

Cooperativa Lotta contro l'emarginazione cooperativa sociale ONLUS

Sede Legale: Sesto San Giovanni (MI) – Via Felice Lacerra, 124

Iscrizione Albo Coop. Nr. A102370 Sez. Coop. Mutualità prev. diritto

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE**

### **BILANCIO D'ESERCIZIO CHIUSO AL 31/12/2025**

#### **1. Introduzione**

Gentili Socie e Soci,

per il quinto anno consecutivo la Cooperativa chiude il bilancio in pareggio, registrando un piccolo utile pari a 9 mila euro, come evidenziato nel grafico riportato di seguito. Questo risultato conferma concretamente il raggiungimento di un consolidamento economico stabile.

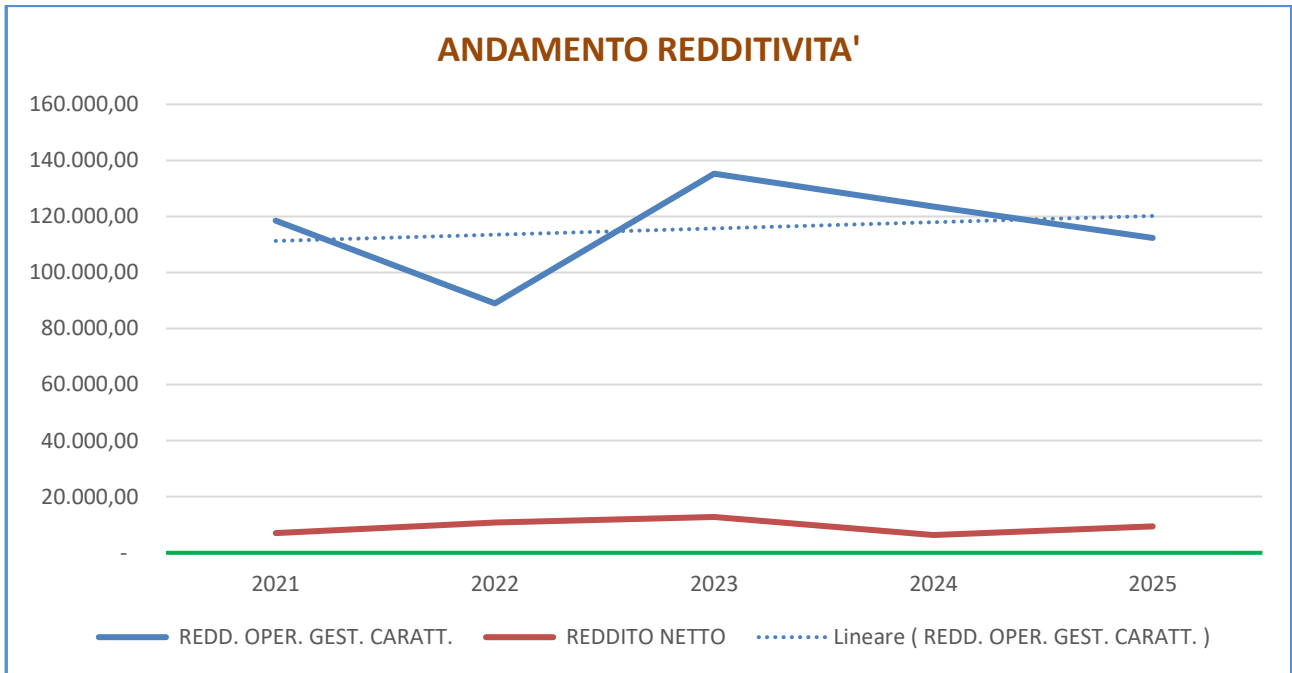
A commento del dato, è opportuno evidenziare due elementi significativi: da un lato, la scelta prudentiale di accantonare 90 mila euro a copertura di potenziali rischi — importo che altrimenti avrebbe contribuito all'utile di esercizio — accantonamento destinato al pagamento del PTR nel corso del 2026; dall'altro, il saldo positivo pari a 85 mila euro tra sopravvenienze attive e passive, che ha sostanzialmente generato l'importo successivamente accantonato.

Il fondo svalutazione crediti ammonta, al 31/12/2025, a € 50.000.

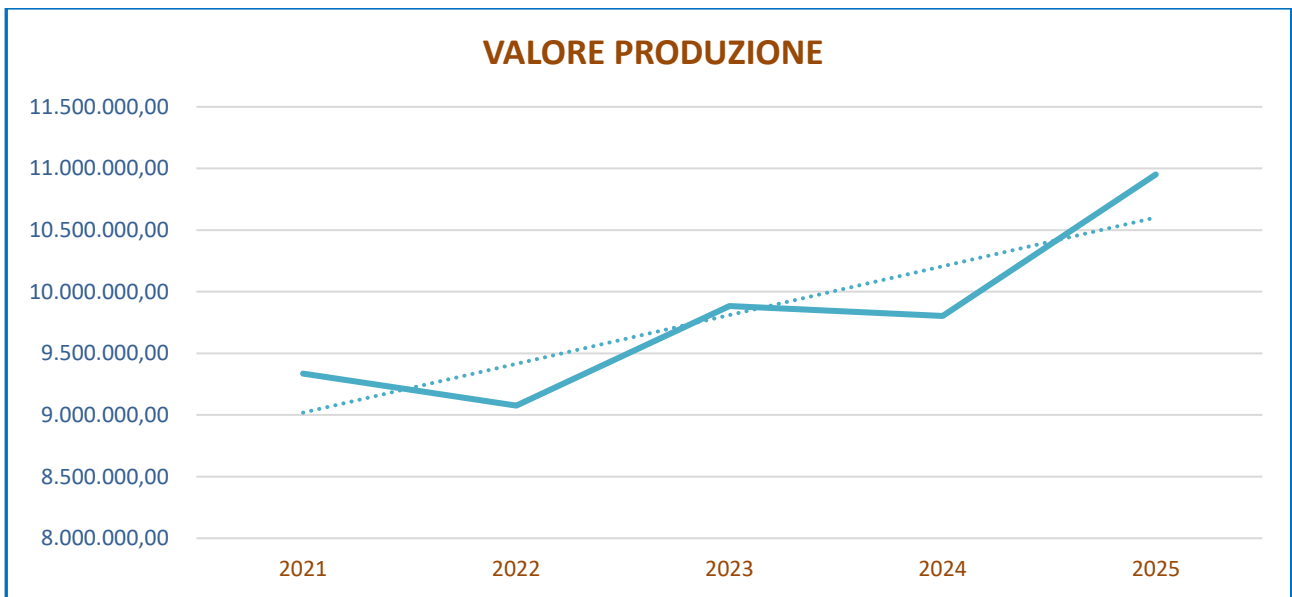
Si ricorda inoltre che il Fondo Rischi è stato progressivamente accantonato a partire dal 2022 per le seguenti finalità:

- anno 2022: copertura di perdite su contributi;
- anno 2023: eventuale rimborso in favore della Fondazione Cariplo relativo al mancato acquisto dell'appartamento REDO, partita ereditata da A77; i fondi erano stati originariamente erogati ad A77 per l'avvio del progetto abitativo;
- anno 2023: ulteriore accantonamento connesso al rinnovo contrattuale;
- anno 2025: accantonamento Fondo Rischi PTR destinato al pagamento in favore dei lavoratori.

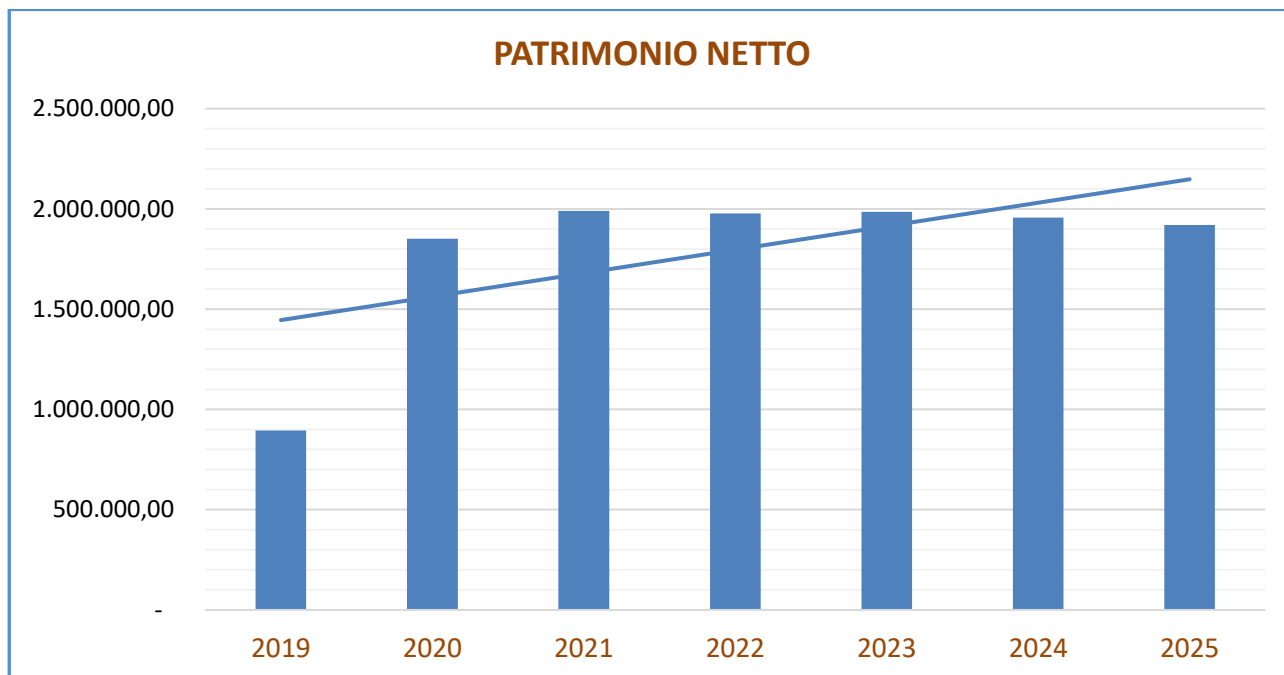
Del resto non va trascurato il fatto che, anche nel corso del 2025, come già per il 2024, Cooperativa ha assorbito, nell'ambito della gestione ordinaria, la graduale e crescente applicazione degli incrementi contrattuali, nonostante il riconoscimento di tali incrementi da parte degli Enti committenti sia stato a macchie di leopardo.



Per quanto riguarda il Valore della produzione, questo - con un incremento del 12% rispetto allo scorso esercizio - sfiora gli 11 milioni di euro, che rappresentano il valore massimo mai raggiunto.



Passando al Patrimonio netto, dopo le operazioni straordinarie del 2020 e del 2021 (di rivalutazione degli immobili e di ricapitalizzazione, con l'ingresso di CFI tra i soci azionisti), che hanno portato al suo raddoppio (sino a sfiorare i 2 milioni di euro), il Patrimonio netto di Cooperativa resta sopra il milione e novecento mila euro. La piccola flessione negativa è dovuta ai movimenti del capitale sociale, in relazione al fatto che nel corso del 2025, come da accordi iniziali, si è cominciato a restituire una parte del capitale di CFI.



## 2. Principali attività svolte, possibili sviluppi e posizionamento sul mercato

La percezione diffusa di incertezza sia economica che sociale - in un clima in cui lo scollamento tra l'offerta di opportunità di supporto organizzata in prestazioni individuali che si collocano all'interno di sistemi strutturati rivolti al singolo target (anziani, disabili, persone con disagio mentale, persone con comportamenti dipendenti, ecc.) e le domande sempre più complesse, trasversali ai diversi target e al tempo stesso diversificate – interroga il nostro essere cooperativa.

Permangono nel panorama generale carenze importanti nella sostenibilità di un vero welfare territoriale di cui secondo noi il paese avrebbe bisogno (anziani e domiciliarità, giovani e prospettive future, integrazioni intergenerazionali e interculturali, sostegno all'abitare ed alle nuove forme di povertà ecc.).

Al netto di queste considerazioni generali e di alcuni specifici rischi ed incertezze (descritti più sotto al punto 8 della presente relazione), il nostro posizionamento sui territori e nell'attuale sviluppo dell'economia sociale si mantiene positivo ed efficace anche in una prospettiva a medio - lungo termine e si basa, oltre che sulla diffusa percezione - più che buona - della qualità del nostro lavoro, sui seguenti punti di forza:

- Un radicato posizionamento e riconoscimento nei vari territori di azione, con interazioni forti con le reti territoriali e le amministrazioni locali nonché con i familiari e le altre forme di società civile e di rappresentanza degli utenti. Questo fa di noi una riconosciuta realtà di sviluppo locale sia come partner gestionale che come titolare di progettazioni ed innovazione.
- Un rapporto virtuoso quindi con i territori e le amministrazioni in cui continuare a coniugare concretamente quel dettato della corte costituzionale che ha dichiarato i nostri enti ETS come attori di funzione pubblica sociale e che continua a farci riconoscere, malgrado le criticità interpretative in alcuni ambiti, come attori di co programmazione e co progettazioni come previsto nel PNRR e nella riforma del terzo settore e non solo enti gestori.

- Le nostre elevate competenze progettuali e di lettura dei bisogni dei diversi territori soprattutto in una fase di riscrittura dei parametri del welfare territoriale, con particolare attenzione alle nuove forme di povertà, agli adolescenti ed ai giovani adulti, alle donne, alle nuove migrazioni si coniuga anche con una nuova specifica attenzione centralizzata nella selezione sui nuovi bandi e progetti, volta a garantire una sicura sostenibilità economica e finanziaria e predefinito margine gestionale.
- Un mix strategico di azioni integrate tra la gestione di Servizi accreditati sociosanitari e quindi non soggetti alle periodiche assegnazioni mediante bandi di gara, e lo sviluppo di forme diverse di progettazioni di cui alcune più storiche e stabilizzate ed altre formate da progetti innovativi. Questo ha fatto crescere una competenza multi-tematica diffusa con conseguente vantaggio competitivo, in relazione alla possibilità di gestire, sui diversi territori, interventi trasversali multi settoriali e multi stakeholder.
- Ottima competenza sui vari settori di impegno con una reputazione e posizionamento dei nostri responsabili e coordinatori in più reti tematiche, anche nazionali, con ruoli importanti e riconosciuti; dal CNCA, ai tavoli nazionali di vari Dipartimenti e ministeri con compiti di consulenza e programmazione sui temi della salute mentale, tratta, carcere, dipendenze, housing ecc.

Di seguito una sintesi delle **attività svolte**:

**L'area consumi e dipendenze** è un sistema caratterizzato da:

- Tre i servizi accreditati di carattere socio-sanitario, terapeutici riabilitativi e di tipo specialistico. quali le 2 Comunità terapeutiche residenziali e un centro diurno semiresidenziali che basano la propria sostenibilità su un adeguato livello di saturazione dei budget assegnati relativamente alla capacità di accoglienza per i posti autorizzati e/o accreditati. I posti disponibili sono 46 accreditati e 3 autorizzati. Si sono accentuate alcune difficoltà dovute ad un restringimento dei criteri di affidamento delle persone provenienti dal carcere con ritardi e resistenze della magistratura di sorveglianza che hanno portato a ritardi o riduzione degli accessi. L'incertezza sulle modalità di aggiornamento delle rette dei servizi residenziali e semiresidenziali ha richiesto una riflessione interna attivata dalla coordinatrice della produzione con i coordinatori delle 3 strutture per condividere il piano di sostenibilità futura; si è deciso di esplorare un'opportunità di "trasferimento" delle attività del centro diurno in altra sede per poter fare sistema con le azioni in campo a Rogoredo.
- 11 progetti specifici di prevenzione, limitazione dei rischi e Riduzione del danno relativi ai rischi connessi al consumo e abuso di sostanze psicoattive legali e illegali. Questi progetti sono attivi ormai da più di 26 anni e di cui la cooperativa è il maggior ente gestore regionale, ora finanziati da Regione Lombardia attraverso i FSE sulle linee POR inclusione. Queste attività, che hanno avuto negli anni parecchie vicissitudini, vengono pianificate secondo una logica di consolidamento dell'esistente ed hanno dovuto essere rimodulate anche quest'anno integrandole con un progetto specifico regionale "Parchi" di prevenzione mediante Unità di strada con ambulatorio mobile attive nelle aree di Rogoredo e Groane, a titolarità di Ats Milano e Ats Brianza e in collaborazione con la CRI.
- Sui rischi connessi al Gioco d'Azzardo sono numerosi i progetti attivi nei diversi territori e che sviluppano e consolidano pratiche di prevenzione territoriale nelle scuole, lavoro con gruppi e formazione di peer, sportelli di ascolto, e attività di sensibilizzazione e comunicazione territoriale nonché prime sperimentazioni di presa in carico e cura per giocatori patologici.

- Voucher Adolescenti – Inseriamo in quest’area pur in assenza spesso di un abuso di sostanze alcune progettazioni di prevenzione al disagio conclamato di diverse fasce giovanili. Queste progettazioni promuovono percorsi individuali per giovani e famiglie a rischio di emarginazione attraverso la realizzazione di voucher strutturati su costi standard per il personale e sistema di prestazioni individuato secondo tipologie differenziate di disagio. A questo lavoro sulla popolazione giovanile si integrano alcune progettazioni innovative sui temi del disagio adolescenziale e giovanile anche come conseguenza del periodo di isolamento e restrizioni dovute al Covid. Nuove progettazioni trasversali tra scuola, strada e territorio, tra servizi specialistici e presa in carico precoce in cui i temi del disagio psichico giovanile, di un approccio di comunità ai rischi di ritiro sociale si intersecano creando collaborazioni ed interventi nuovi ed innovativi- in particolare utilizzando Fondi Cariplo, Fondazione con i Bambini e alcune risorse messe a disposizione dalle ATS verso le ASST e il terzo settore con la sinergia tra l’ambito della salute mentale e quello del disagio giovanile/consumi (in particolare nell’area territoriale Nord Milano)

**L’area immigrazione e tratta e marginalità interculturale** si caratterizza storicamente per essere un’area di servizi rivolti a migranti adulti in condizione di vulnerabilità di vario tipo (richiedenti protezione internazionale e/o vittime di tratta degli esseri umani, Rom, Sinti e camminanti), quasi interamente finanziati su fondi specifici del Dipartimento Pari Opportunità - Presidenza del Consiglio dei Ministri- per la tratta e sul Fondo FAMI gli altri (Fondo Asilo Migrazione Integrazione), ai quali si accede attraverso bandi diretti del Ministero dell’Interno o mediati dagli Enti locali. In questa annualità sono proseguiti alcuni progetti quali:

- La cooperativa gestisce 4 diversi servizi Sai (ex sprar/siproimi) con diversi enti locali capofila. I progetti offrono l’accoglienza e l’inclusione di richiedenti e titolari di protezione internazionale ed hanno sviluppato una significativa competenza nei modelli di inclusione, radicando modelli di rete e collaborazione nei territori. Garantiamo una gestione complessiva di 22 appartamenti con quasi un centinaio di ospiti (uomini e donne singoli, transgenders, nuclei famigliari).
- Il progetto di protezione sociale per vittime della tratta di esseri umani e del grave sfruttamento “Servizio Derive e Approdi”, che la cooperativa gestisce da decenni con capofila Comune di Milano rimane uno dei più articolati e complessi d’Italia. Questo progetto offre interventi diversificati rivolti alle vittime e alle potenziali vittime di tratta, traffico e grave sfruttamento sessuale, del lavoro, dell’acattonaggio e delle economie illegali con: interventi di outreach (unità di contatto e aggancio), servizio filtro e unità di crisi per emersione e identificazione della vittime, pronto intervento per messa in protezione, strutture di accoglienza a varia intensità di assistenza, gestione di prese in carico territoriali, alfabetizzazione italiano L2, formazione professionale, orientamento e inclusione lavorativa, socializzazione, gestione di 8 appartamenti protetti. E’ localizzato su tutti i territori di intervento di cooperativa (salvo Piacenza)
- Sul tema della grave marginalità urbana e del rischio di emarginazione di fasce diverse di popolazione straniera si è sempre più strutturata un’azione specifica di Housing Sociale per nuclei famigliari Rom, Sinti e Camminanti quale snodo di un sistema di accoglienza del Comune di Milano complesso e variegato che ha l’obiettivo di rispondere al problema della fragilità abitativa ed economico-sociale dei nuclei familiari appartenenti alla comunità Rom Sinti e Camminanti. Attraverso la messa a disposizione di tre appartamenti (2 a Sesto San Giovanni e 1 a Novate Milanese) accogliamo 3 nuclei familiari con minori per un massimo di 16 persone garantendo una presa in carico individualizzata volta all’autonomia lavorativa e abitativa.

- Prosegue il Casc Centro Aiuto Sammartini Milano - Il Centro Aiuto Sammartini è il servizio di accesso per la grave emarginazione della città di Milano, con educatori che operano un filtro e una decodifica della domanda e l'attivazione di progetti individualizzati mirati al miglioramento della condizione di vita.
- Ulteriormente sviluppato anche l'approccio alle tematiche di genere nel **Rainbow Desk**, lo spazio Casa Arcobaleno a supporto alla popolazione giovanile LGBTQI+ che vede aumentare e superare le richieste di giovan\* con back ground migratorio rispetto alle richieste della popolazione italiana.

### **L'area vulnerabilità - abitare - inclusione sociale**

- Nel quadro del sistema di interventi finanziati a valere sul Fondo per la lotta alla povertà e all'esclusione sociale, anche nel 2025 siamo stati presenti con progettualità di tutoring sperimentale nell'housing sociale, per i percettori delle misure di sostegno al reddito, e per l'inclusione socio-lavorativa rivolto alle nuove povertà su più territori, anche mediante l'offerta di servizi di educazione finanziaria. Quello dell'Housing temporaneo e dell'housing first è un filone tematico che ha visto un importante passo in avanti grazie all'utilizzo dei fondi PNRR che ha permesso a cooperativa di acquisire nuovi servizi di housing che proseguiranno per i prossimi anni, diventando sistemi strutturali dei territori . Questi fondi hanno permesso di cominciare ad infrastrutturare i territori delle provincie di Como e Varese attraverso al realizzazione di housing first e temporaneo, con modularità ed intensità diverse a seconda delle scelte degli enti locali beneficiari dei fondi.
- E' proseguito il lavoro che ci vede ingaggiati nella gestione del servizio ADI in particolare nei territori della provincia di Varese e che ci ha permesso di cominciare ad esplorare la possibilità di partecipare a gare/co-progettazioni di servizi analoghi sul territorio milanese.

**L'area esecuzione penale interna ed esterna e di giustizia riparativa – minori e adulti**, il tema del carcere rappresenta ormai un impegno della cooperativa su vari istituti e diversi livelli di attività sia interne con tematiche diverse, che con attività ponte di accompagnamento tra dentro e fuori, che esterne nella gestione dei percorsi di inclusione socio lavorativa. Gestiamo diversi progetti in provincia di Varese, di Como e da quest'anno anche a Sondrio (spazi di incontro tra genitori ristretti e i loro figli) e Milano: POR -Penale adulti con housing, Housing Cassa ammende e UEPE con accoglienze anche sul territorio milanese, oltre a POR-Penale minorile e POR-Giustizia riparativa. Dal 2023 la nostra presenza nel lavoro in carcere si è rafforzata e ampliata con la partecipazione anche ai nuovi progetti Centro diurno nelle carceri di Busto, Monza e Como con un target di persone ristrette con disagio psichico ed in alcuni casi con problematiche anche di consumo e abuso di sostanze. Siamo stati coinvolti anche nella progettazione di nuovi interventi e progetti per la delicata gestione di madri con figli minori in carcere di cui aspettiamo possibile risposta di sviluppo. Per la prima volta entriamo al Beccaria, carcere minorile, attraverso una rete progettuale CNCA a valere sul Fondo FAMI. Il decreto Caivano ha avuto come effetto un aumento significativo degli ingressi in carcere , soprattutto di giovani adulti , aumentando le difficoltà di chi in carcere lavora e delle persone ristrette. Il lavoro di cooperativa va nella direzione di sostenere le condizioni di fragilità dei detenuti e cercare di detensionare ambienti già piuttosto deprivati e compromessi e di ridurre le difficoltà di chi in carcere lavora e delle persone carcerate.

**L'area politiche giovanili** è un'area che dopo il periodo Covid ha avuto una spinta propulsiva grazie al finanziamento da parte di Ministeri, Regione e Fondazioni di diverse iniziative progettuali .

L'allarme generatosi durante e dopo la pandemia che ha visto ragazzi e ragazze peggiorare la propria condizione di salute mentale a causa della difficoltà a rielaborare quanto accadeva loro. Le progettazioni attivate in particolare a Como e Varese si appoggiano ad attività che nel tempo le progettazioni attivate gli enti locali hanno consolidato su alcuni territori con attività soprattutto di educativa di territorio ed educativa di strada. Laddove gli enti locali sono in relazione da tempo con cooperativa, gli interventi si configurano come un vero e proprio sistema di lavoro: territorio, scuola (es. Educatore di corridoio, prevenzione alla violenza di genere), aggancio precoce, interventi nei contesti del consumo e del divertimento- in particolare nelle aree territoriali di Como e Varese. A fine 2025 è cominciato anche un importante progetto triennale nella città di Varese – DesTEENazione- che vede cooperativa capofila di un partenariato di 11 organizzazioni che interverrà in strada e presso un centro comunale con adolescenti e giovani dai 12 ai 21 anni.

**L'area infanzia e famiglia** gestisce un nido sul territorio di Sesto San Giovanni su cui è in atto una importante riflessione sulla necessità di costruire percorsi di qualità per i bimbi accolti sempre in una attenzione alla sostenibilità del servizio cosa piuttosto difficile per questa tipologia di servizi. Inoltre siamo stati nelle reti che intervengono a rinforzo delle fragilità territoriali nell'area 0-6 per contrastare la povertà educativa. In chiusura le attività sul territorio del Rhodense all'interno delle scuole dell'infanzia, primarie, secondarie di primo grado a allievi/e e genitori

**L'area maltrattamento** rappresenta uno sviluppo tematico culturalmente e idealmente molto importante per cooperativa in linea con il nostro impegno storico nel contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e violenza e di impegno per la difesa dei diritti delle minoranze ed in sintonia con un importante attenzione alla differenza di genere a tutti i livelli. La cooperativa partecipa a 5 reti anti violenza sui territori del Comune di Milano, del Nord Milano, di Monza, di Sondrio e Varese e sta riflettendo anche rispetto ad altri territori dove sta operando con i suoi progetti e servizi ciò ha portato alla gestione di:

- 8 case di pronta accoglienza di primo e secondo livello in alcune delle quali le donne accedono dopo il passaggio nei pronti interventi o appena uscite dal loro domicilio ed altre per un percorso di accompagnamento territoriale.
- Dal 2024 abbiamo ricevuto dal Fondo Filantropico Italiano il finanziamento di un progetto “La scuola fa la differenza” per lo sviluppo di un percorso scolastico a Varese e provincia sul tema del contrasto alla discriminazione e alla violenza di genere. Progetto con importanti riconoscimenti e apprezzamenti che hanno visto il ri-finanziamento per altri due anni con un raddoppio delle risorse dedicate ed un ampliamento del numero di scuole coinvolte (dalla scuola dell'infanzia fino alle secondarie di secondo grado)

**L'area disabilità**, la più “storica” di cooperativa su cui è nata la nostra prima Comunità Parpagliona e da cui si è sviluppato il nostro lavoro, negli ultimi 3 anni ha sviluppato il suo lavoro a partire soprattutto dal territorio di Cologno monzese (altro comune per noi strico) con alcuni servizi residenziali, semiresidenziali e progetti sperimentali tra i quali:

- Il Centro diurno disabili di Cologno Monzese, affidato – tramite il consorzio CS&L alla nostra cooperativa ormai da quasi 20 anni – continua l'attività. Sul territorio di Cologno in collaborazione con una storica realtà territoriale ci è stato anche affidato tramite bando di gara

anche il CSE che è stato trasferito nel nuovo centro Gervasoni ristrutturato e che per problemi di ritardo nei lavori ha preso l'avvio a pieno regime solo nei primi mesi dell'anno.

- Da alcuni anni ci è stata affidata anche la gestione di progetti individualizzati di autonomia, prima nell'area territoriale milanese e ora anche a Varese e Como. Si tratta di progetti finanziati dalla legge 112/2016 (dopo di Noi), dalle amministrazioni comunali o sostenuti direttamente dalle famiglie. A partire da questi progetti abbiamo attivato un appartamento di autonomia a Cologno Monzese ed abbiamo operato quest'anno per l'attivazione di altri due appartamenti.
- A Sesto San Giovanni siamo promotori dell'attività di basket che ha attivato tre squadre con circa 50 atleti.

**L'area salute mentale** rappresenta l'area ispiratrice della cooperativa e che si sviluppa su più piani operativi tra servizi accreditati, progetti individualizzati, sperimentazioni e gestisce:

- una comunità a media protezione (CPM) accreditata con regione Lombardia
- quattordici appartamenti di residenzialità leggera (aree di Milano e Varese) per complessive 43 persone inserite.
- In partnership con cooperativa Ambra un progetto sperimentale di Housing Sociale e di gestione di attività produttive che ospita undici giovani con problemi psichiatrici finanziato dall'ASST Niguarda e dal Comune di Milano.
- Siamo stati capofila di un progetto co-finanziato da Fondazione Cariplo che primo in Lombardia ha sperimentato, sul territorio milanese, il budget di salute per persone con disagio mentale e che ha ispirato alcune altre progettazioni sullo stesso tema con il comune di Milano.
- Realizziamo da vari anni, a Milano e Como, dei progetti innovativi finanziati da regione Lombardia di promozione degli utenti dei servizi e in particolare dell'esperto in supporto tra pari. Nuova figura "professionale" che stiamo sperimentando in vari progetti e attività.
- Realizziamo attività rivolte ai cittadini di lotta allo stigma e al pregiudizio; sono perlopiù attività che vedono protagoniste le persone con disagio mentale: Radio Menta, Magazine Fuori di Milano, Biblioteca Vivente, Biblioteca Inclusiva, Un km nelle mie scarpe. Quest'ultimo è un progetto co-finanziato dalla Fondazione Comunitaria di Milano in collaborazione con fondazione Empatia Milano e con l'Empaty Museum di Londra.
- A fine 2025 è stato avviato un progetto culturale tramite risorse di Fondazione del Varesotto che attiva giovani in carico al CPS in un percorso creativo muovendo dall'opera di Alda Merini

**Altre attività:**

**Casa Alloggio A77** per persone malate di Aids, un servizio ad alta intensità sanitaria, convenzionato e autorizzato da Regione Lombardia. In quest'anno si è attivato, in seguito ad un turn over significativo del personale, una riorganizzazione del servizio e dell'équipe. Cooperativa partecipa al CRCA Coordinamento regionale delle Case di Accoglienza.

### **3. Investimenti significativi effettuati e prospettive future**

Nel corso del 2025 è stata completata l'introduzione della piattaforma Microsoft SharePoint ed è stata avviata la riorganizzazione del sistema di backup, consentendo un importante adeguamento della nostra infrastruttura informatica.

Sempre nel 2025 è proseguito il percorso di rinnovo delle dotazioni informatiche, attraverso l'acquisto di PC e computer portatili più adeguati alle esigenze organizzative. L'obiettivo per il 2026 sarà quello di completare questo processo, fornendo strumenti informatici idonei anche in vista della cessazione del supporto agli aggiornamenti di Windows 10. A tal fine, è stato predisposto un preventivo di spesa per gli acquisti informatici previsti nel corso del 2026.

Nel 2025 è inoltre proseguita l'attività di analisi e pianificazione degli interventi relativi alle strutture, agli appartamenti, agli uffici e alle sedi, sia in gestione sia di proprietà. Tale attività riguarda le manutenzioni, nonché l'acquisto di arredi ed elettrodomestici. È stato pertanto elaborato un preventivo di spesa per il 2026, che consentirà una maggiore consapevolezza dei costi da sostenere e un più efficace monitoraggio delle uscite di cassa. Questo approccio permetterà inoltre di rafforzare il rapporto con i fornitori, migliorando la nostra capacità negoziale sia sui costi sia sulle condizioni di pagamento.

Tra le principali prospettive di investimento per il prossimo anno rientra la finalizzazione dell'acquisto dell'immobile attualmente condotto in locazione, sede di Via Walder 47 a Varese.

A seguito di un confronto con il referente territoriale, si è inoltre deciso di trasferire la sede di Como in uno spazio messo a disposizione dal Comune, situato in una zona più centrale e caratterizzato da una maggiore ampiezza degli spazi.

Si è inoltre evidenziata la necessità di procedere alla sostituzione dell'ascensore presso la Comunità Parpagliona, struttura accreditata.

Infine, è previsto il ripristino di un appartamento finora utilizzato dal servizio RST di Via Zamagna, a Milano, attualmente in condizioni non adeguate. Si è deciso di intervenire con lavori di miglioramento e con la valutazione dell'acquisto di nuovi arredi. Pur trattandosi di un immobile situato in una zona non particolarmente favorevole e inserito in un contesto di edilizia popolare, si è ritenuto opportuno procedere con l'intervento, in considerazione del canone agevolato e della rilevante criticità abitativa presente sul territorio milanese.

## 4. Sedi operative

Di seguito due tabelle che rappresentano le nostre sedi operative rispettivamente per:

- A. Destinazione e territori
- B. Destinazione e tipologia di contratto

### A – Destinazione e TERRITORI

destinazione	COMO	MILANO	SONDRIO	VARESE
Accoglienza diurna		2	1	1
Accoglienza donne maltrattate		5	1	1
Accoglienza migranti	1	13	15	6
Asilo nido		1		
Altro		1		1
BAR sociale		1		
CSE		1		
CDD		1		
Comunità residenziale		4		
Housing sociale	1	17		9
Residenzialità Leggera		8		3
Sede legale		1		
Sede territoriale	1		1	1
Sede operativa		1	2	1
<b>TOTALI</b>	<b>3</b>	<b>56</b>	<b>20</b>	<b>23</b>

### B – Destinazione e TIPOLOGIA DI CONTRATTO

destinazione	di proprietà	in concessione	in affidamento gratuito/comodato	in affitto
Accoglienza diurna	1	1		2
Accoglienza donne maltrattate	1		1	5
Accoglienza migranti			5	30
Asilo nido				1
Altro				2
Bar sociale			1	
CSE		1		
CDD		1		
Comunità residenziale	1			3
Housing sociale		16		11
Residenzialità Leggera	1		3	7
Sede legale	1			
Sede territoriale	1			2
Sede operativa		1		3
<b>TOTALI</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>66</b>

## 5 Indicatori economici/patrimoniali di risultato.

Riclassificazione dello stato patrimoniale e alcuni indici relativi riferiti agli ultimi tre esercizi.

RICLASSIFICAZIONE	2025	2024	2023
cassa e banche	1.515.143,00	1.950.319,00	1.315.651,00
crediti verso soci	2.375,00	2.625,00	1.700,00
crediti entro 12 mesi	4.534.163,00	4.475.564,00	4.692.480,00
fondo accantonamento crediti	- 255.000,00	- 165.000,00	- 165.000,00
ratei e risconti attivi	44.805,00	69.529,00	66.925,00
rimanenze magazzino	3.434,00	114,00	447,00
<b>totale attivo corrente</b>	<b>5.844.920,00</b>	<b>6.333.151,00</b>	<b>5.912.203,00</b>
crediti oltre 12 mesi			
immobilizzazioni	2.058.818,00	2.154.455,00	2.422.756,00
<b>attivo fisso netto</b>	<b>2.058.818,00</b>	<b>2.154.455,00</b>	<b>2.422.756,00</b>
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>7.903.738,00</b>	<b>8.487.606,00</b>	<b>8.334.959,00</b>
debiti fornitori	611.193,00	556.179,00	1.064.954,00
finanziamenti da soci entro i 12 mesi	208.678,00	291.864,00	342.194,00
debiti banche e altri finanziatori entro 12 mesi	1.907.641,00	1.939.201,00	1.631.932,00
altri debiti entro 12 mesi	1.775.698,00	1.768.126,00	1.215.212,00
ratei e risconti passivi	177.202,00	459.907,00	335.072,00
<b>passivo corrente</b>	<b>4.680.412,00</b>	<b>5.015.277,00</b>	<b>4.589.364,00</b>
tfr e altri accantonamenti	615.175,00	629.157,00	643.962,00
finanziamenti da soci oltre i 12 mesi	284.765,00	242.402,00	294.992,00
debiti oltre i 12 mesi	404.144,00	643.869,00	821.304,00
<b>passivo medio lungo termine</b>	<b>1.304.084,00</b>	<b>1.515.428,00</b>	<b>1.760.258,00</b>
<b>patrimonio netto</b>	<b>1.919.242,00</b>	<b>1.956.901,00</b>	<b>1.985.337,00</b>
<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>7.903.738,00</b>	<b>8.487.606,00</b>	<b>8.334.959,00</b>
<b>INDICI</b>			
indice di liquidità primaria	1,25	1,26	1,29
autocopertura delle immobilizzazioni	93%	91%	82%
copertura glob. delle immobilizzaz/indice di struttura	157%	161%	155%
leverage o indice di indebitamento	2,48	2,73	2,34
crediti su fatturato	41%	46%	47%
grado di indipendenza finanziaria	30,0%	29,9%	28,3%
Posizione Finanziaria Netta	- 390.123,00	13.743,00	- 314.581,00

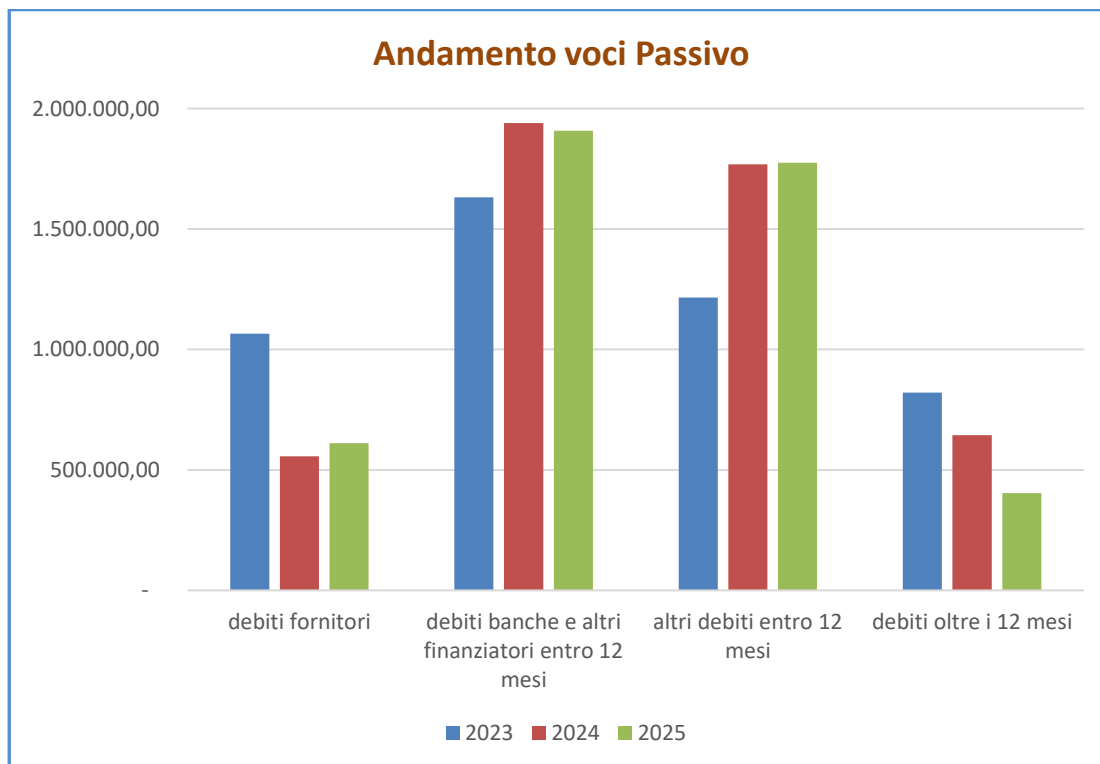
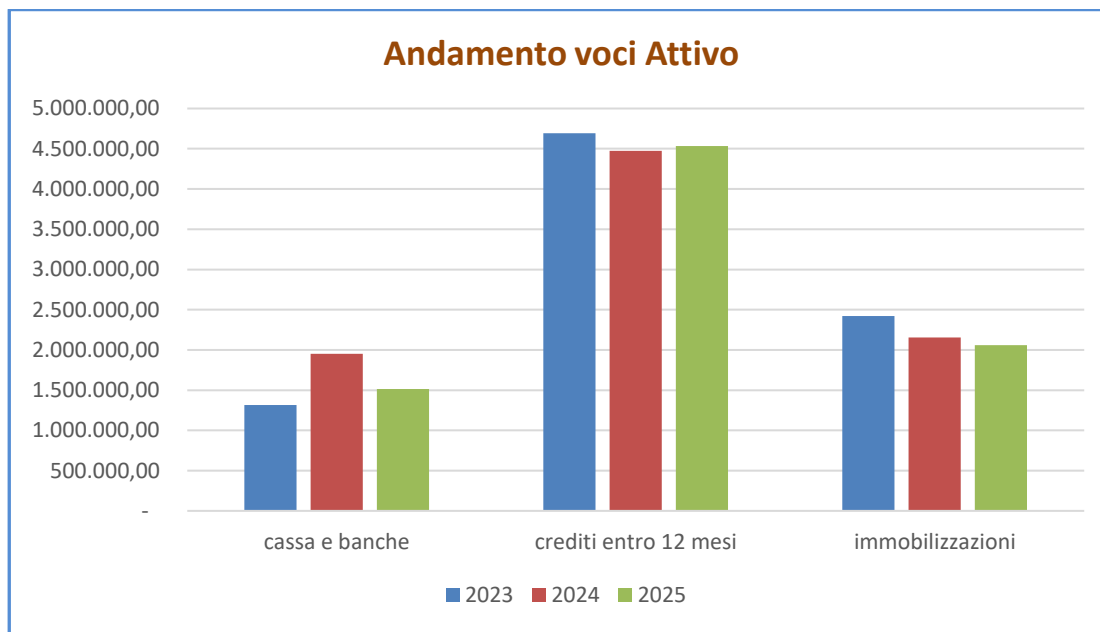
Gli indici patrimoniali e finanziari non mostrano significativi scostamenti.

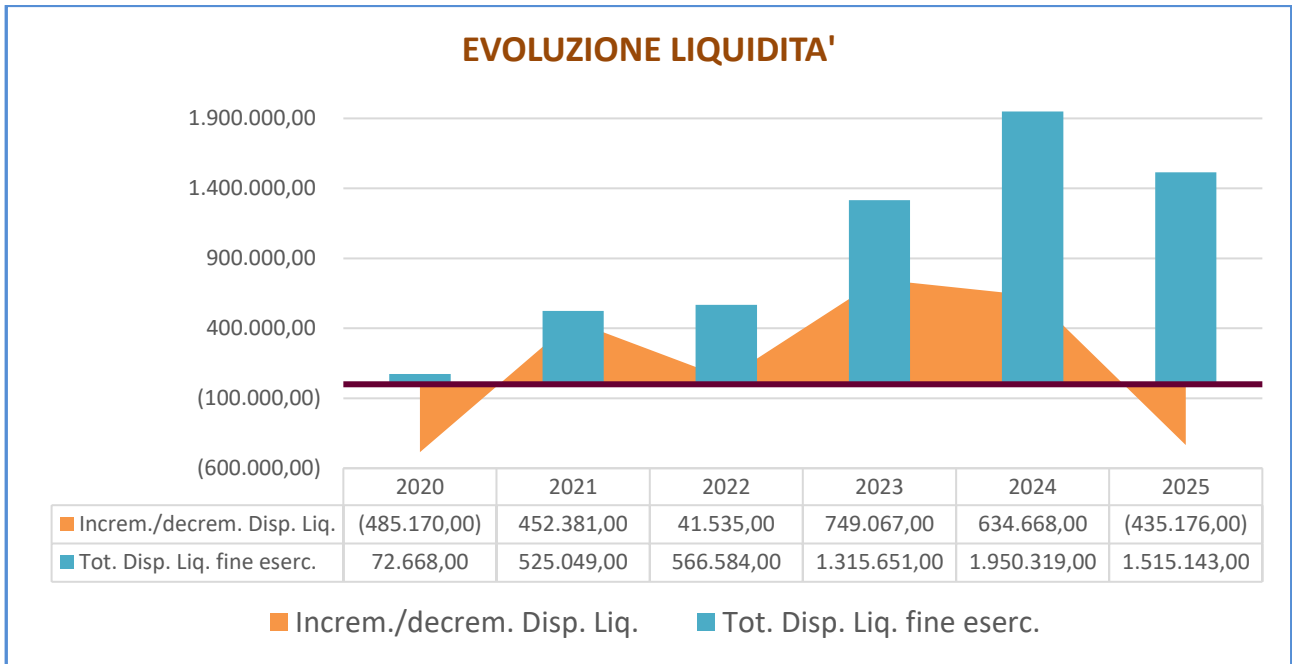
Da evidenziare:

- il peggioramento della Posizione finanziaria netta (che sottrae alla liquidità i debiti finanziari a breve, indicando la capacità dell'impresa di far fronte a tali impegni finanziari), da leggersi

(come si può vedere dai grafici sotto) in relazione ad una maggior diminuzione della liquidità (cassa e banche) rispetto ai debiti a breve che diminuiscono, ma in misura minore.

- b. Il leggero miglioramento dell'indice di indebitamento (qui nella versione al netto di TFR e debiti verso fornitori) che misura la solidità dell'impresa mettendo in rapporto il capitale di terzi con il patrimonio netto, da leggersi in relazione alla riduzione del passivo (ratei e risconti e debiti oltre i 12 mesi)
- c. Pur restando alto, migliora un minimo anche l'indice relativo ai tempi di incasso (crediti su fatturato/ valore della produzione) in relazione alla crescita significativa del valore della produzione.





Dal punto di vista strettamente finanziario e in riferimento ai flussi di cassa, il grafico sull'evoluzione della liquidità negli ultimi 5 anni evidenzia come questo esercizio torni a "bruciare" un po' della liquidità creata negli scorsi quattro anni, pur restando in valore assoluto a metà strada tra la fine del 2023 e la fine del 2024. Ciò in relazione al fatto che i crediti sono rimasti in linea con quelli dello scorso anno, mentre i debiti sono diminuiti.

Riclassificazione del conto economico e alcuni indici relativi riferiti agli ultimi tre esercizi

RICLASSIFICAZIONE	2025	2024	2023
<b>VALORE PRODUZIONE</b>	<b>10.951.506,00</b>	<b>9.804.135,00</b>	<b>9.884.998,00</b>
ACQUISTI	394.152,00	397.642,00	452.974,00
VARIAZIONI RIMANENZE	- 3.320,00	333,00	- 98,00
SPESE PER SERVIZI	2.241.489,00	2.088.766,00	2.634.660,00
SPESE GODIMENTO BENI TERZI	519.663,00	488.882,00	476.764,00
ONERI DIVERSI GESTIONE	328.490,00	172.036,00	198.510,00
<b>TOTALE COSTI</b>	<b>3.480.474,00</b>	<b>3.147.659,00</b>	<b>3.762.810,00</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>7.471.032,00</b>	<b>6.656.476,00</b>	<b>6.122.188,00</b>
MANODOPERA	6.749.090,00	6.021.848,00	5.370.343,00
ACCANTONAMENTO TFR	377.328,00	350.107,00	311.384,00
BORSE LAVORO	16.441,00	35.767,00	43.126,00
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>328.173,00</b>	<b>248.754,00</b>	<b>397.335,00</b>
accantonamenti perdite su crediti	90.000,00		115.055,00
AMMORTAMENTI	125.782,00	125.242,00	147.002,00
<b>REDDITO OPER. GESTIONE CARATT.</b>	<b>112.391,00</b>	<b>123.512,00</b>	<b>135.278,00</b>
PROVENTI FINANZIARI	1.318,00	1.042,00	750,00
ONERI FINANZIARI	104.225,00	118.222,00	123.247,00
<b>REDDITO LORDO DI COMPETENZA</b>	<b>9.484,00</b>	<b>6.332,00</b>	<b>12.781,00</b>
IMPOSTE	-	-	-
<b>REDDITO NETTO</b>	<b>9.484,00</b>	<b>6.332,00</b>	<b>12.781,00</b>
<b>redditività delle vendite (ROS)</b>	1,0%	1,3%	1,4%
<b>redditività capitale investito (ROI)</b>	1,4%	1,5%	1,6%
<b>MOL su valore produzione</b>	3,0%	2,5%	4,0%
<b>oneri finanziari sulle vendite</b>	1,0%	1,2%	1,2%
<b>MON su oneri finanziari</b>	1,08	1,04	1,10

Sul piano reddituale si conferma il trend stabile (pareggio di bilancio per il quinto anno consecutivo). La lieve flessione negativa di alcuni indici va letta anche in relazione alla scelta di accantonare prudenzialmente, a fondo copertura rischi, 90 mila euro che viceversa avrebbero migliorato un minimo gli indici medesimi.

## 6. Criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento degli scopi mutualistici ai sensi dell'art 2545 C.C.

Anche nel corso del 2025 la Cooperativa si è impegnata nel perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi (vedere paragrafo 2).

Per quanto attiene alla mutualità interna la Cooperativa ha seguito a garantire la continuità occupazionale e lavorativa dei propri soci e socie. L'attività svolta con i soci ha rappresentato il 62,47% del costo complessivo del lavoro, in continuità con i rapporti degli ultimi tre anni.

Nel 2025 si è tenuta una assemblea:

- 27 maggio 2025 per approvazione Bilancio d'esercizio 2024 e Bilancio Sociale 2024

La riunione si è svolta in modalità mista, cioè in presenza e su piattaforma Web; ciò, anche considerando la distribuzione territoriale dei soci e delle socie su più province, ne ha favorito la partecipazione.

Nel corso del 2025, il CdA ha curato i rapporti con la base sociale proseguendo gli incontri sui territori, iniziati nei precedenti anni di mandato.

In continuità con la precedente annualità il CdA ha svolto la seduta di Consiglio presso la sede territoriale da incontrare e a seguire ha incontrato soci e socie dedicando momenti di scambio, condivisione e confronto in merito a punti di forza, progettualità, sviluppi, possibilità dei territori e per facilitare l'emersione di eventuali criticità.

Nello specifico:

il 15/04/2025 il CdA ha incontrato la compagine sociale del territorio di Varese

il 13/05/2025 il CdA ha incontrato la compagine sociale del territorio di Como,

il 10/06/2025 il CdA ha incontrato la compagine sociale del territorio di Sondrio.

Tutti gli incontri hanno registrato un'alta partecipazione di soci e socie.

Per quanto riguarda il territorio di Milano, che comprende anche quello di nord-Milano, sono stati calendarizzati due incontri che non sono stati effettuati causa difficoltà organizzative.

Nel 2025 il CdA ha organizzato un corso per nuovi soci e socie, il percorso prevedeva 3 incontri obbligatori di cui il primo in presenza presso la sede territoriale di riferimento nelle seguenti date:

15/04 a Varese

13/05 maggio a Como

10/06 a Sondrio

08/07 a Sesto San Giovanni

Il secondo on line, in data 12/06, dal titolo **Storia della cooperazione e della Cooperativa: da dove partiamo e dove siamo ora** e il terzo in presenza presso la sede di Sesto San Giovanni, tenutosi in data 12/07, dal titolo **Dietro le quinte** dove sono stati ripresi Statuto, Mission e Codice Etico con un affondo sull'essere soci e socie.

## 7. Informazioni relative al personale

Durante il 2025 il numero dei lavoratori e delle lavoratrici è cresciuto. Si rileva un rapporto tra persone assunte e dimesse, pur se sempre a favore delle assunzioni, più dinamico rispetto all'anno precedente. Aumentano i licenziamenti relativi all'acquisizione del requisito pensionistico.

Le mobilità interne richieste e necessarie sono andate a buon fine.

Nel 2025 sul territorio dell'Insubria si sono consolidate le nuove posizioni nei progetti avviati dell'anno precedente 2024; sugli altri territori si osserva una sostanziale stabilità.

In relazione al reperimento delle figure educative, i tempi di individuazione delle risorse necessarie sono stati più adeguati, pur permanendo una maggiore difficoltà nella individuazione delle stesse per le strutture residenziali. Rimane complicato reperire figure sanitarie.

Gli stipendi sono stati regolarmente pagati nei tempi concordati.

Nel 2025 si è applicato quanto previsto dai contratti territoriali provinciali approvati.

La procedura di programmazione e fruizione delle ferie si ritiene sia convalidata dopo la sperimentazione dei tre anni precedenti. Procede il recupero di quanto accumulato negli anni precedenti.

## **8. Principali rischi ed incertezze**

**a. Prospettica contrazione del credito da parte degli enti bancari e accesso alle linee di finanziamento;** anche per il 2025 permane la situazione di stabilità che ha migliorato il rating di cooperativa agli occhi degli Enti finanziatori. La maggior disponibilità degli enti pubblici ad erogare quote di anticipo dei progetti ha consentito di raggiungere e mantenere un equilibrio tra le entrate e le uscite, pur permanendo la criticità relativa alla situazione fideiussoria, che espone Cooperativa laddove la fideiussione non sia stata ancora svincolata a causa dei tempi lunghi di verifica delle rendicontazioni finali da parte dei committenti pubblici. Un modello di sviluppo e produzione improntato ad un numero di progetti superiore all'erogazione di servizi, pur se in parte organizzato per rendicontazione a fatturazione, rimane comunque vulnerabile: rispetto ad una prevalenza di contratti per servizi a fatturazione fissa anche per il 2025 questo andamento ci ha imposto una significativa esposizione finanziaria dovuta anche ai sensibili ritardi nel saldo e nel conseguente svincolo delle garanzie da parte degli enti. Anche per il 2025 dunque permane la criticità relativa alla situazione fideiussoria che potrebbe compromettere la possibilità di partecipazione ad ulteriori bandi, magari interessanti sotto diversi aspetti, per la quale è necessario comunque produrre ulteriore garanzie fideiussorie. A questo si aggiunge che nell'anno ora trascorso gli enti locali hanno aumentato il numero delle co-progettazioni anche riconvertendo servizi precedentemente banditi attraverso gare in co-progettazioni a rendicontazione. Questo tipo di situazione ha un impatto per cooperativa in termini di carichi di lavoro e lentezza nel ricevere i contributi. Per ridurre questo impatto si sta cercando di potenziare l'area delle rendicontazioni e mettere in campo procedure di gestione maggiormente efficace delle commesse in avvio in modo da gestire meglio gli scadenziari utili alla programmazione degli incassi. Anche nel 2025 il CdA ha governato le entrate e le uscite, con una regolare condivisione del budget di cassa e con una programmazione delle linee di finanziamento in connessione con gli alert che il budget di cassa segnalava.

**b. L'applicazione della riforma degli istituti prevista dal Codice del Terzo Settore e la contestuale presenza di competitor dalle dimensioni sempre più grandi ed esterni ai territori;** nello sviluppo di un welfare territoriale (area di sviluppo importante per la cooperativa) si evidenzia un elemento di rischio esterno ed una necessaria contrattazione con gli specifici e diversi enti locali che regolano in modo ancora difforme l'istituto della co-programmazione e co-progettazione. In particolare, se si osservano i budget territoriali le aree territoriali maggiormente esposte a regolamentazioni difformi di co-programmazione e co-progettazione tali da non consentire una corretta previsione dei criteri di avvio, finanziamento e pagamento risultano essere quelle del Nord Milano e di Milano. Gli altri territori, invece, non risentono di questo problema. Resta necessario un

aumento di competenze progettuali ed alleanze con le altre componenti del terzo settore perché vengano rispettati gli indirizzi e le indicazioni del legislatore anche all'interno di suddetti regolamenti, così come resta necessario vagliare con maggiore attenzione le condizioni previste negli specifici bandi e verificare puntualmente la legittimità stessa dal punto di vista amministrativo e legale dei regolamenti di cui si dotano i comuni per condurre le co-proiezioni. Come per lo scorso anno permane la necessità di una riflessione su uno sviluppo strategico in grado di valorizzare le competenze qualitative sui contenuti e di rafforzare legami territoriali con partner strategici che potrebbero con noi negoziare ulteriori percorsi di collaborazione pubblico-privata. Anche per questo aspetto la maggiore attenzione si pone nei confronti dei territori di Milano e Nord Milano, dove per riequilibrare la nostra partecipazione, si stanno sempre più intensificando le relazioni con alcuni enti di secondo livello, con il comune obiettivo di arginare i competitor esterni che si candidano alla pubblica amministrazione locale, specie sulle attività con volumi sovrasoglia comunitaria.

c. Il problema resta attuale e si ribadisce quanto detto nel piano precedente: **i costi di gestione (in particolare delle materie prime e dell'energia) rischiano di rallentare la possibilità di sviluppo e il miglioramento della redditività.** D'altra parte in relazione al tipo di attività di Cooperativa, l'impatto degli acquisti per le materie prime e dei costi energetici sui costi di produzione totali sono solo in parte rendicontabili sui finanziamenti pubblici destinati all'erogazione dei servizi per i quali vengono sostenuti. Tali potenziali effetti devono essere oggetto di un costante monitoraggio in relazione alle previsioni dei contratti (es. adeguamenti ISTAT, clausole di salvaguardia previste dal Codice degli Appalti) con i singoli enti appaltanti e di una conseguente rinegoziazione. Soprattutto per quanto riguarda i servizi residenziali e semiresidenziali, il mancato adeguamento delle rette all'aumento contrattuale dei costi del personale, che si aggiunge ai rincari del costo della vita, costituisce una forte criticità per la loro sostenibilità prospettica. Vanno mantenute le azioni messe in campo per contrastare l'impatto di questo rischio quali il monitoraggio continuo dei costi e il tentativo del contenimento di questi da parte dell'ufficio acquisti, la sensibilizzazione costante delle équipe dei servizi e dei progetti all'attenzione e all'uso dei prodotti e materiali (Ufficio acquisti). Il contenimento dei costi permane come elemento di attenzione nella gestione dei servizi mediante lo sviluppo di utilities che supportano il governo delle spesa, come ad esempio la capacità di pianificare annualmente le spese all'interno dei progetti (ufficio tecnico, informatico, acquisti). Anche per il '25 permane un reale monitoraggio continuativo di progetti e servizi, necessità inderogabile per l'aggiornamento e il contenimento e pianificazione dei costi, di cui il controllo di gestione è lo strumento privilegiato.

d. **Lo sviluppo del welfare futuro rischia di non avere garanzia di continuità per i progetti attivati;** stiamo assistendo ad una strutturazione del welfare che è basata sempre di più su fondi sociali territoriali e straordinari **non strutturali** e di conseguenza scarsamente prevedibili in un medio periodo e senza certezze di sostenibilità futura. Si ritiene, quindi, che debba svilupparsi sempre più la ricerca di fondi straordinari (fundraising e fondazioni), e nel frattempo continuare a lavorare per la messa a regime di alcune delle azioni già sperimentate sui territori e la diffusione di buone pratiche in altri ambiti e territori (Area Progettazione e Sviluppo, Coordinamento della Produzione, Comunicazione, Cda)

e. **Il necessario adeguamento del contratto;** rispetto alle annualità precedenti, il TFR non impatta più in modo sostanziale, ma l'inflazione è aumentata anche a causa delle incertezze politiche nel panorama internazionale. Resta anche in questo ambito l'impatto dei mancati adeguamenti delle rette di cui si è parlato al precedente punto c in relazione ai costi generali, come ad esempio quello della vita.

Il rinnovo contrattuale era ben necessario per adeguare le retribuzioni dei lavoratori e delle lavoratrici e non rendere ancora più complicato il già difficile incontro tra domanda e offerta del mercato del lavoro nella cooperazione sociale. Ma per realtà di servizi come la nostra, nelle quali il costo del lavoro rappresenta oltre il 60% dei costi complessivi, un incremento, seppur progressivo, che nel giro di due anni arriva ad oltre l'11% pesa oltremodo: se non accompagnato dagli adeguati e tempestivi riconoscimenti da parte degli enti committenti, potrebbe comprometterne la sostenibilità economica. Da questo punto di vista, il volume significativo di lavoro che si appoggia su progetti a rendicontazione diventa un vantaggio, in quanto consente il recupero diretto di tali maggiori costi.

f. **sviluppo dell'area B della cooperativa;** la necessità di garantire in un momento estremamente delicato del mondo del lavoro inserimenti lavorativi, accompagnamento al lavoro e costruzione di nuove forme di lavoro attente all'inclusione sociale, ci stanno portando ad un pensiero di sviluppo dell'area B della cooperativa. Si è avviato uno studio di fattibilità di rilancio delle attività di quest'ambito di cooperativa in modo da poter riavviare uno sviluppo congruo sui territori.

## **9. I Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti**

Non risultano rapporti con società controllate, collegate e controllanti.

## **10. Azioni proprie**

Alla data del 31 dicembre 2025 la Cooperativa non possedeva azioni proprie.

## **11. Azioni / quote della società controllante**

Non sono presenti Società che controllano la Cooperativa.

## **12. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

- Permane la scelta della cooperativa di essere presente ed attiva negli organi decisionali (CDA) dei consorzi di cui è stata promotrice (NOVA, nelle Residenze del Sole), e di essere parte attiva nel percorso di avvicinamento del Consorzio CSeL al consorzio Comunità Brianza, in vista di una possibile fusione. Tale partecipazione rimane un segnale tangibile di una nuova attività di collaborazione ed alleanze per la promozione sempre maggiore di un nostro innovativo ruolo di agenti di sviluppo locale e sovraterritoriale. La presenza nell'organo decisionale del recente Consorzio "Rebelot" è finalizzata a dare impulso a sinergie innovative tra la nostra cooperativa e un insieme di altri soggetti tra cui la più grossa cooperativa di abitanti a proprietà indivisa "Uniabita" con cui già collaboriamo, una delle più grosse cooperative sociali attive nel nord Italia "Anteo", e altre realtà più piccole ma radicate territorialmente (La Fonte, Il Torpedone, Sammamet). Questa collaborazione consortile ha portato a nuove progettazioni, ancora in corso sul tema dell'ageing, sul tema dei servizi all'abitare, e all'affidamento alla cooperativa del servizio di pulizie delle residenze del Sole.

- E' stato intensificato il rapporto con Fondazione Nord Milano e Fondazione Comunitaria del Varesotto in occasione delle campagne di fundraising utile a garantire azioni incrementali sui progetti a contrasto delle povertà.
- A fronte delle importanti energie e competenze che ingaggiano cooperativa nell'ambito della co-progettazione, è stata realizzata una breve formazione per coordinatori e referenti sul tema del "rapporto con il cliente" per fornire strumenti nella gestione di questi specifici processi di lavoro.

### **13. Evoluzione prevedibile della gestione**

- a) L'implementazione di percorsi di lavoro e di procedure integrate tra l'area progettazione e sviluppo e l'area produzione e territori, anche in relazione alle nuove funzioni di direzione, consentirà sempre più una concreta integrazione tra gli aspetti economici e finanziari e lo sviluppo di servizi e progetti finalizzati ad un maggiore equilibrio tra esposizione finanziaria, situazione economica e sviluppo. Accanto a questo si è andata perfezionando una procedura per l'avvio delle commesse che sarà presentata in primavera 2026
- b) la ridefinizione e l'avvio della responsabilità collegiale - in capo all'area produzione e territori - delle azioni correttive e migliorative attraverso l'organizzazione del lavoro per aree territoriali (e non più per temi o prodotti) e per trasversalità, consente di reinvestire competenze ed esperienze per sistemi territoriali.
- c) fondamentale lo snodo dell'area progettazione e sviluppo e la riorganizzazione dell'Ufficio Progetti, mediante l'inserimento di una nuova figura nel team controllo di gestione e progettazione, che ha migliorato la capacità di partecipare a gare e a linee di finanziamento a rendicontazione o miste (fatturazione e rendicontazione), in modo coerente con i nostri tempi di recupero crediti e di capacità di controllo delle progettazioni.
- d) Si riconferma la necessità di una riflessione strategica rispetto ai necessari sviluppi dell'area lavoro con i suoi possibili inserimenti lavorativi, tirocini ed altro ed ad uno sviluppo strategico dell'area B della cooperativa.
- e) L'appartenenza consolidata a Reti (CNCA), Organizzazioni di secondo livello (consorzi) e associazioni di rappresentanza, sia a livello nazionale, locale che territoriale più ampio consente di avvicinare nuove opportunità di sviluppo, soprattutto rivolte all'area dell'innovazione sociale.
- f) Permangono le prospettive già definite in atti nazionali e regionali (tra cui le linee guida del ministero della sanità, ed i LEA) di possibile futura stabilizzazione di alcuni dei nostri progetti finanziati sui fondi europei, ad oggi precari, sia finanziariamente che economicamente, mediante l'accreditamento e il riconoscimento di un budget certo a copertura delle prestazioni garantite.
- g) Resta alta l'attenzione alle politiche di rigenerazione urbana, promettenti per investimenti finalizzati all'offerta di servizi abitativi, e di forme innovative di lavoro di prossimità, in ambito sanitario, socio-assistenziale, culturale, ricreativo e ambientale, che, insieme a nuovi e più proficui rapporti con alcune cooperative di abitanti, potrebbero aprire a collaborazioni anche sul versante della transizione ecologica ed energetica.

## **14. Uso da parte della cooperativa di strumenti finanziari**

La cooperativa non detiene strumenti finanziari derivati in quanto sono evitate le operazioni che comportano il minimo rischio finanziario.

*Sesto San Giovanni, 24/03/2026*

per il Consiglio di Amministrazione  
il Presidente  
(Riccardo De Facci)