

BILANCIO SOCIALE 2025

ESSERE SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE ONLUS



INDICE

1. Lettera del Presidente

1.1 Saluto ai soci e ai lavoratori

2. Metodologia di redazione

2.1 Metodi di comunicazione

2.2 Riferimenti normativi

3. Identità dell'organizzazione

3.1 Chi siamo

3.2 Missione e valori

3.3 Attività e servizi principali

3.4 Impatto sociale e territorio

4. Governance e struttura organizzativa

4.1 Assemblea dei soci

4.2 Consiglio di Amministrazione

4.3 Presidenza e responsabilità

4.4 Struttura operativa

4.5 Organi di controllo

5. Personale e organizzazione

5.1 Occupazione e andamento del personale

5.2 Flussi occupazionali

5.3 Struttura della forza lavoro

5.4 Tipologie contrattuali

5.5 Inserimento lavorativo ai sensi della L. 381/91

5.6 Analisi del turnover

5.7 Analisi per genere

5.8 Collaborazioni esterne e percorsi di stabilizzazione

5.9 Analisi per provenienza

5.10 Distribuzione per fasce d'età

5.11 Costi del personale

5.12 Considerazioni conclusive



6. Servizi, attività e sviluppo progettuale

- 6.1 Evoluzione dei servizi
- 6.2 Nuove opportunità territoriali
- 6.5 Sviluppo imprenditoriale e consolidamento operativo

7. Impatto sociale e inclusione lavorativa

- 7.1 Focus inserimento lavorativo (L. 381/91)
- 7.2 Categorie di fragilità accolte
- 7.3 Impatto territoriale
- 7.4 Valore sociale generato

8. Sostenibilità ambientale

- 8.1 Azioni realizzate nel 2025
- 8.2 Impegni futuri

9. Strategie e obiettivi futuri

- 9.1 Rafforzamento imprenditoriale
- 9.2 Diversificazione dei servizi
- 9.3 Crescita occupazionale e inclusione
- 9.4 Sviluppo organizzativo
- 9.5 Sostenibilità economica

10. Testimonianze e storie di successo

- 10.1 Percorsi di inserimento e autonomia
- 10.2 Esperienze progettuali
- 10.3 Collaborazioni con aziende partner

11. Situazione economica

- 11.1 Analisi dei dati economici
- 11.2 Confronto con l'esercizio precedente
- 11.3 Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria

12. Conclusioni e ringraziamenti

- 12.1 Sintesi dell'esercizio 2025
- 12.2 Ringraziamenti agli stakeholder
- 12.3 Impegni per il futuro

1 – Lettera del Presidente

Cari soci, collaboratori, partner e amici della nostra Cooperativa,

guardare oggi ai numeri e ai progetti racchiusi in questo Bilancio Sociale mi riempie di un profondo senso di orgoglio e gratitudine. Quest'anno tagliamo un traguardo simbolico e straordinario: **nove anni di vita insieme e proprio mentre scrivo queste righe siamo entrati nel decimo anno!**

Nove anni non sono un semplice dato cronologico, ma il racconto di un percorso importante. Se chiudo gli occhi e torno agli inizi, ricordo perfettamente la fatica dei primi passi. Tutto era maledettamente difficile, le risorse erano scarse e l'incertezza era la nostra compagna quotidiana. Eppure, in quella dimensione così intima, quasi familiare, c'era un'energia pulita, una vicinanza totale e la ferma convinzione che stavamo costruendo qualcosa di importante.

Oggi quella piccola famiglia è cresciuta, trasformandosi in una realtà solida e strutturata che conta **quasi 100 operatori**.

Se penso al contesto attuale – a una congiuntura storica, economica e sociale tutt'altro che semplice, segnata da continue sfide e incertezze globali – questo traguardo assume il valore di un piccolo miracolo quotidiano. Nonostante le maree e le difficoltà del settore, posso dirlo con fierezza: **le cose vanno bene, e anzi, continuiamo a crescere anno dopo anno.**

Questa crescita, però, non si misura solo nel fatturato o nel numero di contratti firmati. La nostra vera espansione risiede nella qualità dei servizi che offriamo, nella fiducia che le istituzioni e le aziende ripongono in noi, e soprattutto nella capacità di non perdere mai quell'anima, quell'attenzione all'altro e quel calore umano che ci caratterizzavano quando eravamo solo in pochi.

Tutto questo non è il frutto del lavoro di un singolo, ma il risultato di un'opera corale:

- **Grazie ai nostri soci ed agli operatori tutti**, che ogni giorno sul campo mettono professionalità, testa e, soprattutto, cuore.
- **Grazie alla rete del territorio**, che ha saputo riconoscere il valore sociale del nostro operato.

Nove anni fa abbiamo piantato un piccolo seme in un terreno difficile. Oggi quel seme è diventato un albero forte, con radici profonde che ci permettono di guardare al futuro non solo con serenità, ma con l'ambizione di fare sempre meglio.

Grazie a tutti voi per aver reso possibile questa bellissima storia. Il futuro è aperto, e continueremo a scriverlo insieme.

Con orgoglio e gratitudine,

Il Presidente



2. METODOLOGIA



La redazione di questa edizione del bilancio sociale dal 01/01/2025 al 31/12/25, è molto importante, perché serve a dare una visione del progetto sociale, a valutare la sostenibilità economico-finanziaria della Cooperativa Essere e la sua efficacia per l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate.

La redazione del bilancio sociale è stata affidata ai membri del Consiglio d'Amministrazione coadiuvati dalla Segreteria e dal consulente del lavoro.

Alla data della redazione i membri del Consiglio d'Amministrazione sono 4.

Il Bilancio Sociale rappresenta il principale strumento di comunicazione attraverso cui la cooperativa rende conto del proprio operato, del raggiungimento dei propri obiettivi economici e sociali, a tutti i diversi stakeholder (lavoratori, soci, volontari, clienti, fornitori, media, banche, finanziatori pubblici e privati, enti pubblici, donatori pubblici e privati, cooperazione sociale e associazionismo) che partecipano alla vita della cooperativa stessa, nella condivisione di parti di interessi comuni.

2.1 Metodi di Comunicazione

Il presente bilancio sarà diffuso tramite i seguenti canali:

- Assemblea dei soci
- Sito internet: www.esserecoop.it
- Deposito in ottemperanza alle norme vigenti, presso competente Camera di Commercio di Brescia e presso l'Albo Nazionale degli ETS (Enti del Terzo Settore) tenuto presso le rispettive Regioni.



2.2 Riferimenti normativi

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

Dal punto di vista normativo, i principali riferimenti sono:

- Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019, recante le Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore;
- Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117 (Codice del Terzo Settore) e successive modifiche e integrazioni;
- Delibera della Giunta Regionale della Lombardia n. 5536/2007.

Per il contenuto, oltre all'elaborazione delle informazioni a cura, per questo nono esercizio economico, dei membri del Consiglio di Amministrazione (CdA), ci si è avvalsi dei contenuti del Bilancio Consuntivo annuale, dello Statuto della Cooperativa, dei data-base riguardanti i soci e dei data-base riguardanti i lavoratori e i volontari.

Il presente bilancio sociale è stato infine presentato e condiviso con l'Assemblea dei soci tenuta in seconda convocazione il 27 maggio 2026 (prima convocazione il 29 aprile 2026) che ne ha deliberato l'approvazione.

3. IDENTITÀ' DELLA NOSTRA ORGANIZZAZIONE

3.1 CHI SIAMO

Essere Cooperativa Sociale è una cooperativa sociale di tipo B con sede a Brescia (Lombardia, Italia), nata per coniugare solidarietà sociale e impresa tramite l'inserimento lavorativo di persone in situazioni di svantaggio e l'erogazione di servizi professionali volti al benessere delle persone e delle organizzazioni.



Dati principali

- **Denominazione:** Essere Società Cooperativa Sociale – ONLUS di diritto
- **Sede legale:** Via Francesco Baracca n. 1 – Brescia (BS)
- **Forma giuridica:** Società cooperativa sociale a responsabilità limitata (S.r.l.)
- **Tipologia:** Cooperativa sociale di tipo B
- **Data di costituzione:** 07/04/2016



Dati fiscali e contatti

- **Codice Fiscale / Partita IVA / Registro Imprese:** 03811990989
- **Telefono:** 030 0987613
- **E-mail:** amministrazione@esserecoop.it www.esserecoop.it



Iscrizioni

- **Albo Nazionale Società Cooperative:** N. C115332 – iscrizione del 15/04/2016
- **Albo Regionale Cooperative Sociali (Lombardia):** Sezione B – iscrizione del 20/07/2016



Reti associative

- **Confederazione Cooperative Italiane – Brescia (adesione 2016)**
- **Sol.co Brescia**
- **Legacoop**



3.2 Missione e Valori

Favorire l'inserimento lavorativo di persone con svantaggio ai sensi della L.381/91

Fondata il 7 aprile 2016 e iscritta all'Albo delle cooperative di tipo B per l'inclusione sociale.



La compagine sociale è formata da soci con differenti background produttivi e cooperativi, con l'obiettivo comune di creare opportunità lavorative e sociali.

La cooperativa opera nel terzo settore mettendo le persone al centro delle proprie attività.

3.2 Missione e valori

La nostra missione è



La Cooperativa Sociale Essere opera con l'obiettivo di coniugare attività imprenditoriale e responsabilità sociale, creando opportunità lavorative e percorsi di inclusione per persone in condizioni di svantaggio o emarginazione sociale. La nostra missione è sviluppare progetti concreti di inserimento lavorativo, formazione, educazione e assistenza, collaborando attivamente con enti pubblici, aziende e realtà del terzo settore per generare valore sociale sostenibile e rafforzare le comunità locali.

Guidano la nostra azione cinque valori fondamentali: la **centralità della persona**, che pone l'individuo al centro dei percorsi, rispettandone dignità e potenzialità; la **solidarietà e responsabilità sociale**, che ci spinge a costruire relazioni di supporto e reciprocità; l'**inclusione e le opportunità**, promuovendo strumenti concreti per abbattere barriere

sociali e favorire la crescita personale; la **cooperazione e la rete territoriale**, che ci permette di amplificare l'impatto sociale attraverso collaborazioni strategiche; e infine **l'innovazione e la qualità**, orientando servizi e interventi alla professionalità, all'efficacia e alla sostenibilità.

Insieme, mission e valori rappresentano la bussola della Cooperativa, guidandoci nella realizzazione di progetti che non solo rispondono a bisogni immediati, ma generano cambiamento duraturo e partecipazione attiva nella comunità.

3.3 Attività e servizi principali

La nostra cooperativa supporta le aziende e le organizzazioni offrendo servizi gestionali pensati per semplificare il lavoro quotidiano e valorizzare le persone. Tra le nostre principali aree di intervento:

- **Inclusione lavorativa:** supportiamo le aziende nell'inserimento di persone con disabilità, offrendo consulenza su procedure, convenzioni e adempimenti, per promuovere inclusione e opportunità concrete di lavoro.
- **Servizi integrati e su misura:** offriamo soluzioni complete per pulizie, reception, archiviazione documenti, mensa, bar e gestione magazzino, garantendo efficienza e qualità.

Attraverso questi servizi, la cooperativa non solo supporta le aziende, ma crea anche opportunità concrete per persone che meritano di essere valorizzate nel mondo del lavoro.

I nostri servizi integrati su misura

I nostri servizi

SERVIZI INTEGRATI SU MISURA

Soluzioni personalizzate e integrate per supportare la gestione quotidiana e creare **ambienti funzionali, accoglienti ed efficienti**.



PULIZIE

Servizi di pulizia professionale per ambienti sani, sicuri e sempre in ordine.



FRONT OFFICE

Accoglienza e gestione professionale per un servizio efficiente e orientato alla persona.



ARCHIVIO DOCUMENTI

Organizzazione, gestione e conservazione sicura dei documenti aziendali.



MENSA

Servizi di ristorazione di qualità per promuovere benessere e convivialità ogni giorno.



BAR

Punti ristoro accoglienti per pause rigeneranti e momenti di incontro.



MAGAZZINO

Gestione efficiente di materiali e forniture, con logistica sicura e puntuale.



IMPEGNO QUOTIDIANO, VALORE CONDIVISO.

BILANCIO SOCIALE | 2024

3.4 Impatto sociale e territorio

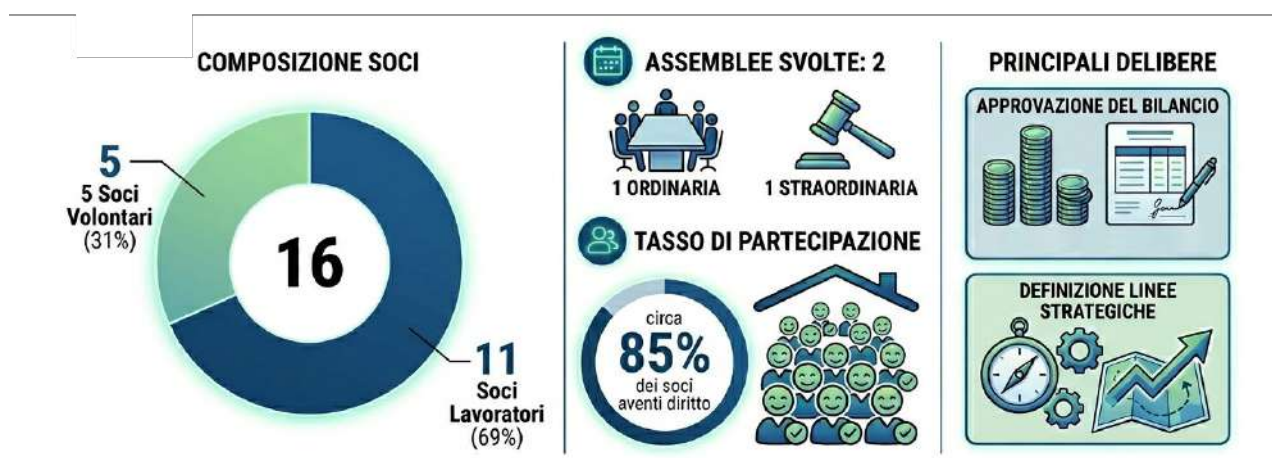
- Inserimento lavorativo: persone in condizioni di fragilità sociale o con disabilità fanno parte del percorso professionale.
- Collaborazioni territoriali con enti, servizi sociali e aziende per creare progetti condivisi.



- Il lavoro con la comunità sostiene integrazione, competenze personali e dignità del lavoro come valore sociale.

4. GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

4.1 Assemblea dei soci



L'Assemblea dei Soci rappresenta l'organo sovrano della cooperativa e garantisce la partecipazione democratica alla gestione.

Numero soci: 16

Tipologia:

- 11 soci lavoratori
- 5 soci volontari

Numero assemblee svolte: 2 (una ordinaria e una straordinaria)

Tasso di partecipazione: circa 85% dei soci aventi diritto

L'Assemblea ha deliberato in merito all'approvazione del bilancio, alla definizione delle linee strategiche.

4.2 Consiglio di Amministrazione (CdA)



Il Consiglio di Amministrazione è l'organo responsabile della gestione strategica e operativa della cooperativa.

- Componenti: 4 membri
- Durata del mandato: 3 anni
- Numero riunioni svolte: 8 nel corso dell'anno

Il CdA ha svolto attività di pianificazione dei servizi, gestione delle risorse e sviluppo di nuove progettualità.

4.3 Presidente

- Nome: Michele Bordin

Ruolo e responsabilità:

- Rappresentanza legale della cooperativa
- Coordinamento del Consiglio di Amministrazione
- Firma di contratti e convenzioni

- Supervisione generale delle attività

4.4 Struttura operativa

INFOGRAFICA: STRUTTURA OPERATIVA E PERSONALE - [COOPERATIVA NAME]



● **Coordinatori**

La cooperativa si avvale di:

- 2 coordinatori di servizio

Funzioni:

- Gestione operativa dei servizi
- Organizzazione del personale
- Monitoraggio della qualità

Lavoratori

Al 31/12/2025 i lavoratori attivi risultano essere 94, movimentati 136.

- 11 soci lavoratori
- 83 dipendenti non soci
- Operai
- Personale amministrativo
- Referenti di Area
- addetti tutoraggio

4.5 Organi di controllo

Revisore contabile

La cooperativa si avvale di un revisore contabile esterno incaricato della verifica della regolarità amministrativa e contabile.

Attività di verifica svolte

Nel corso dell'anno il revisore ha:

- Verificato la corretta tenuta della contabilità
- Controllato il bilancio d'esercizio
- Monitorato il rispetto delle normative vigenti
- Effettuato incontri periodici con il CdA

Non sono emerse irregolarità significative.

5. PERSONALE E ORGANIZZAZIONE



5. PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

5.1 Occupazione e andamento del personale – 2025

Nel corso del 2025, la Cooperativa Sociale Essere ha registrato un'elevata dinamicità occupazionale, movimentando complessivamente **136 lavoratori**, ovvero persone che hanno avuto almeno un rapporto di lavoro nel corso dell'anno, compresi i tirocinanti del progetto Chance – Neet work in Rete – Fondazione Cariplo.

5.2 Flussi occupazionali

- Lavoratori ad inizio anno: **78**
- Assunzioni nel 2025: **56**
- Cessazioni nel 2025: **40**
- Lavoratori al 31/12/2025: **94**

 Il saldo occupazionale è positivo: **+16 lavoratori**

A) **78 lavoratori svantaggiati**

- **58 non svantaggiati**

Quindi i **lavoratori svantaggiati rappresentano circa il 57,3 %** del totale dei 136 lavoratori movimentati nel 2025.

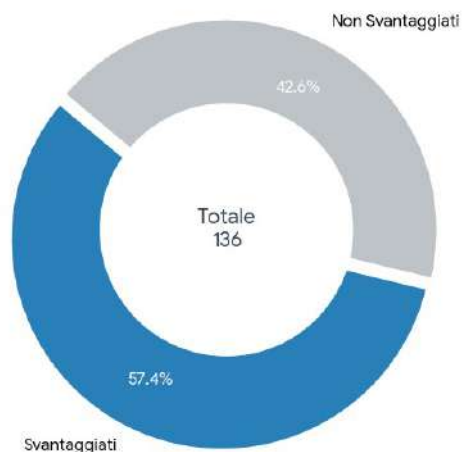
5.3 Struttura della forza lavoro (31/12/2025)

Al termine dell'anno, la cooperativa conta **95 lavoratori attivi**, così suddivisi:

- **Lavoratori svantaggiati:** 54 (56%)
- **Lavoratori non svantaggiati:** 41 (44%)

La cooperativa supera ampiamente la soglia minima del 30% prevista dalla normativa, confermando la propria vocazione sociale.

Composizione Lavoratori Movimentati (2025)

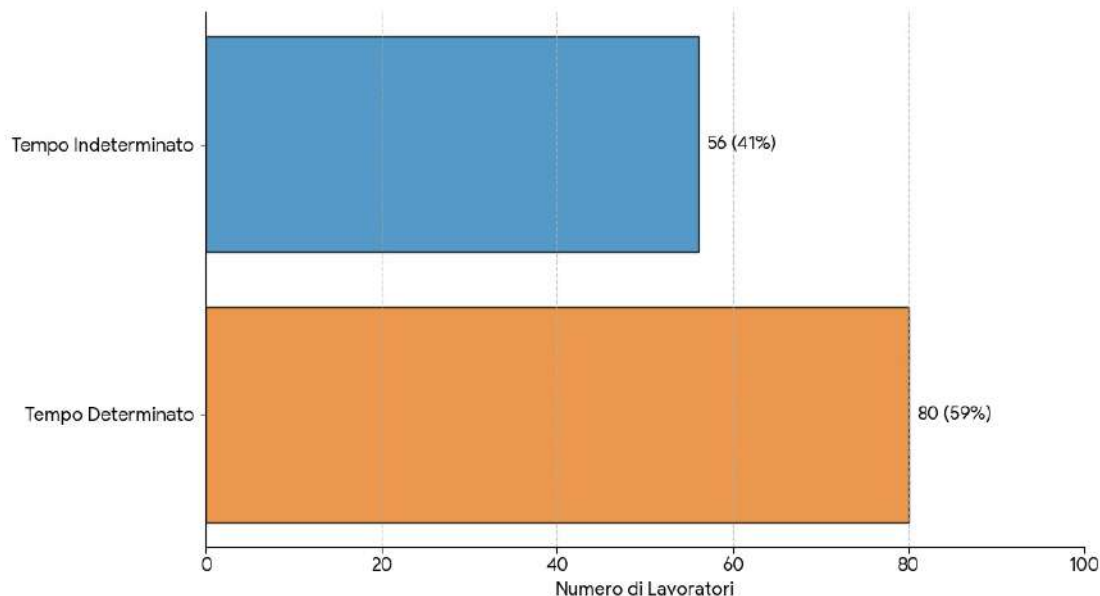


5.4 Tipologia contrattuale su 136 lavoratori movimentati

- Tempo indeterminato: **56 lavoratori (41%)**
- Tempo determinato: **80 lavoratori (59%)**

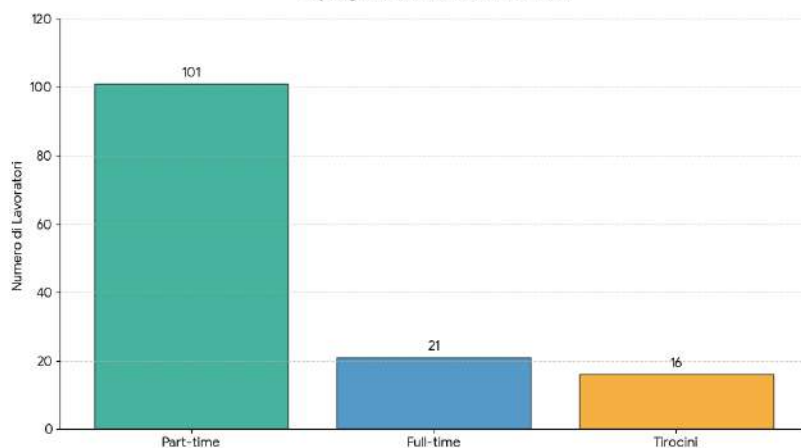
 Il dato evidenzia una buona attenzione alla **stabilità occupazionale** in considerazione della **tipologia dei servizi offerti dalla cooperativa al cliente**.

Tipologia Contrattuale (Su 136 Movimentazioni - 2025)



Articolazione oraria

Riepilogo Articolazione Oraria 2025



- Part-time: **101 lavoratori**
- Full-time: **21 lavoratori**
- Tirocini: **16**



5.5 🎯 Inserimento lavorativo ai sensi della L.381/91

Nel corso del 2025:

- **25 lavoratori svantaggiati assunti**
- **54 lavoratori svantaggiati attivi a fine anno**

Questo dato conferma il ruolo della cooperativa come soggetto attivo nell'inclusione lavorativa.

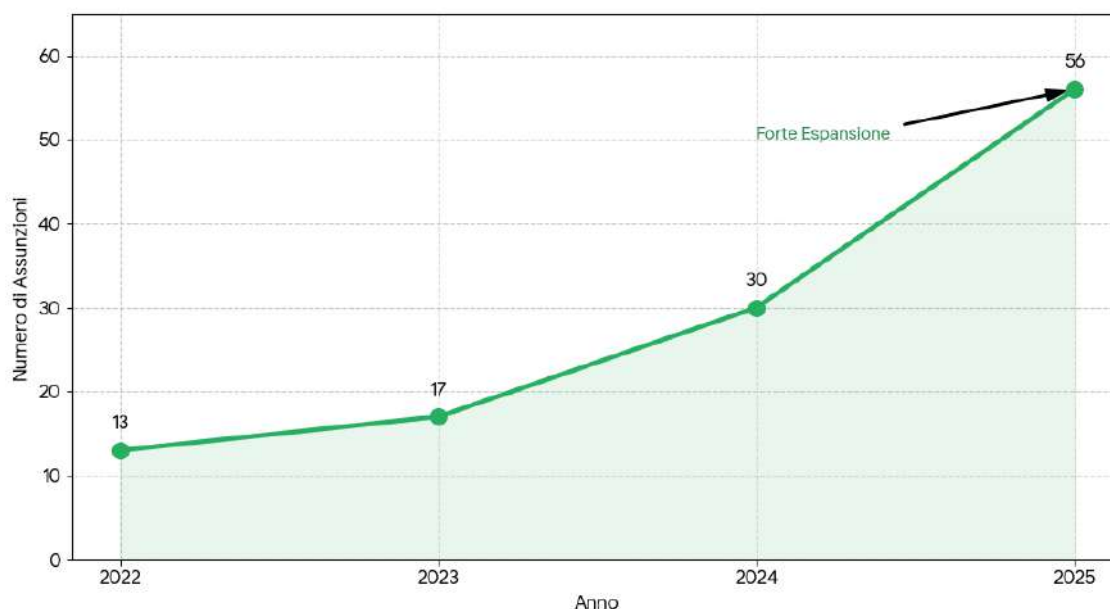


📈 Andamento delle assunzioni

Negli ultimi anni si osserva una crescita significativa:

- 2022 → 13 assunzioni
- 2023 → 17 assunzioni
- 2024 → 30 assunzioni
- 2025 → **56 assunzioni**

Andamento delle Assunzioni (2022 - 2025)



Confronto 2024 – 2025

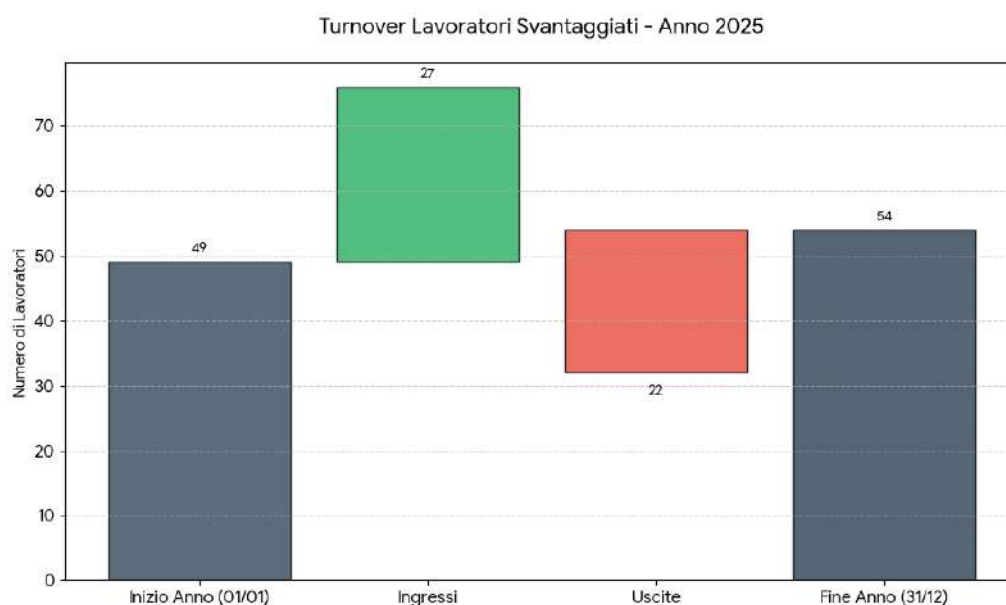
Indicatore	2024	2025	Variazione
Dipendenti al 31/12	78	95	+10,6%
Lavoratori svantaggiati	44	54	+20,4%
Lavoratori movimentati	118	136	+11,0%
Assunzioni	39	57	+43,6%
Cessazioni	33	40	+21,2%

5.6 Analisi del Turnover Svantaggiati

Il grafico illustra come l'organico svantaggiato si sia evoluto nel corso dell'anno:

- **Punto di partenza:** Al 1° gennaio 2025 erano presenti **49** lavoratori.

- **Ingressi:** Durante l'anno sono state registrate **27** nuove entrate.
- **Uscite:** Sono state registrate **22** uscite.
- **Punto di arrivo:** L'anno si chiude con **54** lavoratori svantaggiati in forza.
- **Saldo Netto:** Si registra un saldo positivo di **+5** unità rispetto all'inizio dell'anno, consolidando l'impegno nell'inclusione lavorativa.



 **Sintesi**

finale

- Lavoratori movimentati: **136**
- Lavoratori attivi al 31/12: **94**
- Lavoratori svantaggiati: **53 (56%)**
- Assunzioni: **56**
- Cessazioni: **40**

DINAMISMO OCCUPAZIONALE 2025: COOPERATIVA



*Dati basati sull'attività della cooperativa nell'anno solare 2025

L'analisi delle categorie di svantaggio mostra una distribuzione articolata:

- **24 lavoratori con disabilità fisica**
- **23 lavoratori con disabilità psichica**
- **6 lavoratori con ritardo mentale**

Questi numeri testimoniano la capacità della cooperativa di accogliere e accompagnare percorsi di inserimento complessi, costruendo contesti professionali realmente inclusivi e sostenibili.

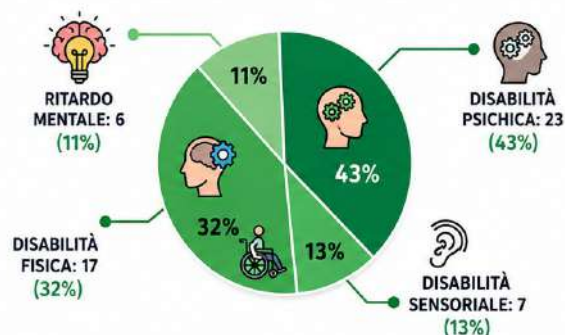
- Nel complesso, il 2025 conferma la Cooperativa Sociale Essere come una realtà capace di coniugare **solidità organizzativa, qualità occupazionale e impatto**

sociale, rafforzando il proprio ruolo di riferimento territoriale per l'inclusione lavorativa e la creazione di valore per la comunità.

RIPARTIZIONE TOTALE LAVORATORI (94 TOTALI)



DETTAGLIO CATEGORIE SVANTAGGIATE (53 TOTALI)

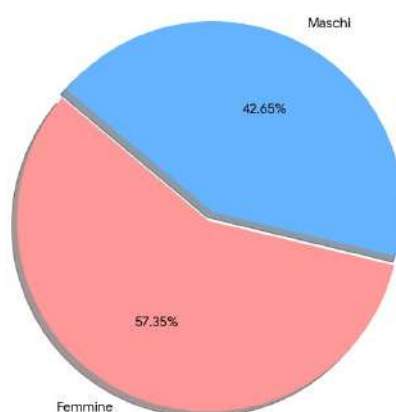


RAPPORTO DI SVANTAGGIO

- 👍 La quota di lavoratori svantaggiati sul totale è del **56%**.
- ✅ Il rapporto rispetto ai tecnici è **superiore a 1:1**.
- ✅ Soglia minima di legge del **30%** ampiamente superata.

Nota: Percentuali calcolate sul totale dei lavoratori (94) o sul totale degli svantaggiati (53).

Distribuzione per Genere (Anno 2025)



5.7 ANALISI PER GENERE

- **Femmine:** 78
- **Maschi:** 58

Percentuali:

- **Femmine:** 57,35%
- **Maschi:** 42,65%

La forza lavoro presenta una **prevalenza femminile**, con quasi 6 lavoratrici ogni 10 addetti. Questo indica una composizione relativamente equilibrata ma con una chiara incidenza del personale femminile.

5.8 Collaborazioni esterne e percorsi di stabilizzazione

Nel corso del 2025, la Cooperativa Sociale Essere ha consolidato il proprio modello organizzativo attraverso il coinvolgimento di professionalità esterne, utilizzate come strumento di flessibilità operativa e come opportunità di osservazione e valorizzazione delle competenze.

In particolare, sono stati attivati **2 rapporti di collaborazione con professionisti titolari di partita IVA e 13 prestazioni occasionali**, che hanno rappresentato un importante supporto allo sviluppo delle attività e alla gestione delle esigenze operative emergenti.

Le collaborazioni occasionali si sono rivelate non solo una risposta a necessità organizzative temporanee, ma anche un'occasione concreta di conoscenza reciproca e di valutazione delle competenze professionali e relazionali delle persone coinvolte. In questo quadro, **4 collaboratori hanno successivamente intrapreso un percorso di inserimento stabile all'interno della cooperativa, attraverso l'assunzione con contratto di lavoro dipendente nel corso dello stesso anno.**

Questo dato evidenzia la capacità della cooperativa di trasformare esperienze collaborative iniziali in percorsi occupazionali strutturati, confermando un approccio orientato alla crescita delle persone e alla costruzione di opportunità lavorative durature.

La possibilità di accompagnare il passaggio da una collaborazione temporanea a un inserimento stabile rappresenta un indicatore significativo della qualità dei processi di selezione, accompagnamento e valorizzazione del capitale umano, coerentemente con la missione della cooperativa di promuovere inclusione lavorativa, sviluppo professionale e sostenibilità sociale nel lungo periodo.

5.9 ANALISI PER PROVENIENZA

Dati:

- **Comunitari:** 110
- **Extracomunitari:** 25
- **Stranieri comunitari:** 1



La forza lavoro è composta **prevalentemente da personale comunitario (80,9%)**, che rappresenta oltre quattro quinti dell'organico.

La componente **extracomunitaria (18,4%)** è significativa e segnala una buona apertura all'inclusione di lavoratori provenienti da contesti internazionali non UE.

La presenza di **1 lavoratore straniero comunitario (0,7%)** è residuale.

5.10 DISTRIBUZIONE PER FASCE DI ETÀ

L'analisi anagrafica della forza lavoro della Cooperativa Sociale Essere evidenzia una struttura generazionale equilibrata e diversificata, capace di integrare competenze, esperienza professionale e capacità di innovazione.

Nel corso del 2025, considerando i **136 lavoratori movimentati**, la distribuzione per fasce d'età mostra una presenza diffusa lungo tutte le classi anagrafiche, elemento che rappresenta un importante fattore di equilibrio organizzativo e continuità operativa.

La fascia **inferiore ai 30 anni** conta **21 lavoratori**, pari al **15,4% del totale**. Questo dato conferma l'attenzione della cooperativa verso i percorsi di primo inserimento lavorativo e la capacità di offrire opportunità concrete di crescita professionale a giovani in fase di costruzione della propria autonomia.

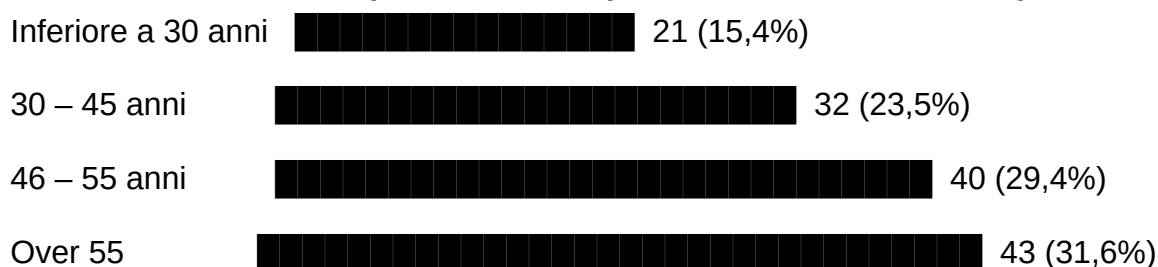
La fascia compresa tra **30 e 45 anni** rappresenta **32 lavoratori**, pari al **23,5%**. Si tratta di una componente strategica dell'organizzazione, caratterizzata da professionalità consolidate, flessibilità e capacità di adattamento ai cambiamenti operativi.

Particolarmente significativa risulta la fascia **46-55 anni**, con **40 lavoratori (29,4%)**, che costituisce una parte essenziale del capitale umano della cooperativa, garantendo solidità operativa, esperienza tecnica e continuità nei servizi.

La fascia **over 55**, con **43 lavoratori (31,6%)**, rappresenta la quota più consistente dell'organico. Questo dato evidenzia la capacità della cooperativa di valorizzare l'esperienza professionale maturata nel tempo, promuovendo percorsi di permanenza attiva e riconoscendo il valore delle competenze acquisite.

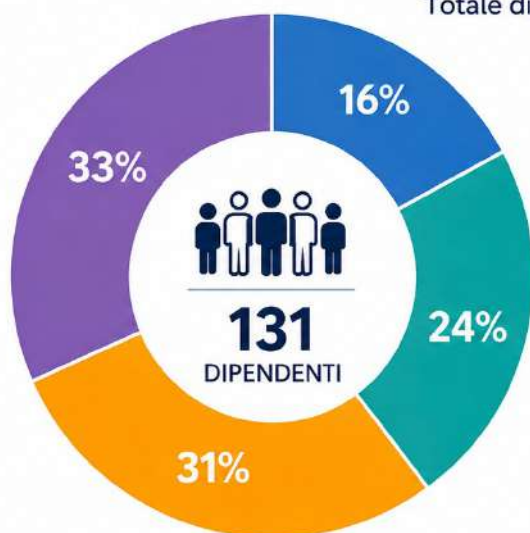
Nel complesso, la distribuzione anagrafica conferma la capacità della Cooperativa Sociale Essere di costruire un ambiente di lavoro intergenerazionale, nel quale il confronto tra esperienza e nuove energie favorisce trasferimento di competenze, crescita reciproca e rafforzamento dell'impatto sociale.

Grafico – Distribuzione per fasce d'età (136 lavoratori movimentati)



DISTRIBUZIONE DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ

Totale dipendenti: 131



Under 30

21 dipendenti

21
(16%)



30 - 45 anni

32 dipendenti

32
(24%)



46 - 55 anni

40 dipendenti

40
(31%)



Over 55

43 dipendenti

43
(33%)



La nostra cooperativa valorizza ogni fase dell'esperienza professionale, promuovendo inclusione, competenze e crescita continua.

Totale lavoratori movimentati nel 2025: 136

Il grafico evidenzia una distribuzione equilibrata, con una prevalenza delle fasce di maggiore esperienza professionale, a conferma della solidità organizzativa della cooperativa e della sua capacità di integrare stabilità, inclusione e crescita generazionale.

Sintesi conclusiva

L'organico aziendale evidenzia:

- **Prevalenza femminile (57,4%)**
- **Forte incidenza di lavoratori comunitari (80,9%)**



- **Presenza rilevante di personale extracomunitario (18,4%)** che suggerisce un buon livello di diversificazione culturale
- **Composizione complessivamente eterogenea**, utile a favorire pluralità di competenze, inclusione sociale e integrazione lavorativa.

RISULTATI CHIAVE - ANALISI COMPLESSIVA

Sintesi conclusiva - L'organico aziendale evidenzia: 2025


PREVALENZA FEMMINILE (57,4%)



Maggiore rappresentanza e inclusione femminile.


FORTE INCIDENZA DI LAVORATORI COMUNITARI (80,9%)



Nucleo consolidato da paesi della comunità.


PRESENZA RILEVANTE DI PERSONALE EXTRACOMUNITARIO (18,4%)



Buon livello di diversificazione culturale e integrazione.



Questo dato complessivo conferma la vocazione all'**inclusione**, alla stabilità e alla valorizzazione della diversità culturale della cooperativa.

CS Brescia



Considerazioni conclusive

L'analisi dei dati 2025 evidenzia:

- una **crescita occupazionale significativa**
- un **elevato dinamismo del personale**
- un **rafforzamento della componente svantaggiata**

In particolare, l'elevata incidenza di inserimenti di persone fragili conferma la capacità della Cooperativa di coniugare sviluppo economico e impatto sociale, consolidando il proprio ruolo nel territorio come attore di inclusione lavorativa.



1. ANALISI DELLA FORZA LAVORO (DATI AL 31/12/2025)



STABILITÀ & ARTICOLAZIONE (Contratti e Orari)



TIPO CONTRATTO (TEMPO)

Indeterminato
(78 lavoratori
(83%)



Determinato
16 contratti
(17%)

ARTICOLAZIONE ORARIA

Part-time
65 dipendenti
(69%)



Full-time
29 dipendenti
(31%)



INDETERMINATO
(78 lavoratori)
(83%)



DETERMINATO
(16 contratti)
(17%)



PART-TIME
65 dipendenti
(69%)



FULL-TIME
29 dipendenti
(31%)

■ Totale forza lavoro: 94 dipendenti attivi

00:56:27



DISTRIBUZIONE PER GENERE (Totale 94)



53
Donne
(56%)



41
Uomini
(44%)

00:55:48

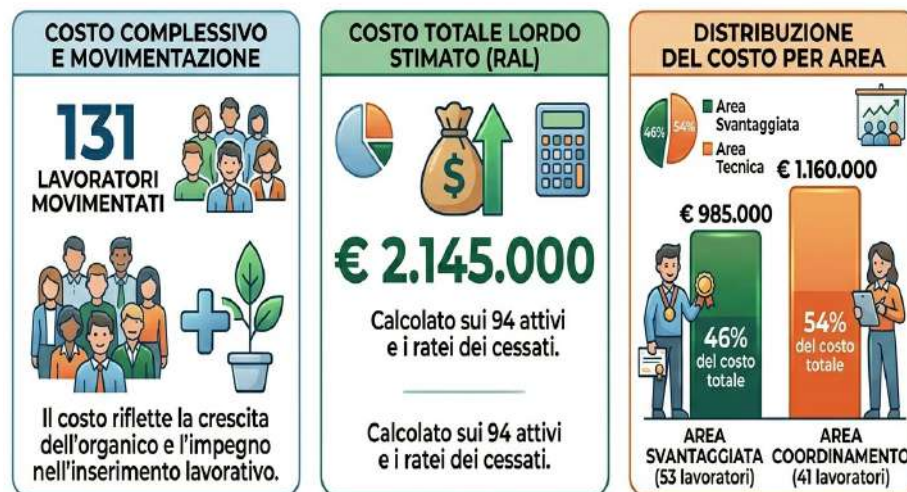
5.11 Analisi dei Costi del Personale (Dati 2025)

Il 2025 è stato un anno di forte espansione, con un incremento dell'organico del **10,6%** rispetto all'anno precedente.

- **Costo Totale Lordo (RAL):** Il costo stimato è di € **2.145.000**, calcolato sui 94 lavoratori attivi e i ratei dei cessati.
- **Distribuzione dei Costi:**
 - **Area Svantaggiata (53 lavoratori):** € **985.000**, pari a circa il **46%** del costo totale.



- **Area Tecnica/Coordinamento (41 lavoratori): € 1.160.000, circa il 54% del budget.**



• Indicatori di Produttività Economica:

- Il **costo medio per dipendente** è di € **22.819**. Questo dato è coerente con l'elevata incidenza di contratti part-time (101 lavoratori su 136 movimentati).
- **L'83% della RAL è destinata a contratti a tempo indeterminato, evidenziando un forte investimento nella stabilità occupazionale.**

5.12 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Indicatori chiave

Crescita occupazionale: +20,5%

Incidenza lavoratori svantaggiati: 56%

Quota femminile: 57,4%

Contratti a tempo indeterminato: 41%

Collaborazioni trasformate in assunzioni: 4

Il 2025 conferma Essere come una cooperativa solida, inclusiva e in crescita, capace di generare valore sociale attraverso il lavoro.

Territorio di riferimento

Essere Cooperativa Sociale Onlus ha la sua sede operativa economica e commerciale nel **Comune di Brescia**, ma offre i suoi servizi di inclusione lavorativa per le persone con disabilità, anche nei territori di **Cremona e Bergamo**.

Cremona inizia e si sviluppa grazie alla partecipazione della Cooperativa al progetto Ponti - Possibilità Occupazionali Nel Territorio e nelle Imprese anno 2022.



Perché Progetto “Ponti”?

Il Progetto **Ponti** nasce con l'obiettivo di rafforzare l'inserimento lavorativo di persone con disabilità e giovani in uscita dalla scuola secondaria di II grado nella Provincia di Cremona, favorendo l'attivazione delle **convenzioni art. 14** tra cooperative sociali e aziende del territorio.

Obiettivi specifici

1. Aumentare le Convenzioni art. 14 sottoscritte a livello provinciale

- Informazione capillare, puntuale e coordinata al mondo for profit sulle convenzioni, le cooperative sociali e i servizi offerti.

2. Incrementare il numero di cooperative sociali che attivano le convenzioni art. 14

- Formazione sulle nuove convenzioni
- Consulenza imprenditoriale e commerciale per facilitare i rapporti con il mondo for profit

3. Favorire le assunzioni di persone con disabilità con fragilità particolari

- Disoccupati di lunga durata con bassa scolarizzazione
- Giovani in uscita dai percorsi scolastici
- Focus su persone con disabilità psichica o intellettiva superiore al 70%

4. Aumentare le opportunità occupazionali dei giovani in uscita dalla scuola secondaria di II grado

- Informazione e orientamento sulla L. 68/99
- Promozione dei servizi di inserimento lavorativo e collocamento mirato per familiari

Contesto e risultati attesi

- Durata del percorso: **2 anni**
- Aziende acquisite dalla Cooperativa: **3 aziende cremonesi**
- Persone inserite: **4 lavoratori con L. 68/99**, attualmente attivi tramite convenzione art. 14

6. SERVIZI E NUOVE OPPORTUNITÀ



6.1 Evoluzione dei servizi

Nel corso del 2025, la Cooperativa Essere ha intrapreso un percorso di evoluzione strategica volto a rafforzare la gestione diretta dei servizi, riducendo progressivamente il ricorso a convenzioni ex art. 14, in particolare nell'ambito delle pulizie.

In questa direzione si inserisce un risultato particolarmente significativo: la partecipazione e aggiudicazione di un bando promosso da Brescia Solidale relativo alla **gestione di servizi all'interno di strutture socio-sanitarie del territorio**.

6.2 Nuove opportunità territoriali

Nello specifico, la cooperativa ha ottenuto l'affidamento dei seguenti servizi:

- **gestione del servizio bar/ristoro e accoglienza visitatori presso RSA Arici Sega (Brescia)**
- **gestione del servizio bar/ristoro presso RSA Villa Elisa (Brescia).**

Questo risultato rappresenta un importante passo avanti nel consolidamento della cooperativa come soggetto capace di gestire servizi in autonomia, con un impatto diretto sia in termini economici che sociali.

Parallelamente, nel corso del 2025 la cooperativa ha partecipato ad ulteriori procedure e opportunità di sviluppo, tra cui:

- **Servizio di supporto amministrativo per l'Ufficio Pianificazione presso Ufficio di Ambito Brescia**, finalizzato alle attività di monitoraggio e rendicontazione di fondi PNRR e finanziamenti regionali per interventi del Servizio Idrico Integrato (SII)



- partecipazione a servizi nell'ambito delle pulizie.

Nel 2025 Essere ha inoltre concluso con successo il progetto **“NEETWORK IN RETE”**, promosso da Fondazione Cariplo, finalizzato all'intercettazione e all'attivazione di **giovani NEET** in condizioni di fragilità, con l'obiettivo di promuoverne l'inclusione lavorativa.

chance.



Grazie a questo progetto, la cooperativa ha attivato **16 tirocini rivolti a giovani NEET**, offrendo percorsi concreti di orientamento, formazione e inserimento nel mondo del lavoro.

Questa esperienza conferma il ruolo della Cooperativa Essere come soggetto attivo nella costruzione di opportunità per le persone più vulnerabili, contribuendo in modo concreto alla riduzione dell'esclusione sociale.

Il 2025 segna quindi l'avvio di una fase di maggiore autonomia operativa e consolidamento imprenditoriale, accompagnata da un rafforzamento dell'impatto sociale sul territorio.

Queste esperienze testimoniano la volontà della Cooperativa Essere di diversificare le proprie attività, rafforzare le competenze interne e ampliare il proprio posizionamento sul mercato, mantenendo sempre al centro la missione di inclusione lavorativa e creazione di valore sociale.

Impatto Sociale e Territoriale

L'impatto della cooperativa va oltre il dato economico, trasformando i costi operativi in valore per la comunità:

- **Inclusione NEET:** Attraverso il progetto "NEETWORK IN RETE", la cooperativa ha attivato **16 tirocini** per giovani in condizioni di fragilità, favorendo il loro inserimento nel mercato del lavoro.
- **Integrazione e Diversità:** La forza lavoro è caratterizzata da una prevalenza femminile (**57,4%**) e da una significativa componente extracomunitaria (**18,4%**), segnale di una buona apertura all'inclusione interculturale.
- **Sostenibilità Generazionale:** L'organizzazione bilancia l'esperienza (31,6% di over 55) con l'inserimento di giovani (15,4% di under 30), garantendo il trasferimento di competenze.
- **Presenza sul territorio:** La cooperativa opera a Brescia, Cremona e Bergamo, collaborando con aziende locali per trasformare gli obblighi normativi (Art. 14) in reali opportunità di valore sociale.

In sintesi, l'analisi mostra una realtà capace di coniugare lo sviluppo imprenditoriale (56 nuove assunzioni nel 2025) con una missione sociale prevalente, dove quasi la metà del budget retributivo è destinata direttamente a persone fragili.



8 – Sostenibilità ambientale



La Cooperativa Sociale Essere riconosce l'importanza della sostenibilità ambientale come parte integrante della propria responsabilità sociale, pur operando prevalentemente nel settore dei servizi.

Nel corso del 2025 sono state adottate alcune pratiche orientate alla riduzione dell'impatto ambientale, tra cui:

1. Ottimizzazione delle risorse: razionalizzazione dell'uso di materiali di consumo (carta, detergenti, dispositivi di lavoro), con particolare attenzione alla riduzione degli sprechi.
2. Scelta di prodotti sostenibili: progressivo utilizzo di detergenti a basso impatto ambientale nei servizi di pulizia e attenzione alla filiera dei fornitori.
3. Digitalizzazione dei processi: incremento dell'utilizzo di strumenti digitali per la gestione documentale, riducendo il consumo di carta.
4. Gestione dei rifiuti: promozione della raccolta differenziata nei luoghi di lavoro gestiti dalla cooperativa e sensibilizzazione dei lavoratori.

Inoltre, la cooperativa contribuisce indirettamente alla sostenibilità ambientale attraverso:

la gestione efficiente dei servizi (riduzione degli sprechi operativi);

la valorizzazione del lavoro locale, riducendo spostamenti e impatti logistici;

la promozione di comportamenti responsabili tra lavoratori e utenti.

Per il futuro, Essere intende rafforzare ulteriormente il proprio impegno ambientale, integrando criteri di sostenibilità nei processi decisionali e nelle collaborazioni con partner e clienti.

9 – Strategie e obiettivi futuri



Il 2025 rappresenta un punto di svolta per la Cooperativa Essere, che entra in una fase di consolidamento e sviluppo strutturato.

Le principali linee strategiche per i prossimi anni sono:

● Rafforzamento imprenditoriale

1. incremento della gestione diretta dei servizi;
2. riduzione della dipendenza da convenzioni;
3. consolidamento delle attività già avviate (bar, servizi alle aziende, logistica).

● Sviluppo e diversificazione dei servizi

- ampliamento dell'offerta in ambito dei servizi alle imprese;
- partecipazione a nuovi bandi pubblici e privati;
- sperimentazione di nuovi modelli di servizio ad alto valore sociale.

● Crescita occupazionale e inclusione

- mantenimento di un'elevata quota di inserimenti lavorativi di persone svantaggiate;
- sviluppo di percorsi formativi e di accompagnamento al lavoro;
- rafforzamento dei progetti rivolti a giovani e persone fragili.

● Sviluppo organizzativo

- miglioramento dei processi interni e della gestione del personale;
- valorizzazione delle competenze dei lavoratori;
- promozione della partecipazione dei dipendenti alla vita cooperativa (incremento dei soci).

● Sostenibilità economica

- equilibrio tra impatto sociale e solidità economica;
- ottimizzazione dei costi e miglioramento dell'efficienza gestionale;
- crescita del fatturato attraverso nuovi servizi.

L'obiettivo complessivo è quello di consolidare Essere come realtà di riferimento nel territorio, capace di coniugare impresa, inclusione e innovazione sociale.

10 – Testimonianze e storie di successo

Le attività della Cooperativa Essere si traducono quotidianamente in percorsi concreti di inclusione, crescita e autonomia.

Di seguito alcune esperienze significative che rappresentano il valore umano del lavoro svolto:

Inserimento lavorativo e autonomia

Diversi lavoratori inseriti nel corso degli anni, inizialmente in condizioni di fragilità, hanno acquisito competenze professionali e raggiunto una maggiore stabilità personale ed economica, diventando parte attiva dei servizi della cooperativa.

Progetto NEET



Attraverso il progetto Neetwork in rete, giovani precedentemente esclusi dal mercato del lavoro hanno avuto accesso a tirocini e percorsi formativi, sviluppando competenze e

orientamento professionale. Alcuni di loro hanno proseguito il percorso con opportunità lavorative concrete.

Collaborazioni con aziende



Le aziende partner hanno potuto adempiere agli obblighi normativi trasformandoli in opportunità di valore sociale, contribuendo all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate in contesti organizzati e supportati.

Testimonianza

“Entrare in cooperativa mi ha dato la possibilità di rimettermi in gioco. Oggi ho un lavoro stabile e mi sento parte di un gruppo.”

“La collaborazione con Essere ci ha permesso di unire efficienza e responsabilità sociale, con benefici concreti per la nostra organizzazione.”

Queste esperienze testimoniano come il lavoro della cooperativa generi non solo occupazione, ma anche dignità, inclusione e crescita personale.

11 – Conclusioni e ringraziamenti



Il 2025 rappresenta per la Cooperativa Sociale Essere un anno di crescita significativa, caratterizzato da:

- espansione delle attività;
- aumento dell'occupazione;
- rafforzamento dell'impatto sociale sul territorio;
- avvio di una nuova fase di sviluppo imprenditoriale.

11- Dati economici

L'analisi è costruita sui dati del bilancio civilistico 2025 della cooperativa **Essere Società Cooperativa Sociale ONLUS** e integra lettura gestionale, indicatori economici e interpretazione sociale.

11. SITUAZIONE ECONOMICA

11.1 Analisi dei dati economici

L'esercizio 2025 conferma il consolidamento economico e organizzativo della cooperativa, evidenziando una crescita coerente con il percorso di sviluppo imprenditoriale e con la progressiva espansione delle attività sul territorio.

Il bilancio chiude con un **utile netto pari a € 37.255,55**, a fronte di **ricavi complessivi per € 1.713.438,12** e **costi complessivi per € 1.676.182,57**, generando un risultato positivo che testimonia la capacità della cooperativa di mantenere equilibrio economico pur sostenendo una forte crescita occupazionale e progettuale.

Il risultato economico appare particolarmente significativo se letto alla luce della natura sociale dell'organizzazione: la cooperativa reinveste infatti il valore prodotto nella stabilizzazione del lavoro, nei percorsi di inclusione e nello sviluppo di nuove opportunità occupazionali.

Marginalità operativa

L'utile rappresenta circa il **2,17% dei ricavi complessivi**, un margine coerente con il settore della cooperazione sociale, caratterizzato da elevata intensità di lavoro e forte impatto redistributivo.

Tale dato evidenzia una gestione prudente e sostenibile, orientata non alla massimizzazione del profitto ma alla creazione di equilibrio tra:

- sostenibilità economica;
- crescita occupazionale;
- investimento sociale;

- continuità progettuale.

La marginalità positiva dimostra la capacità della cooperativa di assorbire i costi di espansione e contemporaneamente consolidare la propria struttura patrimoniale.

11.2 Composizione dei ricavi

I ricavi dell'esercizio derivano prevalentemente da attività caratteristiche, confermando la solidità commerciale dei servizi erogati.

- **Ricavi da prestazioni di servizi:** € 1.473.004,06
- **Corrispettivi diretti:** € 3.943,13
- **Riaddebiti costi:** € 1.049,80
- **Proventi vari:** € 235.441,00

La prevalenza dei ricavi da prestazioni di servizio (oltre l'85% del totale) evidenzia una struttura produttiva fondata su attività operative consolidate e su relazioni contrattuali stabili con enti, aziende e partner territoriali.

La presenza significativa di proventi vari riflette inoltre la capacità della cooperativa di intercettare opportunità progettuale, contributive e straordinarie utili a sostenere i percorsi di innovazione e inclusione lavorativa.

Questo dato conferma il progressivo rafforzamento del modello imprenditoriale e la riduzione della dipendenza esclusiva da singole convenzioni.

11.3 Struttura dei costi

La struttura dei costi evidenzia una forte coerenza con la missione sociale della cooperativa.

Costo del personale

Il costo del personale ammonta a:

€ 1.349.518,05

pari a circa il **80,5% dei costi complessivi**.

Si tratta di un dato fisiologico e virtuoso per una cooperativa sociale di tipo B, in quanto il lavoro rappresenta il principale strumento di inclusione e generazione di impatto sociale.

La composizione del costo comprende:

- stipendi: € 1.075.386,31
- oneri previdenziali INPS: € 136.720,32
- INAIL: € 15.047,08
- accantonamento TFR: € 72.840,01
- rimborsi chilometrici operativi: € 47.025,08

Questo investimento testimonia l'impegno concreto nel garantire:

- qualità occupazionale;
- continuità contrattuale;
- tutela previdenziale;
- stabilità dei percorsi di inserimento.

Servizi esterni e consulenze

Le spese per servizi ammontano a:

€ 63.659,34

mentre le consulenze professionali e collaborazioni esterne incidono per:

€ 23.566,00

L'incidenza contenuta di tali costi conferma una buona internalizzazione delle competenze operative e una struttura organizzativa progressivamente autonoma.

Beni di consumo

La voce ammonta a:

€ 102.966,70

ed è coerente con l'ampliamento dei servizi gestiti direttamente, in particolare nelle attività operative e logistiche.

Ammortamenti

Le quote di ammortamento risultano pari a:

€ 28.767,96

Questo dato riflette gli investimenti effettuati per:

- infrastruttura organizzativa;
- strumenti tecnici;
- automezzi;
- sviluppo pluriennale.

La presenza di ammortamenti significativi indica una cooperativa che investe nella propria capacità produttiva futura.

11.4 Solidità patrimoniale

Lo stato patrimoniale evidenzia una struttura finanziaria equilibrata.

Patrimonio netto

€ 173.195,67

di cui:

- Capitale sociale: € 6.650,00
- Riserva legale indivisibile: € 166.545,67

L'accumulazione di riserve rappresenta un indicatore di stabilità e prudenza gestionale, rafforzando la capacità della cooperativa di affrontare investimenti e scenari evolutivi futuri.

Liquidità disponibile

Disponibilità liquide complessive:

- Cassa e transitori: € 25.241,85
- Depositi bancari: € 48.957,89

Totale:

→ € 74.199,74

Il dato garantisce adeguata copertura operativa e una buona gestione del fabbisogno corrente.

Crediti commerciali

I crediti verso clienti ammontano a:

→ € 152.582,49

Valore coerente con il volume di attività e fisiologico nella gestione di servizi a committenza istituzionale e aziendale.

TFR accantonato

➔ € 191.803,18

L'importo conferma la stabilità dei rapporti di lavoro e la crescita dell'organico nel tempo.

11.5 Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria

L'analisi degli indicatori conferma un quadro di sostenibilità positiva.

ROS (Redditività delle vendite)

2,17%

Incidenza costo del personale sui ricavi

78,8%

Patrimonio netto / Totale attivo

18,1%

Indice di autofinanziamento

in crescita

Capacità di copertura investimenti

adeguata

Questi indicatori descrivono una cooperativa che cresce mantenendo equilibrio tra sviluppo e prudenza.

11.6 Lettura sociale del risultato economico

Il risultato economico 2025 assume un valore che va oltre il dato contabile.

L'utile prodotto non rappresenta mera performance finanziaria, ma la capacità di trasformare l'attività economica in:

- occupazione stabile;
- inclusione lavorativa di persone fragili;

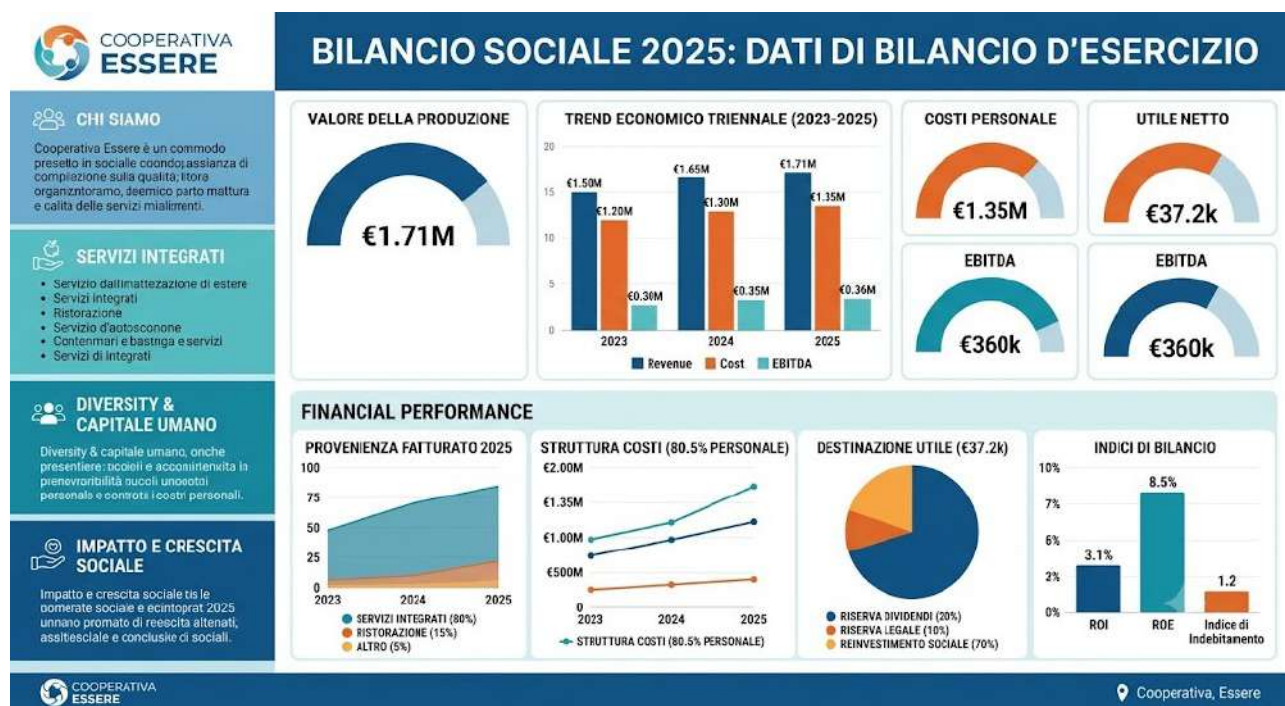
- rafforzamento del capitale umano;
- consolidamento territoriale;
- investimento in autonomia imprenditoriale.

Nel corso del 2025 la cooperativa ha infatti sostenuto:

- **94 lavoratori attivi a fine esercizio**
- **56 nuove assunzioni**
- **54 lavoratori svantaggiati**
- **16 tirocini attivati**
- ampliamento dei servizi diretti sul territorio

Il bilancio economico conferma quindi che **la crescita sociale della cooperativa è sostenuta da basi economiche solide, equilibrate e orientate alla continuità nel lungo periodo.**





Nell'infografica l'**EBITDA** rappresenta il **Margine Operativo Lordo (MOL)** della cooperativa, ovvero un indicatore di redditività che mostra i guadagni generati esclusivamente dalla gestione caratteristica e operativa dell'attività aziendale, prima di sottrarre gli ammortamenti, le svalutazioni, gli interessi finanziari e le tasse. Guardando nello specifico i dati mostrati nel grafico e nei quadranti dell'immagine:

Valore assoluto (2025): L'EBITDA della Cooperativa Essere è pari a **€360k** (360.000 euro).

- **Trend Triennale:** Il grafico a barre centrale mostra che questo margine è rimasto estremamente stabile e in leggera crescita nel corso del triennio:
 - 2023: €0.30M (€300.000)
 - 2024: €0.35M (€350.000)
 - 2025: €0.36M (€360.000)

In sintesi questo dato indica che l'attività principale della cooperativa (la gestione dei servizi integrati, pulizie, ristorazione, ecc.) è strutturalmente sana e genera un buon flusso di cassa operativo, indipendentemente dalle manovre fiscali o dai costi di ammortamento delle strutture.

Considerazioni finali

Nel corso dell'anno non sono mancate le soddisfazioni legate ai risultati raggiunti e all'impatto generato sul territorio; tuttavia, il percorso è stato accompagnato anche da significative fatiche. In particolare, si sono evidenziate criticità nella ricerca, selezione e gestione del personale, ambiti che richiedono oggi un investimento sempre più strutturato e continuativo.

Come cooperativa, siamo consapevoli di queste sfide e stiamo attivamente lavorando per rafforzare la nostra organizzazione interna, con l'obiettivo di consolidare competenze, stabilità e qualità del lavoro. Parallelamente, prosegue il nostro impegno strategico verso una progressiva crescita dell'autonomia progettuale: intendiamo sviluppare sempre più iniziative proprie, riducendo gradualmente il ricorso alle convenzioni ai sensi dell'art. 14, per costruire un modello sostenibile, innovativo e maggiormente coerente con la nostra missione sociale.





I risultati raggiunti sono il frutto dell'impegno congiunto di tutte le persone coinvolte nella vita della cooperativa.

Un sentito ringraziamento va a:

- i soci, per la partecipazione attiva e la condivisione dei valori cooperativi;
- i lavoratori, per la professionalità, l'impegno e la dedizione quotidiana;
- i partner e le aziende, per la fiducia e la collaborazione;
- gli enti pubblici e il territorio, per il supporto e le opportunità di sviluppo;
- tutti i beneficiari dei servizi, che rappresentano il centro e il senso del nostro operato.

La cooperativa guarda al futuro con responsabilità e determinazione, consapevole del proprio ruolo sociale e del valore generato per la comunità.

Grazie per l'attenzione