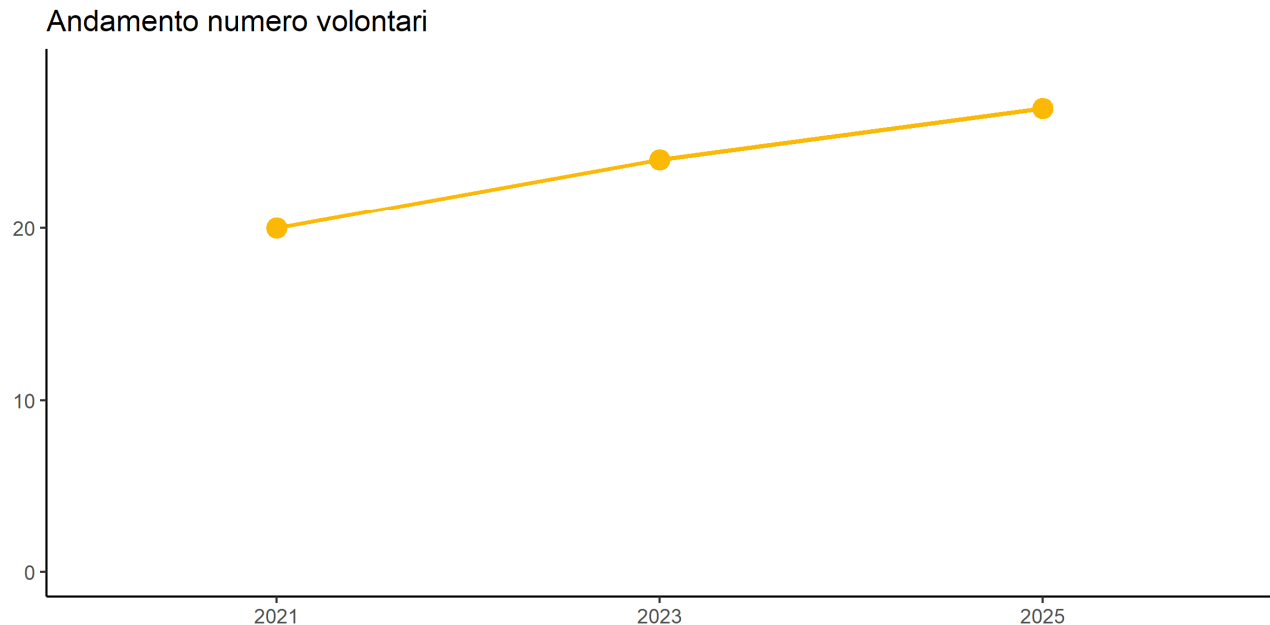
Il **volontariato** costituisce un'importante risorsa a disposizione dell'organizzazione e può essere interpretato come un indicatore indiretto del rapporto con la comunità. La cooperativa ha visto coinvolti in attività di volontariato ben 27 volontari soci. Nonostante il dato possa sembrare non significativo 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



La presenza di volontari negli ultimi 4 anni risulta aumentata del 35% a dimostrazione dell'importante legame instaurato con il territorio.



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. Nel 2025 la cooperativa ha beneficiato di 850 ore complessive di volontariato. Il tempo donato dai volontari è stato impiegato in percentuale maggiore (85% del totale ore donate) in attività di mansioni per l'amministrazione, ma anche in attività di partecipazione alla gestione della cooperativa attraverso l'appartenenza al CdA o ad organi istituzionali diversi dall'assemblea dei soci (10%) e affiancamento nell'erogazione dei servizi core della cooperativa (5%).

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.

Da un punto di vista pratico, si cerca di riconoscere l'attività svolta erogando ai volontari alcuni benefit, come: convenzioni per consulenza legale/fiscale. 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 prevede per i propri volontari rimborsi kilometrici per missioni e spostamenti.

Rimborsi

Rimborsi complessivamente erogati	2.005 €
Importo massimo di rimborso erogato	2.005 €
Volontari che hanno usufruito di rimborsi	1

A conclusione di queste riflessioni sul volontariato, preme dare spazio e voce anche alle altre modalità con cui la cittadinanza si è attivata a favore delle iniziative e del ruolo sociale ricoperto. Professionisti e personale di altre imprese del territorio hanno offerto alla

cooperativa alcune prestazioni, consulenze e servizi a titolo gratuito, generando conoscenza ma anche un oggettivo risparmio di natura economica. Risparmio stimato per il 2025 in almeno 3.000 Euro, considerabile contributo o donazione indiretta dei professionisti che hanno affiancato la cooperativa.



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	27
Lavoratori dipendenti certificati da L.381/91 o inseriti nell'ambito delle politiche territoriali	58

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 contratti di dipendenza a tempo determinato.

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

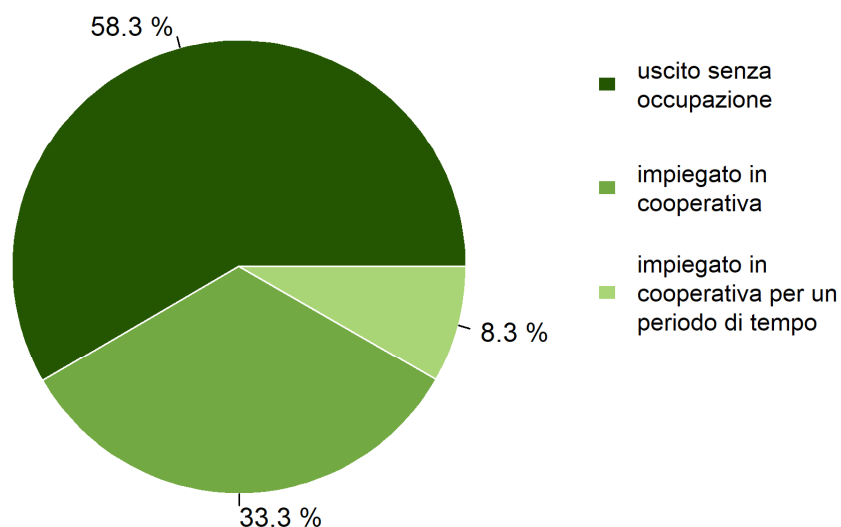
In corso ad inizio 2025	16
Iniziati nel 2025	11
Portati a conclusione nel 2025	15
Presenti al 31/12/2025	12

Elemento qualitativo della formazione offerta è rappresentato dal fatto che in media le borse lavoro proposte hanno una durata per persona di 9 mesi, per 16 giorni lavorati e 170 ore lavorate a settimana.

La capacità delle borse lavoro e in generale dei processi iniziali di inserimento lavorativo di generare opportunità formative ed occupazionali reali è poi data dai tassi di successo dei percorsi. Nel corso del 2025, 12 lavoratori hanno portato a termine il percorso di inserimento iniziale, mentre 3 hanno dovuto interrompere il percorso. Guardando ai lavoratori svantaggiati che hanno terminato il percorso di formazione e inserimento al lavoro, 7 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione, 4 sono rimasti impiegati in cooperativa ed

ancora lo sono e 1 è rimasto impiegato in cooperativa ma dopo un periodo di tempo è uscito.

Lavoratori svantaggiati a termine formazione



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, sia con contratto a tempo determinato che indeterminato. La tabella seguente illustra i numeri complessivi di lavoratori svantaggiati certificati da L.381/1991 o inseriti in cooperativa nell'ambito di politiche territoriali.

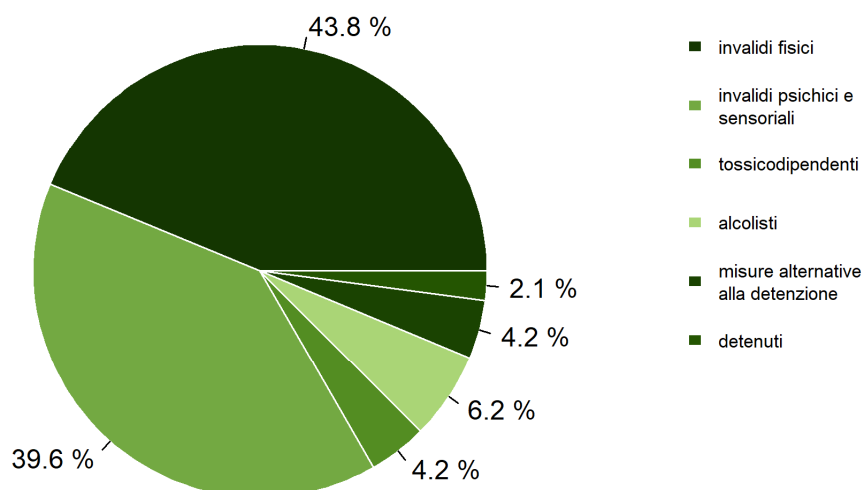
I Lavoratori Svantaggiati

Presenti ad inizio 2025	45
Entrati nel 2025	8
Usciti nel 2025	10
Rapporto tra personale svantaggiato e ordinario al 31/12	65.79%

Al 31/12/2025 i lavoratori svantaggiati inseriti in cooperativa con contratto di dipendenza certificati secondo l'art. 4 della legge 381/1991 o secondo specifiche politiche territoriali sono 75.

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. Considerando i soli lavoratori certificati secondo la legge istitutiva delle cooperative sociali L.381/1991, i lavoratori in inserimento sono principalmente invalidi fisici e si conta anche la presenza di invalidi psichici e sensoriali, tossicodipendenti, alcolisti, condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione e detenuti (all'interno di strutture carcerarie).

Tipologia lavoratori svantaggiati

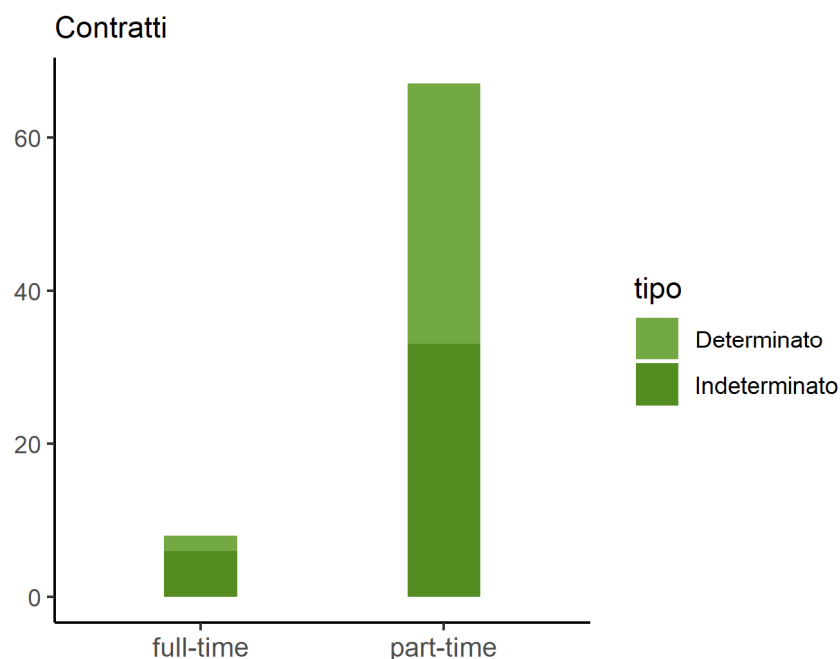


I lavoratori sono impiegati principalmente nel settore Attività di famiglie e gestione personale domestico (pulizie domestiche, dog-sitting...) e alcuni lavoratori sono impiegati in più settori.

Lavoratori Per Settore

Attività di famiglie e gestione personale domestico (pulizie domestiche, dog-sitting...)	60.00%
Attività professionali, scientifiche e tecniche (legali, contabilità, ricerche, servizi veterinari)	50.67%
Estrazione di minerali (estrazioni e servizi di supporto all'estrazione)	26.67%
Attività di pulizia e disinfestazione (di edifici e di supporto alle imprese)	17.33%
Trasporto e magazzinaggio (e attività di supporto)	5.33%

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 impiegati.



La stabilità dei contratti è un indicatore dell'impatto occupazionale generato, ma accanto a tale dato vanno considerati anche eventuali flussi in uscita e le posizioni occupazionali che si sono aperte nel mercato del lavoro esterno: nel 2025 7 sono usciti dalla cooperativa senza un'occupazione, 2 hanno trovato occupazione in altra tipologia di ente non del sociale e 1 è uscito dalla cooperativa per altra ragione (es. per malattia, deceduti).

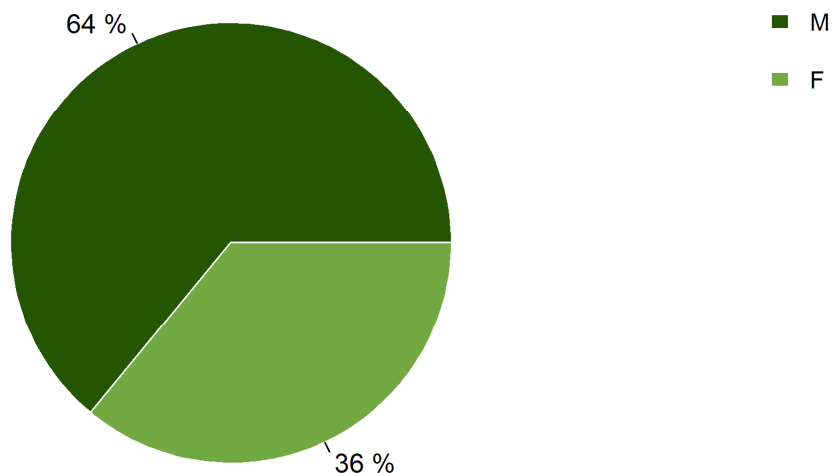
Flusso lavoratori svantaggiati nell'anno



L'impatto occupazionale ha una ricaduta specifica in termini di occupazione femminile, considerando la presenza di 27 lavoratrici svantaggiate sul totale e in termini di impatto occupazionale locale, considerando che la percentuale di lavoratori svantaggiati residenti

nel comune in cui ha sede la cooperativa è del 44% e quella riferita alla provincia è del 55%.

Genere lavoratori svantaggiati



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: ISO 9001:2015 Lavorazioni Conto Terzi.

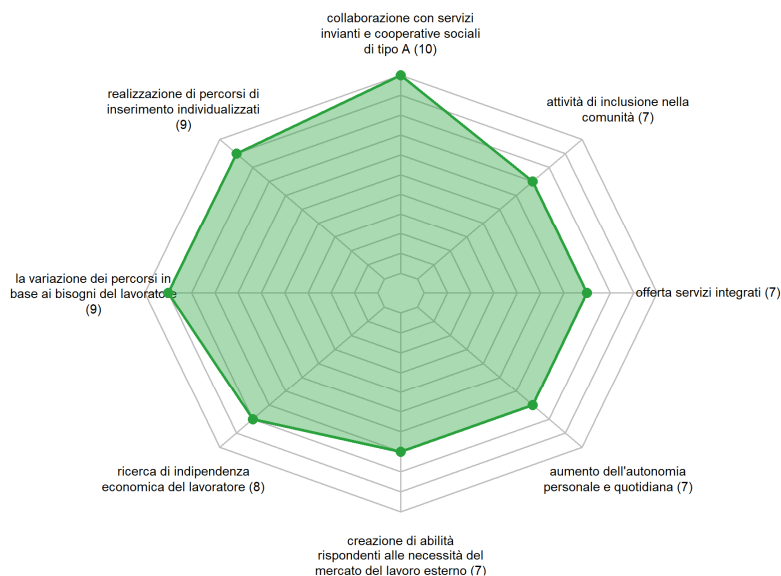
Oltre allo stipendio, la cooperativa offre altri servizi e benefit, quali convenzioni per consulenza legale/fiscale. Inoltre, l'evoluzione dello stato psico-fisico del lavoratore è oggetto di un attento monitoraggio formalizzato, promosso attraverso la realizzazione di incontri ad hoc con il lavoratore inserito e realizzando schede di valutazione formalizzate anche per l'ente pubblico.

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, 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, l'offerta al lavoratore di servizi ulteriori a quello formativo, di tipo abitativo, ricreativo, culturale, sanitario, ecc. e la realizzazione di attività che fanno entrare in contatto il lavoratore svantaggiato con la comunità o categorie specifiche di soggetti con difficoltà diverse (es: progetti con anziani, giovani, ecc.).

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



Alcune azioni risultano esplicative delle modalità in cui la cooperativa ha portato l'innovazione nell'ultimo anno nelle attività d'inserimento lavorativo. Attraverso l'acquisto di idonei dispositivi e app, è stato possibile contrattualizzare, per la prima volta, una persona ipovedente a supporto della segreteria e dei settori produttivi dei servizi e dell'industria e una persona ucraina sordo-muta nelle attività di pulizie.

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
Possibilità di accedere a finanziamenti per promuovere nuovi investimenti
Capacità di soddisfare la domanda locale
Capacità di ricerca e sviluppo
Capacità di motivare e coinvolgere i soci, incentivando la partecipazione anche alle assemblee
Capacità di diversificazione delle fonti di finanziamento
Capacità di avere una comunicazione verso gli stakeholder esterni efficace, aggiornata, bidirezionale

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

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

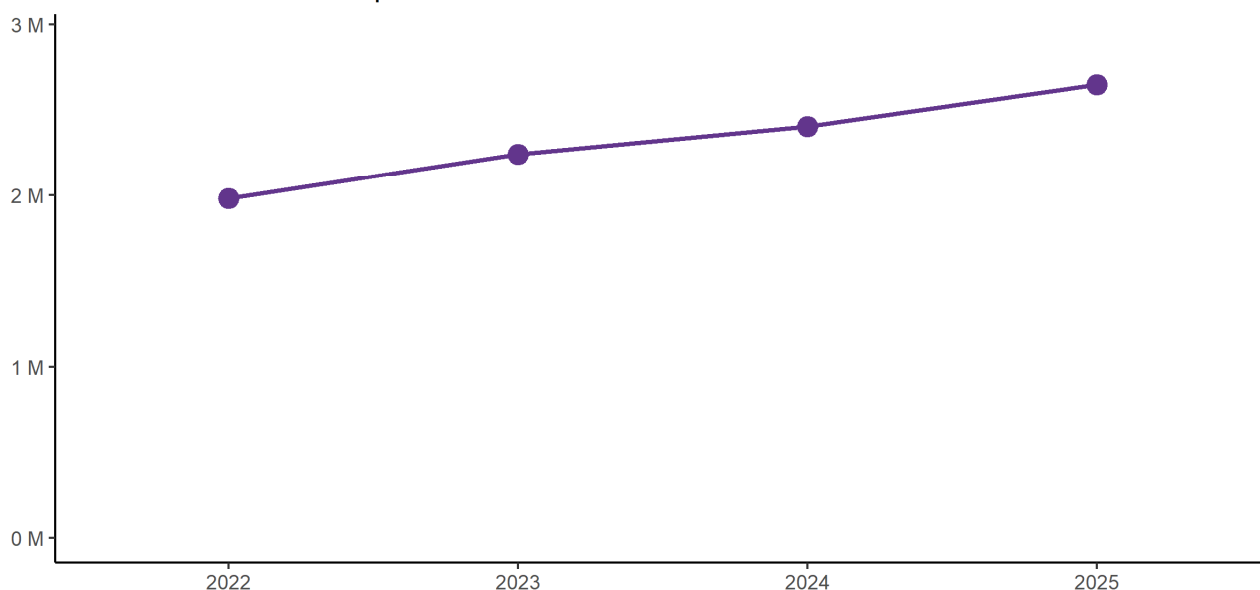
Patrimonio	1.695.116 €
Valore della produzione	2.647.506 €
Risultato d'esercizio	73.253,6 €

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 2025 esso è stato pari a 2.647.506 Euro.

Rilevante è l'analisi del trend dei valori del periodo 2023/2025: 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 10.1%.

Andamento valore della produzione



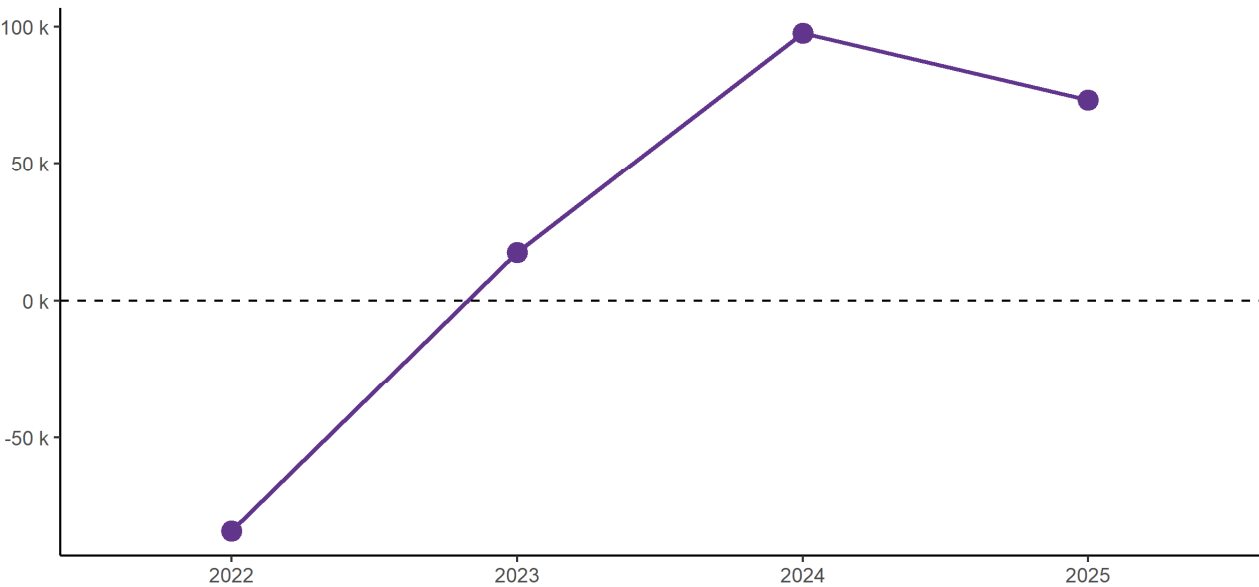
I **costi** sono ammontati a 2.574.252 Euro, di cui il 74.58% rappresentati da costi del personale dipendente.

I Costi

Costi totali	2.574.252 €
Costi del personale dipendente	1.919.980 €
Costo del personale dipendente socio	1.013.153 €

La situazione economica della cooperativa, così come brevemente presentata, ha generato per l'anno 2025 un **utile** pari a 73.253,6 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 1.695.116 Euro ed è composto per il 7.14% dalle quote versate dai soci, vale a dire dal capitale sociale.

La Situazione Patrimoniale

Patrimonio netto	1.695.116 €
Capitale sociale	120.986,5 €
Riserve	1.500.876 €

Altra voce significativa che illustra la stabilità della cooperativa è rappresentata dalle immobilizzazioni che ammontano a 950.865,6 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 1 struttura concessa in gestione dalla pubblica amministrazione.

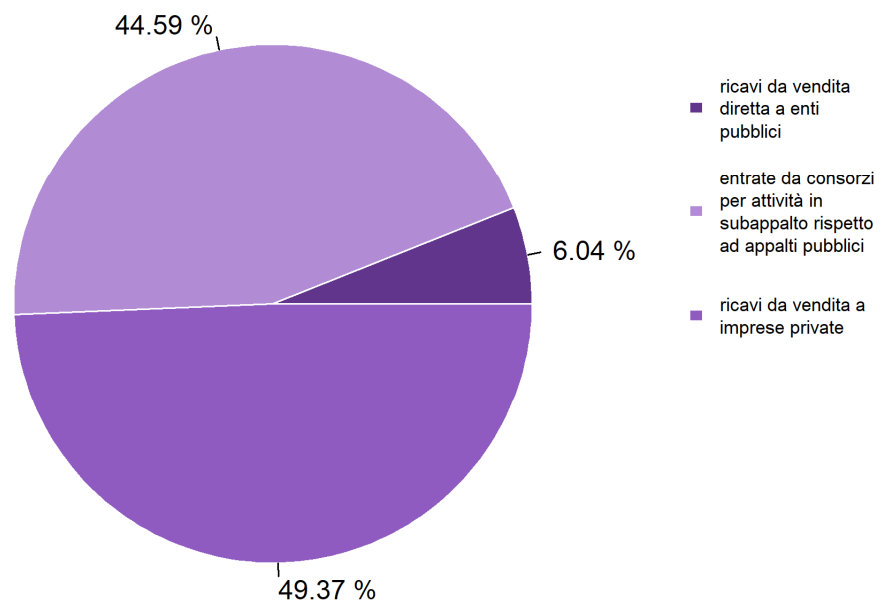
PROVENIENZA DELLE RISORSE FINANZIARIE

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 94.25% 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 122.154 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 52.94%, indicando una dipendenza complessiva dalla pubblica amministrazione contenuta.

Una riflessione a sé la merita la componente donazioni: nel corso del 2025 la cooperativa sociale ha ricevuto donazioni per un importo totale di 8.521 Euro, ad indicare una certa sensibilità del territorio all'oggetto e alla mission della cooperativa sociale.



ALTRE INFORMAZIONI

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 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 un nuovo sistema di co progettazione dei servizi e di realizzazione dei piani di zona.

Elemento specifico dei rapporti ed interscambi economici tra imprese è poi rappresentato dalle compartecipazioni al capitale sociale. Partecipano al capitale sociale della cooperativa 4 organizzazioni, per un totale di 26.525 Euro di partecipazioni.

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	2
Consorzi di cooperative sociali	2
Partnership con organizzazioni for-profit	6

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 sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete con altre organizzazioni di Terzo Settore abbastanza strutturata.

La rete



Ma al di là dei numeri la rete con tali altre organizzazioni ha valore qualitativo e può essere intesa come generatrice di impatto sociale quando diffonde conoscenze e capitale sociale, aiuta nello sviluppo di attività di pianificazione e di azioni solidali e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio. Così, nel corso dell'anno la cooperativa si è relazionata con altri enti di Terzo Settore realizzando ATI e partecipando ad appalti pubblici, per la co-progettazione di servizi sul territorio e perché riceve dalle stesse donazioni o supporto economico. A conclusione di queste osservazioni sulla rete, nel 2025 DUEMANI ha continuato ad impegnarsi per la costituzione di una rete forte ed aperta: è stata intercettata da imprese del territorio per possibili nuove partnership.

RAPPORTI CON LA COMUNITÀ E ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO SOCIALE

Valutare l'impatto sociale della cooperativa 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 possiede impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili e utilizza tecnologie e accorgimenti avanzati per il risparmio energetico. Le stesse attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, Le attività svolte dalla cooperativa sociale sono inoltre da ritenersi rilevanti dal punto di vista dell'impatto ambientale che generano. Infatti, Nel corso dell'anno, sul tetto della sede in Via Risorgimento a Lecco, è stato installato un impianto fotovoltaico. I lavori sono terminati nel mese di novembre e sarà collegato alle rete nei primi mesi del 2026.

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, certificazioni di qualità e altre certificazioni di prodotto e processo 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, miglioramento delle condizioni e dell'ambiente di vita per i cittadini, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un modello inclusivo e partecipato di welfare e sostegno indiretto allo sviluppo o alla crescita economica di altre organizzazioni ed attività anche profit e commerciali del territorio ma anche con discrete ricadute di lotta al declino socio-economico di aree urbane o rurali, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale 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.