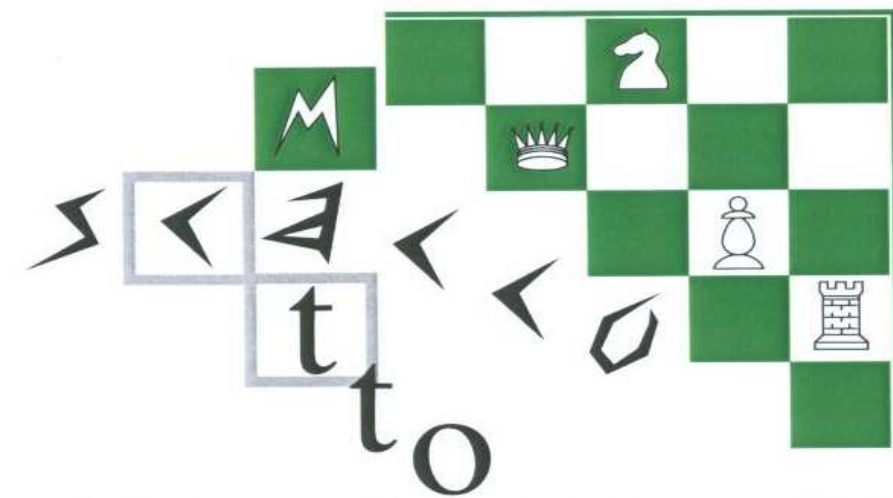


BILANCIO SOCIALE

2025



SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO



Indice

1. Premessa	4
1.1 Lettera agli stakeholder	4
1.2 Metodologia	6
1.3 Modalità di comunicazione	6
1.4 Riferimenti normativi	6
2. Identità dell'organizzazione	7
2.1 Informazioni generali	7
2.2 Composizione base sociale	10
2.3 Territorio di riferimento	11
2.4 Missione	11
2.5 Storia	13
3. Governo e strategie	14
3.1 Tipologia di governo	15
3.2 Organi di controllo	15
3.3 Struttura di governo	16
3.4 Processi decisionali e di controllo	16
3.4.1 Struttura organizzativa	16
3.4.2 Strategie ed obiettivi	17
4. Portatori di interessi	18
5. Relazione sociale	19
5.1 Lavoratrici e Lavoratori	19
5.2 Clienti/committenti	24
6. Dimensione economica	24
6.1 Valore della produzione	24
6.2 Distribuzione valore aggiunto	25
6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale	27
6.4 Ristorno a socie e soci	28



6.5	Il patrimonio	29
6.6	Finanziatori.....	29
7.	Prospettive future.....	29
7.1	Prospettive cooperativa	29
7.2	Il futuro del bilancio sociale	32



1. PREMESSA

1.1 Lettera agli stakeholder

La realizzazione di questa edizione del bilancio sociale permette ancora una volta alla SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO di affiancare al “tradizionale” bilancio di esercizio, uno strumento di rendicontazione che fornisce una valutazione pluridimensionale (non solo economica, ma anche sociale ed ambientale) del valore creato dalla cooperativa.

Essere socialmente responsabili non significa per noi solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici, ma anche andare al di là investendo “sempre di più” nel capitale umano, nell’ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate. E’ riconosciuto che un’impresa che adotti un comportamento socialmente responsabile, monitorando e rispondendo alle attese economiche, ambientali e sociali di tutte le portatrici e di tutti i portatori di interesse (stakeholder) colga anche l’obiettivo di conseguire un vantaggio competitivo e di massimizzare i ritorni di lungo periodo.

L’orientamento della Cooperativa Sociale SCACCO MATTO è rimasto negli anni verso l’attenzione alle socie-lavoratrici e ai soci-lavoratori ed ai clienti/committenti/utenti ed è proprio a loro che ci si rivolge in prima istanza con questa nuova rendicontazione sociale.

Presentiamo l’edizione del nostro bilancio sociale con la consapevolezza che non sia più possibile fare le imprenditrici e gli imprenditori (né tanto meno le cooperatrici e i operatori) non gestendo e prevedendo nella propria visione strategica preoccupazioni di tipo sociale o ambientale, e, perché no, comunitarie, se si vogliono perseguire modelli di impresa affidabili e duraturi.

Il bilancio sociale, infatti, tiene conto della complessità dello scenario all’interno del quale si muove la cooperativa e rappresenta l’esito di un percorso attraverso il quale l’organizzazione rende conto, ai diversi stakeholder, interni ed esterni, della propria missione, degli obiettivi, delle strategie e delle attività.

In particolare per questa edizione la Cooperativa Sociale SCACCO MATTO ha deciso di evidenziare le valenze:

- di comunicazione attiva
- informativa chiara e completa.

Proprio per questo motivo gli obiettivi che hanno portato alla realizzazione di questa edizione del bilancio sociale sono sinteticamente i seguenti:

- favorire l’informazione e comunicazione interna;
- informare gli stakeholder esterni;



- rispondere all'adempimento della Regione Lombardia.

Da questo documento emergono alcune importanti indicazioni per il futuro, di cui la cooperativa farà tesoro per essere sempre di più legittimata e riconosciuta dagli interlocutori interni ed esterni soprattutto attraverso gli esiti e i risultati delle attività svolte che saranno presentati e rendicontati in modo serio e rigoroso di anno in anno.

Ci tengo a ringraziare le persone che condividono il nostro percorso, chi ha collaborato alla stesura del documento e chi quotidianamente lavora con e per le persone che incrociamo.

Vi auguro buona lettura.

Il Presidente

Maria Simona Scandelli



1.2 Metodologia

La strategia individuata per la redazione di questa edizione del bilancio sociale, è stata quella di costituire un'equipe di lavoro formata da persone appartenenti a diverse aree della cooperativa quali: area tecnica, area direzionale, area amministrativa e quella della qualità. Coordinata dalla responsabile amministrativa, l'equipe, ha costruito la bozza che, deliberata dal C.d.A., viene presentata all'Assemblea dei Soci per l'approvazione.

Teniamo ad evidenziare che la Cooperativa ha conseguito la Certificazione di Qualità nell'anno 2007 ed in quella sede ha deciso di investire nelle risorse interne per intraprendere il percorso di redazione del bilancio Sociale.

Questa edizione è dedicata e destinata in primo luogo alla Socia e al Socio in quanto riconosciuti come stakeholders interni di primissimo ordine. Socia e Socio intesi come Lavoratrici e Lavoratore, e quindi quelle risorse umane che esprimono, attraverso il loro operato di tutti i giorni, l'adesione al lavoro in una azienda no-profit; ed intesi come Membri dell'Assemblea che, tramite l'approvazione del bilancio Sociale, riconoscono in esso una scelta di valore e l'occasione per progettare il suo futuro.

1.3 Modalità di comunicazione

Il presente bilancio sociale è stato diffuso attraverso i seguenti canali:

- Assemblea dei soci
- Comunicazione all'esterno attraverso pubblicazione sul sito.

1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001, sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 29/05/2026 che ne ha deliberato l'approvazione.



2. IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 Informazioni generali

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2025

Denominazione	SCACCO MATTO SOC. COOP. sociale		
Indirizzo sede legale	Via Olivetti 19 26013 CREMA - CREMONA		
Indirizzo sedi operative	Via Vailati - Crema (Cr) – AlCampo Cafè Via G. Di Vittorio 08/10- Crema (Cr) Via Di Vittorio 8 e 10 – Crema (CR) sede amministrativa Viale Italia 13 – Lodi (LO) sede amministrativa		
Forma giuridica e modello di riferimento	Società Cooperativa Sciale		
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	La cooperativa si è trasformata in sociale di tipo B in data 26/05/2005 con Decreto nr. 8107.		
Operazioni straordinarie	La cooperativa, con efficacia dal 01/12/2020, ha incorporato la cooperativa sociale Archimede.		
Tipologia	Coop. B		
Data di costituzione	03/08/1995		
CF	01089850190		
p.iva	01089850190		
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	A117445		
N° iscrizione Albo Regionale coop. sociali	Sez. B - foglio 250 n. 499 decreto 8107		
Tel	0373 83105		
Fax	0372 259440		
Sito internet	www.consorzioarcobaleno.it		
Appartenenza a reti associative			
	Associata a Confcooperative Cremona	Anno di adesione 2004	



	Accordo di Programma Piani di Zona	2006
Adesione a consorzi di cooperative	<i>Adesione a Consorzio Arcobaleno Soc. Coop. Sociale</i> <i>Adesione a Consorzio Sol.co Cremona</i> <i>Adesione a Consorzio Sul Serio soc. coop. sociale</i>	
Codice Ateco	81.21.00	

Secondo quanto riportato nello statuto, di seguito si riposta l'oggetto sociale della cooperativa.

Considerato lo scopo mutualistico della Società nonché i requisiti e gli interessi delle socie e dei soci la cooperativa intende realizzare i propri scopi svolgendo un'attività di inserimento di soggetti a disagio sociale, come previsto dall'art.4 della Legge 381/91 e sue successive modifiche ed integrazioni. In relazione a ciò la cooperativa può gestire stabilmente o temporaneamente in proprio o per conto terzi, attività agricole, industriali, commerciali o di servizi:

- Attività di pulizie sia civili che industriali;
- Interventi di sanificazione, igiene ambientale, disinfestazione;
- L'attività di custodia, apertura e chiusura parchi, palestre, cimiteri etc.;
- Attività di raccolta e smaltimento di rifiuti solidi urbani;
- L'assunzione di ogni tipo di attività di autotrasporto di merci per conto terzi, attività di spedizioniere, noleggio libero e piazza;
- L'esercizio del trasporto, più in generale, inerente le merci, compresa la loro movimentazione, carico-scarico, il facchinaggio ed attività complementari, le attività di raccolta, di magazzino, smistamento, distribuzione e di quanto altro complementare ed ausiliario allo spostamento e modalità delle stesse;
- Trasporto di persone tramite auto pubbliche da piazza, taxi, autonoleggio da rimessa con conducente, servizi di rappresentanza, a mezzo pullman, mini-bus e scuola-bus;
- Noleggio senza conducente (es: bici – monopattini);
- Attività di manutenzione e gestione del verde;
- Lavori di ripristino stradale, tinteggiature e piccole opere edili (elettriche, idrauliche, tinteggiature, murarie) e traslochi;
- Lavori di confezionamento, montaggio e assemblaggio di ogni tipo, sia in proprio che per conto terzi;
- Lavori di distruzione documenti cartacei e smaltimento;
- Gestione di parcheggi automobilistici di ogni specie, sia gestiti in proprio, che in comodato, in affitto o convenzione con ente pubblico o privato



- Gestione, con ogni forma contrattuale, di mense, campeggi, centri sportivi, ricreativi di ogni tipo, ostelli, attività di ristorazione, bar, pub, catering, strutture ricettive turistiche;
- Gestione biblioteche e musei, attività culturali, artistiche, organizzazione itinerari turistici, guide turistiche
- Gestione di orti e attività di trasformazione dei prodotti nelle filiere alimentari.
- L'organizzazione di eventi;
- L'attività di guardiania e portierato;
- La gestione di biglietterie e reception;
- Elaborazione ed inserimento di dati amministrativi e tecnici, archiviazione digitale dei documenti;
- Presa e consegna di documenti di ogni tipo ed il loro recapito;
- Attività nel campo informatico (creazione software, siti web, portali web, gestioni intranet, gestione social, etc);
- L'attività di grafica e marketing;
- L'organizzazione e la gestione di corsi di formazione;
- La gestione di lavanderie civili e industriali;
- Servizi di stireria, cucito.

Nei limiti e secondo le modalità previste dalle vigenti norme di legge, la Cooperativa potrà svolgere qualunque altra attività connessa o affine alle attività sopraelencate, nonché potrà compiere tutti gli atti e concludere tutte le operazioni di natura immobiliare, mobiliare, commerciale, industriale e finanziaria necessarie od utili allo svolgimento delle attività sociali o comunque, sia direttamente che indirettamente, attinenti alle medesime compresa l'istituzione, costruzione, acquisto di magazzini, attrezzature ed impianti atti al raggiungimento degli scopi sociali.

Le attività di cui al presente oggetto sociale saranno svolte nel rispetto delle vigenti norme in materia di esercizio di professioni riservate per il cui esercizio è richiesta l'iscrizione in appositi albi o elenchi.

Essa può altresì assumere, in via non prevalente, interessenze e partecipazioni, sotto qualsiasi forma, in imprese, specie se svolgono attività analoghe e comunque accessorie all'attività sociale, con esclusione assoluta della possibilità di svolgere attività di assunzione di partecipazione riservata dalla legge a Cooperativa in possesso di determinati requisiti, appositamente autorizzate e/o iscritte in appositi albi.

La Cooperativa inoltre, per stimolare e favorire lo spirito di previdenza e di risparmio dei soci, potrà istituire una sezione di attività, disciplinata da apposito regolamento, per la raccolta di prestiti limitata ai soli soci ed effettuata esclusivamente ai fini dell'oggetto sociale. La Cooperativa potrà costituire fondi per lo sviluppo tecnologico o per la ristrutturazione o per il potenziamento aziendale nonché adottare procedure di programmazione pluriennale

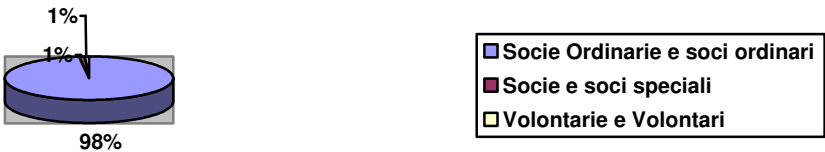


finalizzate allo sviluppo o all'ammodernamento aziendale, ai sensi della Legge 31.1.1992 n. 59 ed eventuali norme modificative ed integrative.
La Cooperativa potrà emettere strumenti finanziari secondo le modalità e nei limiti previsti dalla vigente normativa.

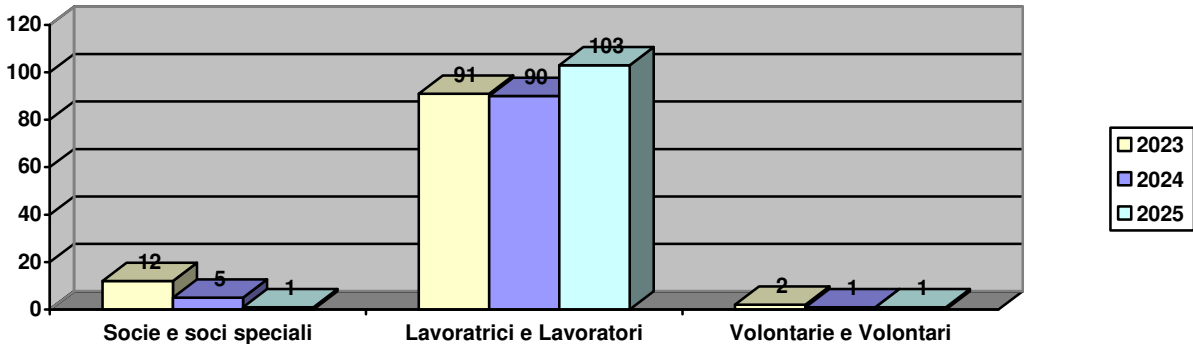
2.2 Composizione base sociale

Di seguito vengono riportate alcune informazioni sulla composizione della base sociale 2025.

Tipologia socie e soci



La base sociale nel tempo



Ammissioni, recessi ed esclusioni in corso d’anno

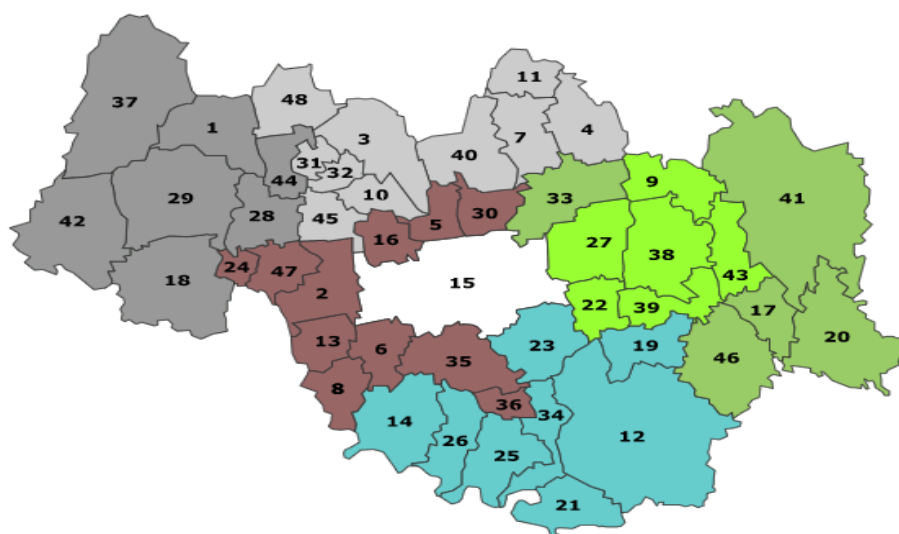
	Socie e Soci al 31/12/2024	Ammissioni 2025	Recessi 2025	Decadenza esclusione 2024	Socie e Soci al 31/12/2025
Numero	96	22	13		105



2.3 Territorio di riferimento

La Cooperativa è parte integrante della rete di servizi rivolti alle aziende ed ai cittadini del territorio Cremasco, ma non solo; infatti, essendo in continua espansione, opera anche nelle zone di Cremona e Milano.

La presenza nel territorio Cremasco rimane presenza "storica" per la Cooperativa, legata alla ormai pluriennale esperienza nelle aziende pubbliche e private ed al positivo rapporto di collaborazione con i referenti comunali.



- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1. Agnadello | 25. Montodine |
| 2. Bagnolo Cremasco | 26. Moscazzano |
| 3. Capralba | 27. Offanengo |
| 4. Camisano | 28. Palazzo Pignano |
| 5. Campagnola Cremasca | 29. Pandino |
| 6. Caperoniana | 30. Planengo |
| 7. Casale Cremasco Vidolasco | 31. Pieranica |
| 8. Casaletto Ceredano | 32. Quintano |
| 9. Casaletto di sopra | 33. Ricengo |
| 10. Casaletto Vaprio | 34. Ripalta Arpina |
| 11. Castelgabbiano | 35. Ripalta Cremasca |
| 12. Castelleone | 36. Ripalta Guerina |
| 13. Chieve | 37. Rivolta d'Adda |
| 14. Credera Rubbiano | 38. Romanengo |
| 15. Crema | 39. Salviola |
| 16. Cremosano | 40. Sergnano |
| 17. Cumignano sul naviglio | 41. Soncino |
| 18. Dovera | 42. Spino d'Adda |
| 19. Fiesco | 43. Ticengo |
| 20. Genivolta | 44. Torino Vimercati |
| 21. Gombito | 45. Trescore Cremasco |
| 22. Izano | 46. Trigolo |
| 23. Madiano | 47. Vaiano Cremasco |
| 24. Monte Cremasco | 48. Vailate |

2.4 Missione

La cooperativa **SCACCO MATTO SOC. COOP. Sociale**, in accordo con la legge 381/91, si propone le seguenti **finalità istituzionali**:

- **Lo svolgimento di attività diverse finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate**



La cooperativa, nell'anno in corso, ha deciso di attuare le sue finalità istituzionali attraverso:

- ✓ LAVORI DI PULIZIA E CIVILE ED INDUSTRIALE
- ✓ SANIFICAZIONE ED IGIENE AMBIENTALE
- ✓ GESTIONE MENSE
- ✓ LAVORI DI ASSEMBLAGGIO
- ✓ GESTIONE BAR ALCAMPO CAFE'

La cooperativa si propone di raggiungere questa finalità attraverso le seguenti **politiche di impresa sociale**:

La Cooperativa nel perseguire la propria Missione concentra l'attenzione sulle proprie **RISORSE UMANE**, considerandole il motore per il raggiungimento degli obiettivi verificabili tramite precisi indicatori.

Assumendo la centralità della persona (cliente, operatrice e operatore, cittadina e cittadino) come riferimento costante del nostro operare (servizi, strutture, organizzazione), poniamo di conseguenza la massima attenzione alle persone che costituiscono la base sociale e perciò il nostro stesso "tessuto relazionale".

L'azione costante di promozione e valorizzazione della risorsa umana è sviluppata nei due aspetti:

1) **BASE SOCIALE**: l'appartenenza delle socie e dei soci alla cooperativa e la loro condivisione di principi, finalità e Missione viene sostenuta e motivata nelle diverse forme di partecipazione all'impresa cooperativa, incentivandone e valorizzandone le specificità in quanto portatori di diversi interessi.

Ogni socia e ogni socio sono imprenditrice e imprenditore: è fondamentale, quindi, che per loro sia valorizzata e sostenuta la motivazione all'appartenenza, la partecipazione attiva, la conoscenza e il contributo agli orientamenti e alle strategie che determinano l'azione della cooperativa.

2) **COMPETENZE PROFESSIONALI**: l'effettiva possibilità di promuovere migliori opportunità nel territorio passa attraverso la realizzazione di interventi e servizi di qualità, che dipendono in gran parte dalle competenze e dalla motivazione del nostro personale.

La cooperativa, nel perseguimento della missione per il proprio agire, si ispira ai seguenti **valori**:

❖ **EGUAGLIANZA**: le regole riguardanti i rapporti tra cliente e servizio devono essere uguali per tutte e tutti. Nessuna distinzione nell'erogazione del servizio può essere compiuta.



- ❖ **IMPARZIALITA'**: i soggetti erogatori ispirano i propri comportamenti a criteri di obiettività, giustizia ed imparzialità. Su tali criteri la Cooperativa ha istituito le clausole delle condizioni generali e specifiche per l'erogazione dei propri servizi.
- ❖ **CONTINUITA'**: l'erogazione dei servizi deve essere regolare, continua e senza interruzioni.
- ❖ **EFFICIENZA ed EFFICACIA**: il servizio deve essere erogato in modo che siano garantite sia l'efficienza che l'efficacia. La cooperativa, a tal scopo, effettua il costante monitoraggio delle proprie attività, attraverso l'operato del proprio ufficio qualità.
- ❖ **RISERVATEZZA**: è un principio fondamentale per il rispetto del cliente; tutte le informazioni, infatti, vengono trattate nel rispetto delle vigenti leggi sul trattamento dei dati sensibili e non di cui la cooperativa viene in possesso lavorando presso di esso.

I valori enunciati finalizzano le attività ed i comportamenti della cooperativa e sono i principi ispiratori dell'operato della cooperativa stessa.

2.5 Storia

La nostra realtà cooperativa nasce nel 1978, promossa dalle ACLI (Cooperativa Lavoro GI), per dare una risposta al problema della disoccupazione giovanile ed in particolare di persone appartenenti alle fasce deboli del mercato del lavoro, svolgendo lavori di pulizia, facchinaggio e manutenzione del verde, in collaborazione con il Comune di Crema.

Negli anni successivi, pur rendendoci indipendenti da chi ci aveva "iniziati", abbiamo sempre cercato di dare una risposta al bisogno del territorio, tenendo fede ai principi che avevano animato i nostri fondatori, ampliando i servizi svolti inserendo la gestione delle mense scolastiche ed aziendali.

Negli anni novanta, l'esigenza di una riorganizzazione interna alla cooperativa, la mutata fisionomia del mercato e la nuova regolamentazione delle cooperative sociali (L.381/91), ci hanno portato a rinnovare la nostra struttura, che era diventata di una certa dimensione e che forniva servizi talmente diversi fra loro da rendere difficile la gestione della cooperativa stessa.

Da qui lo spin-off, con la costituzione di tre cooperative sociali, e quindi la nascita della **SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE SCACCO MATTO**, con l'obiettivo primario di inserire persone appartenenti alle fasce deboli nel mercato del lavoro, attraverso la fornitura di servizi quali pulizie, facchinaggio, manutenzione del verde, gestione mense e confezionamenti vari - a privati ed enti pubblici.

La suddivisione in tre cooperative ha portato alla costituzione del CONSORZIO ARCOBALENO Soc. Coop.va Sociale, per mantenere la radice e valori comuni e per supportare le cooperative stesse nei servizi amministrativi, nella promozione e sviluppo della realtà cooperativa nel territorio cremasco.



La cooperativa sociale Scacco Matto partecipa attivamente ai tavoli di lavoro/progetto (inserimento lavorativo e vulnerabilità) del Piano di Zona ambito distrettuale cremasco; in particolare, nel Servizio Inserimento Lavorativo, è rappresentante della cooperazione sociale per i rapporti e contatti con le aziende e nei rapporti con il gruppo di coordinamento con la Provincia di Cremona. Da alcuni anni è soggetto attivo della Coprogettazione nel Comune di Crema.

Nel corso dell'anno 2020, l'assemblea dei soci della cooperativa Scacco Matto, ha deliberato il progetto di fusione per incorporazione con la Cooperativa sociale Archimede – Onlus. L'analisi condotta per la valutazione della fusione è partita a seguito delle considerazioni di carattere strategico in ordine ai contesti di riferimento, della continuità aziendale e quindi delle prospettive societarie, il tutto accompagnato da una comune volontà dei soggetti coinvolti, di sfruttare le sinergie e le esperienze presenti in capo alle due società, al fine di potenziare sul territorio la penetrazione nel campo dei servizi di pulizie industriali, civili, sanificazioni, gestioni mense, facchinaggio ed altri, utile a raggiungere una migliore differenziazione "produttiva" in termini di servizi erogati. Importanti sono state anche le possibili: a) ottimizzazioni delle rispettive risorse, miglioramento l'efficienza della nuova struttura, irrobustimento degli assetti gestionali ed organizzativi; b) irrobustimento societario in termini patrimoniali, di capitale sociale e quindi di asset economico finanziario di base; c) di meglio soddisfare i bisogni della comunità locale (mutualità esterna), creando nel contempo ulteriori occasioni di lavoro a vantaggio dei soci (mutualità interna).

L'aggregazione ha consentito di creare un'impresa che potrà fruire delle risorse della sommatoria delle due realtà e delle sinergie derivanti, avere quindi anche una compagine di soci più numerosa e soprattutto un maggior numero di dipendenti. Questi elementi si rendono fondamentali soprattutto osservando l'evoluzione del comparto delle cooperative sociali che negli ultimi dieci anni ha visto un progressivo consolidamento a seguito della crescita dei numeri di base (es.. fatturati, soci-lavoratori, lavoratori, aree di riferimento, ecc.), ma anche a fronte della nuova normativa sull'impresa sociale che amplia lo spettro di soggetti che opereranno sugli stessi mercati e quindi questo aumenterà competizione. In questa direzione si colloca anche la riforma del codice degli appalti che richiederà ad ogni impresa standard quantitativi e qualitativi più elevati e la recentissima cosiddetta riforma sulla crisi d'impresa che richiede ad ogni impresa una strutturazione più adeguata in termini di: adeguati assetti, organizzazione interna e governance, capacità di gestione economica e finanziaria orientata sui "flussi". In questo panorama un elemento che ha facilitato l'operazione è che le cooperative interessate già da anni erano socie dello stesso Consorzio e le relazioni in esso create avevano favorito reciproca conoscenza e collaborazione e condivisione di intenti.

3. GOVERNO E STRATEGIE



3.1 Tipologia di governo

Nella tabella vengono schematizzate alcune informazioni rispetto agli amministratori della cooperativa:

Nome e cognome	Carica	Altri dati
SCANDELLI MARIA SIMONA	Presidentessa dal 27/05/2024 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026	Socia Lavoratrice residente a CREMA
CROTTI CRISTINA	Vice Presidentessa dal 27/05/2024, fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026	Socia Lavoratrice residente a MADIGNANO
SAURGNANI FELICE	Consigliere dal 27/05/2024 fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2026	Socio Lavoratore residente a CREMA

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo di governo della Cooperativa. Viene eletto dall'Assemblea dei soci ogni tre anni, è composto da tre consiglieri che eleggono al loro interno il Presidente ed il Vice Presidente.

La Presidente è la Legale Rappresentante della Cooperativa, cioè colei che è responsabile, anche penalmente, di qualsiasi atto o azione amministrativa, legale, fiscale, sociale della società rappresentata. Attualmente è Maria Simona Scandelli, che si occupa anche della Direzione Generale e funge da General Contractor.

Vice Presidentessa e Consigliera è Crotti Cristina.

Consigliere è Saurgnani Felice, responsabile operativo del settore pulizie e preposto alla gestione tecnica.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce tre volte al mese circa.

3.2 Organi di controllo

Di seguito vengono fornite alcune indicazioni circa gli organi di controllo della cooperativa

Revisori contabili/società di revisione

Nome e cognome	Carica	Altri dati
----------------	--------	------------



Nolli Roberto	Presidente del collegio sindacale fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2025	Residente a Grumello Cr, p.zza piave 5
Collegio Sindacale composto da:		
- Nolli Roberto - Sicignano Rosanna - Zaniboni Carlo - Sozzi Francesca E. - Bonazzetti Giuseppe	- Presidente - Sindaca Effettiva - Sindaco Effettivo - Sindaca Supplente - Sindaco Supplente	Residente a Grumello Cr, p.zza piave 5 Residente a Cremona, Via I Maggio 1 Residente a Crema, Via Cavalli 36 Residente a Soresina, Via Bertesi 7 Residente a Crema, Via Ferre' 1

3.3 Struttura di governo

Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

Il **CdA** della cooperativa SCACCO MATTO SOC. COOP. sociale nell'anno 2025 si è riunito 19 *volte* e la partecipazione è stata del 100%

Per quanto riguarda l'**assemblea**, invece, il tema della partecipazione degli ultimi 3 anni è meglio visualizzato dalla tabella sottostante:

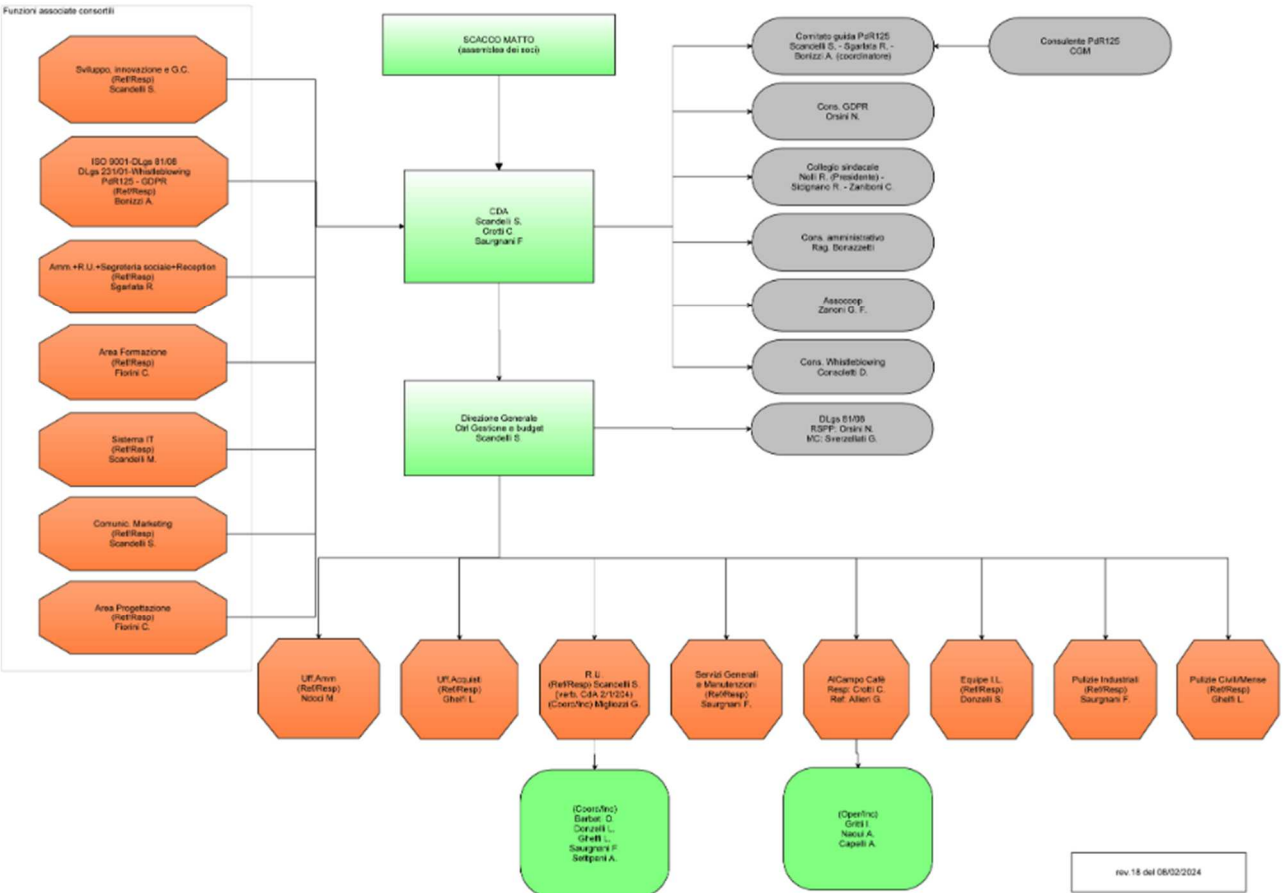
Anno	Data	Perc. partecipazione	Perc. deleghe	Odg
2023	25/05/2023	36%	20,50%	- APPROVAZIONE BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31/12/2022 - RELAZIONE DEL REVISORE - APPROVAZIONE BILANCIO SOCIALE AL 31/12/2022
2023	15/12/2023	20%	33,33%	- NOMINA DEL COLLEGIO SINDACALE
2024	24/05/2024	23,53%	37,50%	- APPROVAZIONE BILANCIO D'ESERCIZIO 2023, DOCUMENTI ALLEGATI E DELIBERE CONSEGUENTI; - APPROVAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE 2023, - RINNOVO DELLE CARICHE DEL CDA
2025	30/05/2025	34,34%	55,88%	- APPROVAZIONE REGOLAMENTO PER LA RIPARTIZIONE DEI RSTORNI; - APPROVAZIONE BILANCIO D'ESERCIZIO 2024 E RELATIVI ALLEGATI; - REALIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE; - APPROVAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE 2024.

3.4 Processi decisionali e di controllo

3.4.1 Struttura organizzativa



La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2025 è la seguente:

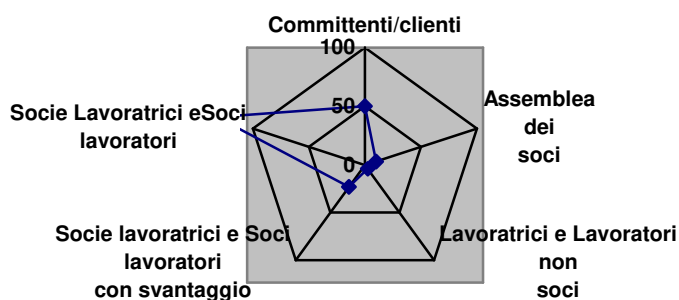


3.4.2 STRATEGIE ED OBIETTIVI

	Strategia	Obiettivi operativi
Struttura organizzativa	Coinvolgimento dell'intero sistema aziendale	Identificazione delle responsabilità e tempi d'attuazione
I soci e le modalità di partecipazione	Definizione delle responsabilità e delle mansioni del personale per il miglior espletamento delle attività aziendali	Progressivo e continuo miglioramento del benessere della socia e del socio
Il mercato	Conformità dei servizi forniti e rispetto dei tempi di erogazione stabili	Una sempre maggiore soddisfazione del cliente
La rete	- Partecipazione attiva ai tavoli di lavoro/progetto, in particolare nel Servizio Inserimento Lavorativo - Collaborazione in progetti specifici con altre realtà della provincia (Consorzio SOL.CO) - Associazione a Confcooperative - Coprogettazione di Crema	Inserimento personale svantaggiato attraverso la valorizzazione delle risorse presenti sul territorio cremasco ampliando le collaborazioni in una progettazione sociale comune e mirata sulla "persona".



4. PORTATORI DI INTERESSI



Riportiamo nella tabella la natura della relazione di ogni portatore di interessi individuato.

Portatori di interesse interni

	Tipologia di relazione
Assemblea dei soci	La Cooperativa cerca con diverse iniziative di coinvolgere sempre più la socia e il socio nella partecipazione alle assemblee che sono in media due all'anno
Socie Lavoratrici e Soci lavoratori	Il rapporto tra le amministratrici, gli amministratori, le responsabili, i responsabili tecnici ed la socia lavoratrice e il socio lavoratore è molto stretto. La socia e il socio possono rivolgersi in qualsiasi momento ai loro responsabili per problemi di natura tecnica o personale, la cooperativa tiene informato la socia-lavoratrice e il socio-lavoratore mediante avvisi esposti in bacheca sociale, avvisi allegati ai cedolini paga, applicativi dedicati, pubblicazioni sul sito, e-mail e con riunioni di settore. Tutto ciò nell'ottica di mettere la socia-lavoratrice e il socio lavoratore in condizioni di operare nel migliore dei modi, anche attraverso corsi di aggiornamento e mediante l'utilizzo di attrezzature sempre innovative
Socie lavoratrici e Soci lavoratori con svantaggio	La cooperativa ha fondato una Equipe interna di sostegno e verifica sulla socia lavoratrice e sul socio lavoratore con svantaggio che vengono affiancati da un tutor che li segue nel loro percorso d'inserimento. L'Equipe, inoltre, ha un rapporto di confronto e collaborazione stretta con i servizi che lo hanno inviato per riuscire ad inserire le risorse nel mondo del lavoro rispettandone i tempi e le esigenze e creando intorno a lui il contesto più adeguato.
Lavoratrici e Lavoratori non soci	Anche la lavoratrice non socia e il lavoratore non socio godono di tutte le attenzioni della socia e del socio.
Stagisti, servizio civile, borse lavoro ecc.	Anche i borsisti godono di tutte le attenzioni della socia lavoratrice e del socio lavoratore con svantaggio.

Portatori di interesse esterni

Tipologia di relazione



Committenti/clienti	I rapporti commerciali sono consolidati e fidelizzati da anni. La cooperativa attraverso il sistema della Certificazione di Qualità si è rivolta al cliente in un rapporto di reciproco ascolto presentandosi nella sua totalità promuovendo l'aspetto sociale, la mission etc.
---------------------	---

5. RELAZIONE SOCIALE

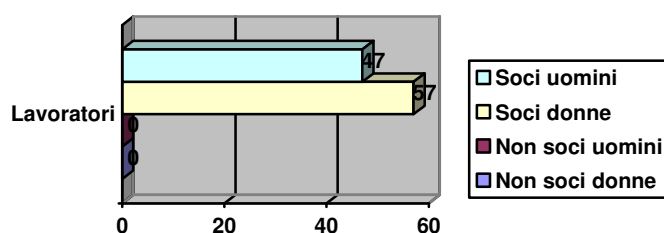
Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi alle portatrici e ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

5.1 Lavoratrici e Lavoratori

Il totale delle lavoratrici e dei lavoratori è: 104

Il totale delle socie e dei soci è: 105

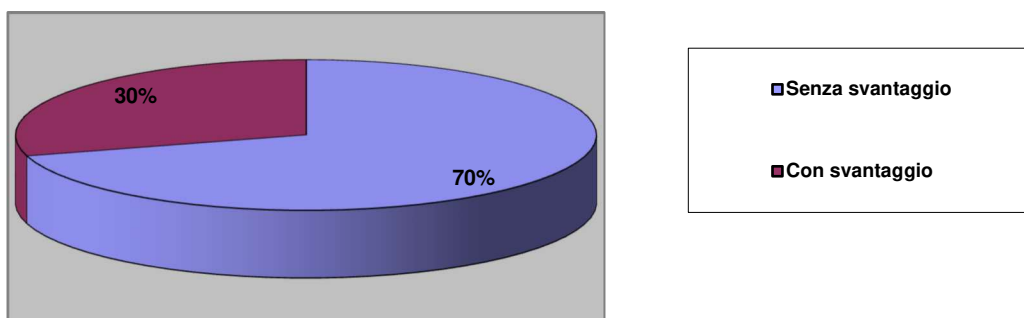
Il totale delle lavoratrici e dei lavoratori non soci è: 0.



L'obiettivo di mantenere alto il numero delle lavoratrici socie e dei lavoratori soci, ben rappresentato nel grafico suesposto, non è solo per obblighi legislativi, ma per una scelta prioritaria della cooperativa.

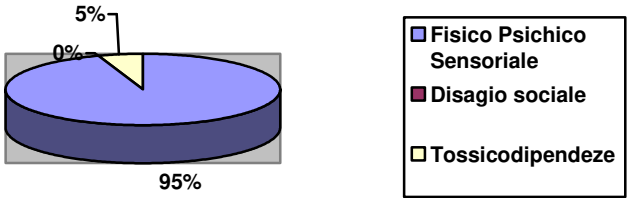
Lavoratrici e Lavoratori con svantaggio

Lavoratrici e Lavoratori anno 2025





Tipologie svantaggio

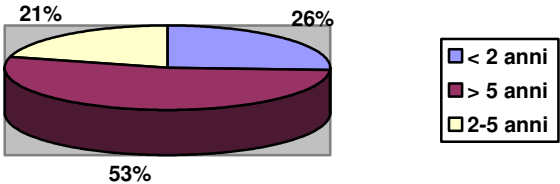


Nell'anno 2023 le socie e i soci lavoratori con svantaggio con certificazione sono 36 (trentasei)
nell'anno 2024 le socie e i soci lavoratori con svantaggio con certificazione sono 35 (trentacinque)
Nell'anno 2025 le socie e i soci lavoratori con svantaggio con certificazione sono 37 (trentasette)

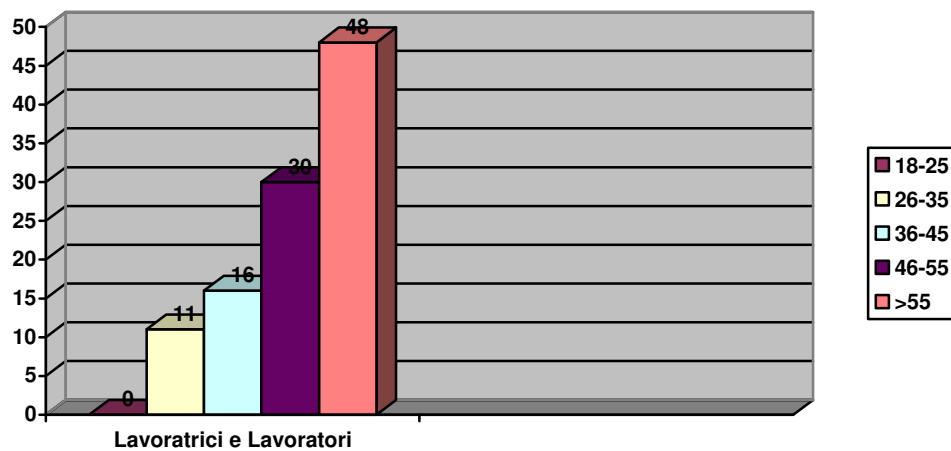
Tipologie contrattuali lavoratrici e lavoratori con svantaggio

	N° svant. 31/12/2024	Ingressi	Uscite	N° svant. 31/12/2025	Esiti
Assunzione in cooperativa	35	6	4	37	Il dato è comprensivo di tutti i soggetti svantaggiati della cooperativa (certificati e segnalati dai servizi sociali).
Borse lavoro	0	0	0	0	

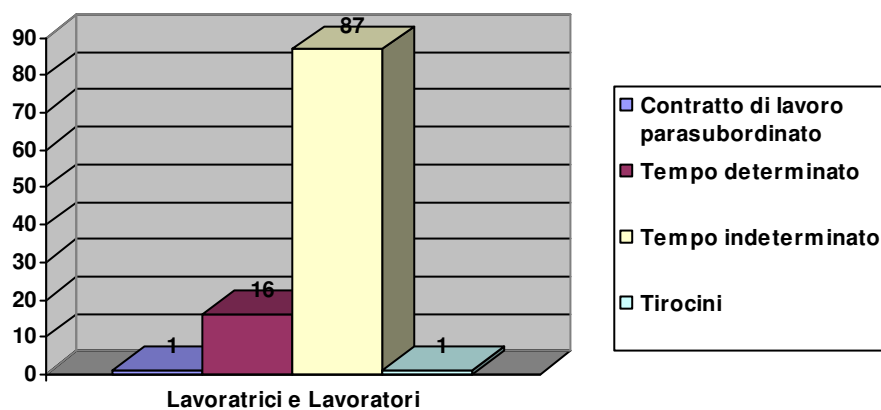
Anzianità lavorativa



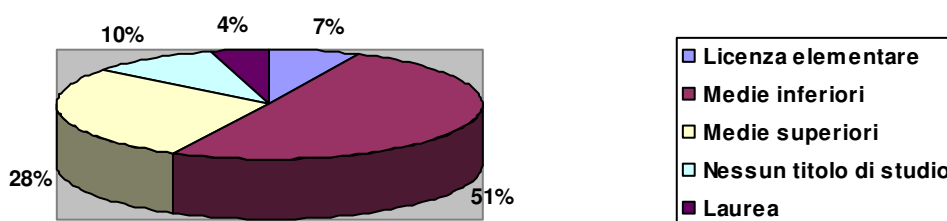
Classi di età



Rapporto lavoro



Titolo di studio



Livello contrattuale

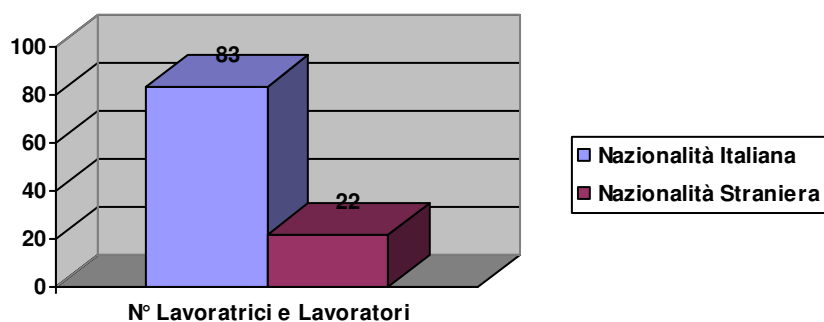


	A1	A2	B1	C1	D2	E1	F2
Lavoratrici e Lavoratori	75	7	9	6	1	4	1
Perc. sul tot. dei lavoratori	73%	7%	9%	5%	1%	4%	1%

Contratti di lavoro parasubordinato ai quali non è assegnato nessun livello contrattuale: 1.

Contratti di lavoro tirocinio: 1

Cittadinanza



Formazione

Nell'anno 2025 le attività di formazione ed i corsi di aggiornamento dedicati ai lavoratori sono riepilogati nella seguente tabella:

Nr Operatrice/Operatori Coinvolte/i	Tipo corso	Corso	Ore frequenza
10	sicurezza sul lavoro	aggiornamento sulla sicurezza	6
8	sicurezza sul lavoro	generale	4
4	sicurezza sul lavoro	rischio basso	4
3	sicurezza sul lavoro	rischio medio	8



0	sicurezza sul lavoro	rischio alto	12
2	sicurezza sul lavoro	primo soccorso nuova nomina	12
5	parità di genere	Riconoscimento, prevenzione e gestione delle molestie e ogni forma di violenza sul luogo di lavoro nei confronti dei/delle dipendenti, incluse le molestie sessuali, in ogni forma	2
32			48

Il totale delle ore di formazione erogate nel corso del 2025 è risultato essere di 48.

La cooperativa mantiene la condizione di "mutualità prevalente". Si evidenziano di seguito tre requisiti:

> di tipo **soggettivo**: essere cooperativa sociale che rispetta le norme contenute nella L.381 del 08/11/1991;

> di tipo **gestionale**: l'attività caratteristica della cooperativa si rivolge per più del 50% nei confronti dei propri soci (le retribuzioni delle socie-lavoratrici e dei soci-lavoratori rappresentano il 100% delle retribuzioni erogate di cui al p. B9 del Conto Economico);

> di tipo **formale**: lo statuto contiene specifiche clausole di non lucratività.

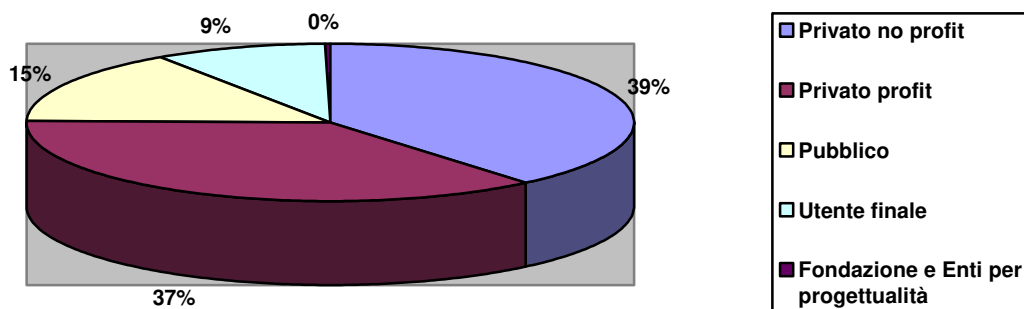
Nell'ultimo esercizio la cooperativa non ha deliberato e quindi erogato ristorni, ma è comunque riuscita nell'intento che è proprio della sua missione, cioè quello di inserire e mantenere al lavoro persone appartenenti alle fasce deboli del mercato.

In relazione ai dati numerici e quantitativi riportati nelle pagine precedenti, specifichiamo che questi sono stati oggetto di un'analisi più approfondita rispetto alla scorsa edizione. Anche questa edizione del Bilancio Sociale, vuole essere una fotografia della cooperativa, da cui partire per formulare valutazioni qualitative e per fissare obiettivi specifici per i prossimi anni.



5.2 Clienti/committenti

Tipologia clienti per fatturato



PRIVATO PROFIT	1.017.138,28 €
PRIVATO NO PROFIT	958.308,11 €
UTENTE FINALE	240.939,93 €
PUBBLICO	398.831,02 €
FONDAZIONE E ENTI PER PROGETTUALITA'	6.300,86 €
TOTALE	2.621.518,20 €

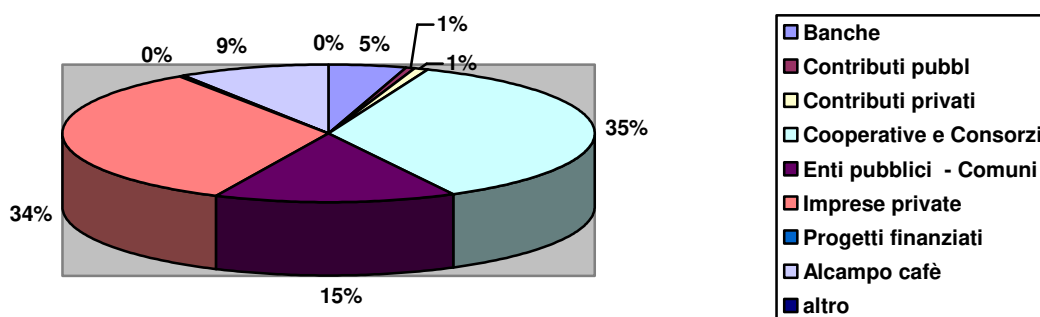
6. DIMENSIONE ECONOMICA

6.1 Valore della produzione



	2023	2024	2025
BANCHE	114.740,00 €	116.734,00 €	122.520,00 €
CONTRIBUTI PUBBLICI	29.742,00 €	34.684,00 €	13.608,36 €
CONTRIBUTI PRIVATI	8.740,00 €	20.504,00 €	22.975,32 €
COOPERATIVE E CONSORZI	772.105,00 €	966.946,00 €	958.308,11 €
ENTI PUBBLICI	625.739,00 €	271.885,00 €	386.274,52 €
IMPRESE PRIVATE	645.273,00 €	667.514,00 €	894.618,28 €
PROGETTI FINANZIATI	18.283,00 €	13.500,00 €	5.249,00 €
SERVIZI ALCAMPO CAFE'	158.245,00 €	164.372,00 €	240.939,93 €
ALTRO			
TOTALE	2.372.867,00 €	2.256.139,00 €	2.644.493,52 €

Produzione ricchezza 2025

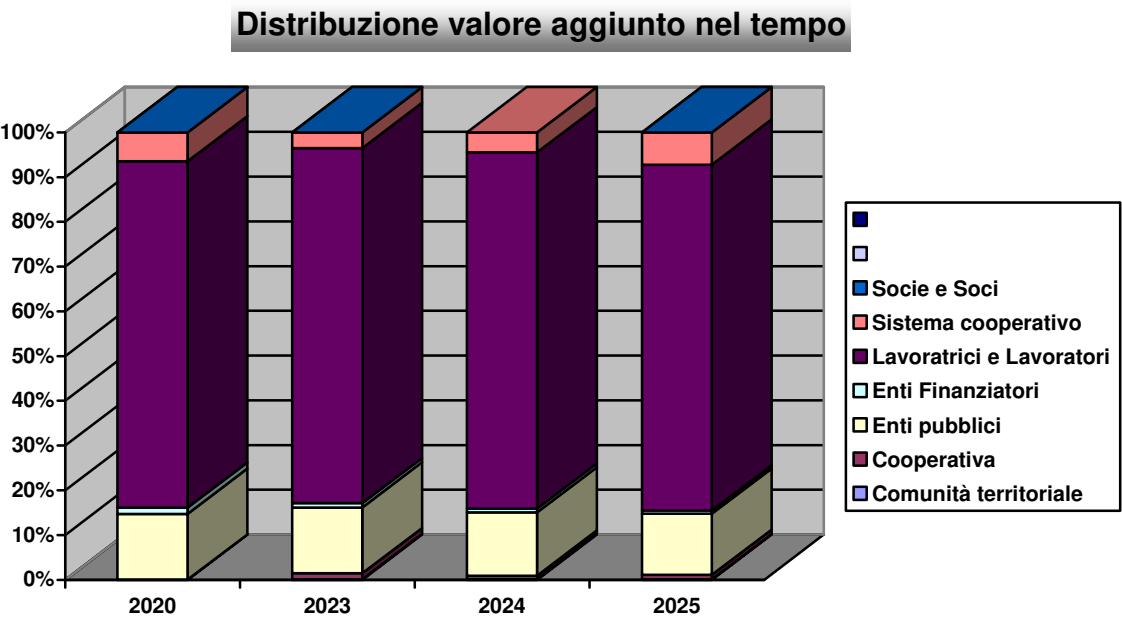
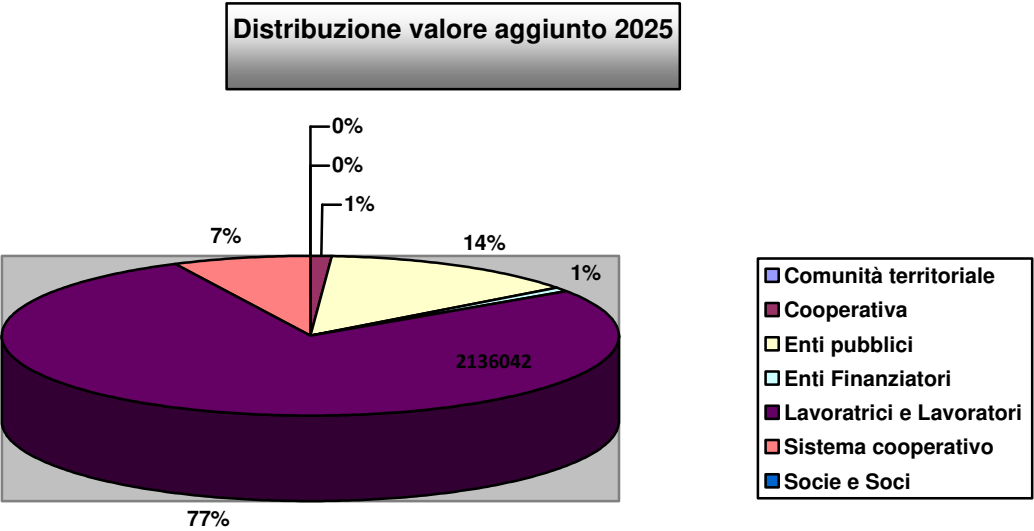


6.2 Distribuzione valore aggiunto

Nella tabella sotto riportata viene messa in evidenza la distribuzione della ricchezza economica prodotta:



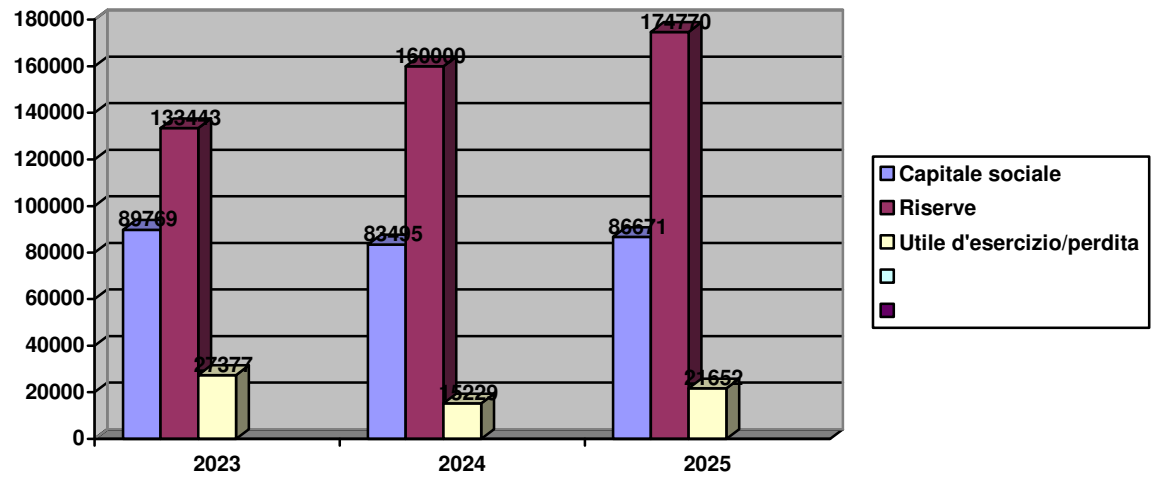
	2023	2024	2025
Comunità territoriale			
Associazioni e soggetti del terzo settore	2.693,00 €	2.756,00 €	2.082,00 €
Sub Totale 1	2.693,00 €	2.756,00 €	2.082,00 €
Cooperativa			
Riserve	26.556,00 €	14.772,00 €	21.002,02 €
Sub Totale 2	26.556,00 €	14.772,00 €	21.002,02 €
Enti pubblici			
Tasse	1.447,00 €	1.691,00 €	2.308,44 €
Enti ass.li e prev.li	296.353,00 €	266.157,00 €	279.652,97 €
Sub Totale 3	297.800,00 €	267.848,00 €	281.961,41 €
Finanziatori			
Finanziatori ordinari	19.443,00 €	16.086,00 €	14.543,83 €
Finanziamenti dai soci			
Sub Totale 4	19.443,00 €	16.086,00 €	14.543,83 €
Lavoratori			
Dipendenti soci	1.164.857,00 €	1.126.749,00 €	1.126.749,00 €
Ristorni ai soci lavoratori			
Svantaggiati	403.435,00 €	366.465,00 €	435.550,74 €
Collaboratori	37.130,00 €	8.086,00 €	27.424,00 €
Amministratori e sindaci	1.085,00 €	7.000,00 €	7.000,00 €
Sub Totale 5	1.606.507,00 €	1.508.300,00 €	1.596.723,74 €
Sistema cooperativo			
Centrale cooperativa	1.545,00 €	1.550,00 €	1.781,00 €
Consorzio di riferimento	51.281,00 €	72.048,00 €	135.800,00 €
Cooperative non sociali			
Cooperative sociali	16.944,00 €	10.314,00 €	10.726,34 €
F.do sviluppo cooperazione	821,00 €	457,00 €	650,00 €
Sub Totale 6	70.591,00 €	84.369,00 €	148.957,34 €
Soci			
Costi per iniziative rivolte a tutta la base sociale			
Sub Totale	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTALE	2.023.590,00 €	1.894.131,00 €	2.065.270,34 €



6.3 Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale



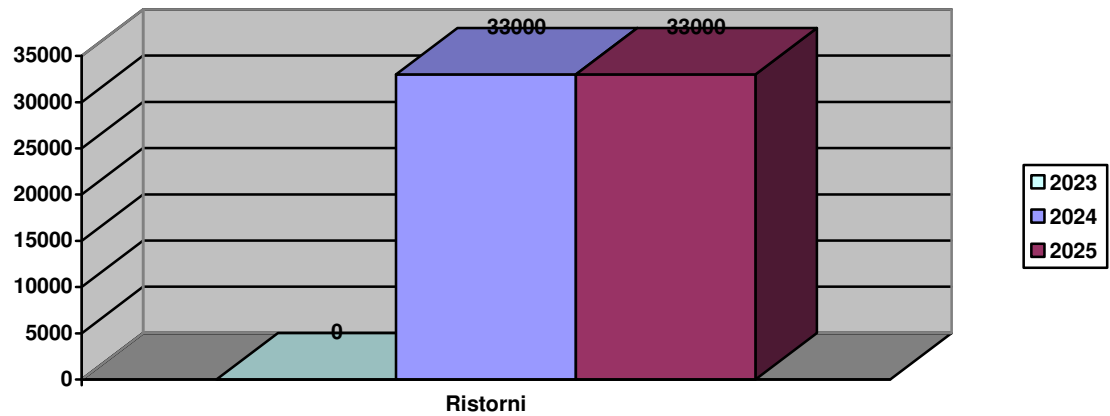
Patrimonio netto



6.4 Ristorno a socie e soci

	2023	2024	2025
Ristorni deliberati	0	33.000	33.000

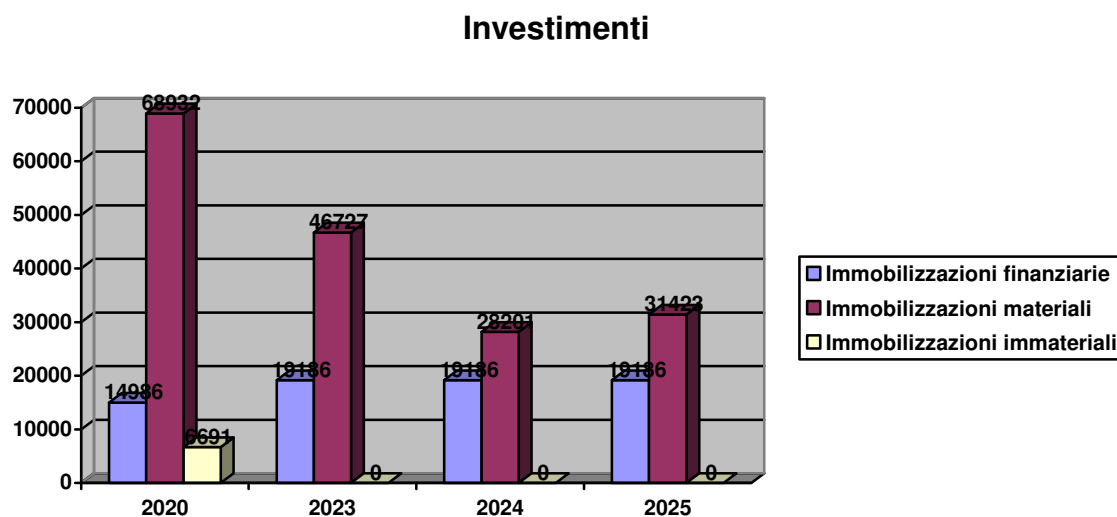
Ristorni



Nell'anno 2025 sono stati eseguiti accantonamenti per ritorni a socie e soci pari a € 33.000 che verranno erogati a giugno 2026, si è provveduto a erogare il PREMIO TERRITORIALE contrattualmente previsto.



6.5 Il patrimonio



6.6 Finanziatori

Nell'anno 2025 abbiamo avuto finanziatori ordinari, istituti di credito del territorio.

7. PROSPETTIVE FUTURE

7.1 Prospettive cooperativa

Attività svolta nel corso del 2025

Nel rispetto delle finalità sociali, la nostra Cooperativa nel corso del 2025 ha svolto prevalentemente attività di pulizie civili, industriali, apertura e chiusura parchi, palestre, gestione mense e la gestione del Bar AICampo Cafè.

Il Valore della Produzione al 31/12/2025 risulta essere pari a € 2.740.244 con un aumento di oltre il 20% rispetto al 2024. L'aumento è dovuto all'attivazione di nuove convenzioni art. 14 e nuovi clienti privati. Nel dettaglio tutti le tipologie di servizi hanno avuto un incremento di fatturato e di redditività, una particolare nota positiva riferita al risultato della gestione del Bar AICAMPO CAFÉ, che finalmente ha raggiunto il pareggio. L'incidenza delle spese generali e di gestione indirette si è ridotta ulteriormente (15.63%) rispetto al 2024 (19.98%). L'incidenza dei costi dei materiali di pulizie, come da previsione si sono attestati sotto il 2,5% ed anche i costi finanziari sotto il 1%. Il numero di soci-lavoratori e collaboratori risulta essere al 31/12/2025 pari a 102 unità, di cui 56 donne, 18 extracomunitari e 37 sono persone certificate ex L.381/91, appartenenti alla fascia debole del mercato del lavoro (56,92%). E'



importante sottolineare che oltre il 88% dei lavoratori ha un contratto a tempo indeterminato, pari a 90 unità; in cooperativa abbiamo: 87 soci ordinari, 17 soci categoria speciale e 1 socio volontario, abbiamo avviato 5 T.L., 5 MAP (in convenzione con l'UEPE). Si confermano le caratteristiche peculiari della nostra cooperativa e cioè: la tempestività e flessibilità di una risposta sempre qualificata, il potenziamento del lavoro di rete con il territorio e la resilienza dimostrata nell'accompagnare le aziende ed i nostri soci, grazie ad una struttura economico organizzativa solida. In sintesi l'attenzione e la "cura dei clienti", la "cura del socio" e la "cura della nostra Cooperativa", questi fattori hanno prodotto un **risultato economico finale, pari a € 21.652,00** post imposte, al netto degli accantonamenti che abbiamo potuto effettuare quest'anno relativamente ad investimenti futuri, agli adeguamenti futuri del CCNL, agli adeguamenti agli integrativi territoriali, pari a € 325.000.

E' proseguita e rafforzata la collaborazione attiva in rete, con Enti pubblici ed altre realtà no profit del territorio cremasco e provinciale, al fine di ottenere una efficace integrazione socio-lavorativa delle persone più in difficoltà.

Attraverso la collaborazione con il Consorzio Mestieri, Sportello per i Servizi al lavoro, e con lo strumento delle Doti Disabili, abbiamo potuto sostenere e monitorare l'inserimento al lavoro dei nostri soci.

Le Convenzioni art.14 attive nell'anno con aziende private, passate da n. 11 del 2024 al n. 12 del 2025 con le quali abbiamo ottenuto commesse di lavoro per l'inserimento di persone disabili, sono state sei permettendo così di inserire al lavoro n.17 disabili iscritti alle liste L.68. La rete creata con il progetto Ponti ha permesso la continuità dell'alleanza e la sinergia tra le cooperative A e B che operano sul territorio Cremonese e Cremasco e la Provincia di Cremona, che ha permesso la costruzione e condivisione di protocolli operativi e buone prassi, che possono accompagnare le Aziende profit in obbligo L.68.

La nostra cooperativa partecipa all'esperienza di Coprogettazione di Crema, che ha compiuto ormai sei anni e si sottolinea il continuo consolidamento di alcuni processi che rafforzano la fiducia tra le parti e facilitano i rapporti tra enti, Comune e operatori, agevolando anche l'attività di innovazione ed andando oltre la gestione dell'ordinario. La funzionalità e l'efficacia di questo modello ha permesso di allargarne l'applicazione in qualche sperimentazione d'ambito. Tutto ciò gratifica tutti gli operatori che credono in un lavoro insieme per il bene comune, anche se gli sforzi sono importanti sia a livello di risorse economiche che personali. L'esperienza positiva, ha portato alla costruzione della nuova COPRO Crema, dove la Cooperativa Scacco Matto ha partecipato ad un partenariato più ampio del precedente, raggiungendo l'obiettivo di proseguire come unico soggetto proponent il Progetto che il Comune di Crema ha assegnato alla ATS IMPRONTE SOCIALI 2.0, con capofila il Consorzio Arcobaleno.

Ormai da oltre 25 anni la Cooperativa aderisce al Piano di Zona Territoriale e partecipa a diversi Tavoli di Lavoro dello stesso. Fa parte del Coordinamento Cooperative del Cremasco e del Coordinamento Provinciale di Confcooperative.

L'attenzione all'applicazione della legge sulla Privacy è sempre una priorità, nonchè il necessario adeguamento alle normative che cambiano.

Anche l'applicazione della normativa sul whistleblowing, ci ha visto impegnati per adeguare il nostro Sistema di compliance.



La Certificazione di Qualità viene rinnovata ogni anno e questo oltre a migliorare i processi organizzativi ci aiuta a tenere alta la qualità del servizio prestato.

Nel corso del 2024 abbiamo ottenuto la Certificazione sulla Parità di Genere, questo ha permesso di dare evidenza a ciò che la Cooperativa Scacco Matto, agisce quotidianamente nel suo rapporto con i propri soci, con i propri collaboratori e clienti; l'attenzione e la cura per la Parità di genere, per la diversità, per l'inclusione, l'integrazione, per il sostegno alla maternità e paternità, contro la violenza di ogni tipo.

Nel corso dell'anno la Cooperativa ha organizzato, a beneficio dei soci-lavoratori, alcuni corsi di formazione obbligatori per legge (L. 81/08) e sull'innovazione digitale (utilizzo di GECOS), anche in modalità da remoto, che pare essere molto apprezzata dei lavoratori.

Sviluppi e previsioni anno 2026

Per prefigurare i futuri scenari dell'attività 2026 non si può prescindere dalla lettura del contesto che cambia che si modifica velocemente, ma anche dalla realtà attuale della nostra cooperativa. La transizione digitale, il passaggio generazionale, la necessità di trovare mercati diversi in base alle caratteristiche dei nostri soci lavoratori, tutto ciò ci spinge ad essere sempre di più un laboratorio di Pensiero e di "ri"costruzione innovativa, in un ottica futura e adeguata ai tempi.

Gli obiettivi primari della Cooperativa, rimangono anche per il 2026:

- la garanzia della continuità di occupazione ai propri soci;
- la garanzia di una retribuzione adeguata, con l'applicazione dei CCNL e quando possibile, ristori e/o incentive;
- la particolare attenzione alle situazioni di disagio presenti sul nostro territorio e già da molti anni presenti in Cooperativa.

In un contesto come sopra descritto, diventa importante almeno riuscire a consolidare l'esistente, sia in termini di qualità del servizio prestato sia in termini di organizzazione e ottimizzazione delle risorse sia economiche che umane.

La previsione operativa nel 2026, quindi è quella di valutare nuovi servizi, ed anche di confermare le attività e i servizi forniti negli scorsi anni, con l'attenzione a:

- continua azione di sensibilizzazione sulla tematica dell'inserimento lavorativo verso le aziende for profit,
- la ricerca di nuovi clienti e mercati;
- prosegue la proficua collaborazione con il Consorzio Mestieri, nell'ambito dei servizi al lavoro che permetterà di entrare in contatto con il mondo delle aziende for profit, nonché di sostenere attraverso le doti disabili, il monitoraggio ed il mantenimento del posto di lavoro per i nostri soci più in difficoltà.
- rinnovato e forte investimento per la realizzazione della nuova Co-progettazione con il Comune di Crema,
- alcune azioni di sistema riguardano il continuo miglioramento dei processi interni e



consortili, fatto attraverso l'adeguamento della certificazione ISO 9001:2015, nonché l'armonizzazione delle procedure L.81, del sistema Privacy, Whistleblowing e sistema Parità di Genere, inclusione e diversità.

Il Benessere dei soci anche per il 2026 rimane un focus importante per tutte le cooperative associate al gruppo Arcobaleno. A tal fine, infatti continua l'attività del "gruppo benessere soci", con il compito di elaborare alcune proposte che riguarderanno:

- lo sviluppo di alcuni servizi di conciliazione vita-lavoro;
- la promozione della "social coop card", che permetterà ai nostri soci acquisti con sconti e prezzi calmierati con diversi esercizi convenzionati ed i servizi delle cooperative associate;
- la formazione ai soci sull'essere cooperatori sociali;
- entro Giugno 2026, si prevede il trasferimento nella nuova sede

7.2 Il futuro del bilancio sociale

Rispetto alla prossima edizione del bilancio sociale la cooperativa si propone alcune azioni specifiche:

Gli obiettivi specifici relativi a questa edizione erano i seguenti:

- favorire la comunicazione e l'informazione interna;
- favorire l'informazione esterna;
- rispondere all'adempimento della Regione;

e per questo motivo la Cooperativa ha deciso di evidenziare le valenze:

- di comunicazione attiva
- informativa chiara ed efficace.

Di seguito individuiamo punti di forza e punti di debolezza di questa edizione per tentare di individuare gli sviluppi e gli ambiti di miglioramento per il 2026:

PUNTI DI FORZA

- la completezza rispetto l'attività, i dati salienti di gestione e la quantità dei dati riportati;
- il bilancio è stato redatto da persone interne alla Cooperativa adeguatamente formate;
- l'affidabilità dei dati esposti;
- un sistema di raccolta dati maggiormente strutturato.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- da potenziare è il coinvolgimento degli Stakeholder (soci, lavoratori, clienti/committenti);



- poca valorizzazione del bilancio sociale e della sua comunicabilità.

Alla luce di quanto sopra esposto possiamo definire gli **OBIETTIVI SPECIFICI** per il prossimo bilancio sociale:

- a) Individuazione di modalità per un ulteriore coinvolgimento degli Stakeholder (socie e soci, lavoratrici e lavoratori, clienti/committenti);
- b) impostazione di un sistema di raccolta dati maggiormente organico, strutturato e di accesso immediato;
- c) rivalutazione della struttura del bilancio sociale per una più incisiva comunicabilità;
- d) armonizzazione delle procedure per la costruzione del Bilancio Sociale con il processo del Sistema di Certificazione di Qualità.