

BILANCIO SOCIALE

2025

Radici e nuovi rami



30 anni di
Pandora
COOPERAZIONE • CULTURE • SOSTENIBILITÀ



Indice

INTRODUZIONE	3
Lettera della Presidenza	6
NOTA METODOLOGICA	9
Obiettivi	9
Metodologia	9
Destinatari	11
Modalità di utilizzo e pubblicizzazione	11
Periodo di riferimento	12
Data e modalità di approvazione	12
Riferimenti normativi	12
IDENTITA'	12
Forma giuridica	13
Dati anagrafici	13
Pandora è iscritta a	13
Oggetto sociale	13
Vision e Mission	14
Il piano strategico	15
Governance	17
Introduzione	17
L'Assemblea dei Soci	18
Il Consiglio di amministrazione	20
La Direzione	21
Organo di controllo	22
Organigramma di Pandora	22
Partecipazioni	22
Stakeholder	23
Le reti	24
AMBITO SOCIALE	25
Risorse umane	25
Formazione e valorizzazione dei Soci lavoratori	25
Riunioni di confronto	26
ATTIVITA' E IMPATTI	27
Ambito SCUOLA	27
Ambito Famiglie	34
Ambito Imprese	35
Ambito Comunità	36
Situazione economica e finanziaria	39
Stato Patrimoniale	40
Conto Economico	40

La Responsabilità Sociale d'Impresa	40
Obiettivi dell'agenda 2030	40
Responsabilità sociale interna e welfare aziendale	40
Ricerca e Innovazione	41
Obiettivi di miglioramento	42

Introduzione



Il bilancio sociale rappresenta per Pandora Società Cooperativa Sociale non solo un adempimento a un obbligo normativo, ma anche e soprattutto un documento istituzionale che rendiconta le azioni concrete con cui la Cooperativa assolve gli impegni statutari, oltre che uno strumento di comunicazione dei propri valori, della propria identità e delle prospettive per il futuro.

Il 2025 ha visto, da una parte, un incremento dell'attività caratteristica, con lo sviluppo di nuove iniziative e nuove collaborazioni, dall'altra, l'interruzione o la contrazione delle azioni svolte per alcune committenze, che erano divenute stabili negli ultimi anni, a dimostrazione della revisione profonda delle priorità che alcuni stakeholder stanno operando in questo periodo storico denso di incertezze.

A questi aspetti di contesto, si aggiunge la riduzione significativa dei contributi in conto esercizio, che consegue ai lunghi mesi di attenzione al risparmio sulla spesa del personale, che ha rallentato nuove assunzioni e collaborazioni, e alla conseguente scelta di dare priorità all'attività caratteristica piuttosto che allo sviluppo di nuovi progetti.

Ragione di tale gestione è stata l'incremento dei costi del lavoro dovuti al rinnovo del CCNL, che si è protratto fino a fine 2025.

Il risultato negativo di questo bilancio non è dunque una sorpresa: Cda e Soci erano consapevoli che rallentare la progettazione finanziata a favore della gestione dell'attività caratteristica, condizione necessaria nell'attesa di poter riprendere l'incremento delle competenze professionali, avrebbe prodotto un tale esito. Tuttavia, si è consapevoli che le attività da bando sono una risorsa ormai strategica e che possono essere contratte per un periodo, in base a necessità specifiche, ma non possono venir meno continuativamente. Richiedono alla Cooperativa un ulteriore sforzo di sviluppo, su cui sta già lavorando e per il quale Pandora ha aumentato la spesa di personale già dagli ultimi mesi del 2024. Gli effetti di tale investimento, che non si sono registrati nel risultato di bilancio, si vedono tuttavia in questi giorni in cui viene redatto il presente documento, poiché nuovi progetti hanno ottenuto l'approvazione. Ci si auspica che il grande sforzo progettuale, in atto su tutte le tre regioni e conseguente all'ingresso in cooperativa di nuove forze e competenze, continui a produrre effetti positivi che potranno essere evidenziati da un risultato di bilancio 2026 con segno positivo.

Altro obiettivo strategico perseguito quest'anno è stato l'efficientamento gestionale: controllo di gestione e ottimizzazione della digitalizzazione di Pandora continuano ad essere obiettivi di investimento. Il 2025 ha visto la definitiva messa in opera dell'App software sviluppata con la cooperativa We Laika, sperimentata nel 2024.

"Agenda Pandora", questo il nome del nuovo gestionale, sta già generando un miglioramento dei processi di organizzazione del lavoro e di raccolta dati relativi alle attività svolte dai soci lavoratori.

Si è consolidata anche la riforma del Regolamento spostamenti, che ha prodotto gli esiti attesi: non un risparmio di spesa bensì una redistribuzione della stessa con una logica di equità tra i lavoratori.

Il 2025, dunque, rappresenta un anno di passaggio, alla ricerca del migliore equilibrio tra risparmio e gestione dei costi in costante incremento, e sviluppo, che per la nostra Cooperativa passa prevalentemente attraverso l'investimento in personale, sia per l'avvicinamento di nuove risorse che per la formazione continua del personale strutturato.

Rimane la sfida dell'allargamento del mercato della Cooperativa, con l'obiettivo di incrementare il lavoro anche durante i mesi estivi e avviare nuove collaborazioni. Permane, inoltre, la necessità di mettere in sicurezza il margine di guadagno, benché la sfida risulti ostica in un contesto economico che guarda al riarmo piuttosto che allo sviluppo.

Infine, si conferma con ancora più forza la necessità di investire sulla progettazione finanziata che rimane un fattore indispensabile per l'equilibrio di bilancio. In questo scenario, dove gli obiettivi della nostra Cooperativa rimangono i medesimi, e anzi dimostrano sempre di più la loro urgenza, occorre guardare a rinnovate strategie che si adattino ad un contesto in continua evoluzione e con crescenti criticità.

Lettera della Presidenza



Care Socie e cari Soci,

il bilancio chiuso al 31/12/2025 segna un risultato negativo, con una perdita che, seppur attesa, non grave per la tenuta della Cooperativa e non imprevista, va osservata per le dinamiche che svela e che sono all'attenzione costante del Consiglio di amministrazione.

Dal 2019, anno del penultimo rinnovo del CCNL, Pandora ha affrontato un progressivo aumento dei costi con una parallela difficoltà ad aumentare coerentemente i prezzi di vendita dei propri servizi. Dall'anno successivo il contesto economico e politico è inoltre mutato profondamente, ponendo il nostro Paese, e non solo, di fronte a sfide epocali che hanno cambiato gli equilibri cui eravamo abituati. Pandemia, crisi inflattiva, instabilità politica in progressivo aggravamento per i conflitti che continuano ad aprirsi invece che chiudersi, hanno generato un contesto economicamente fragile, che sta condizionando pesantemente le risorse anche per il mercato di lavoro cui facciamo riferimento.

In questo scenario, il 2025 ha comportato la contrazione e la perdita di alcune commesse che avevano carattere storico per la nostra Cooperativa, segno di una revisione profonda delle priorità di spesa, sia nelle reti locali che in quelle di più ampio respiro. Abbiamo visto chiudersi alcune linee di finanziamento, regionali e europee, che anche solo l'anno precedente avremmo definito sicure e non variabili, e perso commesse da committenti privati che erano partner di lavoro stabili da anni.

Come se non bastasse, in questo scenario si è dovuto far fronte all'impatto sulla spesa prodotto dal rinnovo del CCNL del 2024, che ha generato aumento dei costi fino al mese di ottobre 2025.

Questa situazione di incertezza ha portato il Cda ad attuare una gestione in parte protettiva, ritardando, ad esempio, il rinforzo delle squadre di lavoro anche a fronte del fisiologico turnover del personale, e rimandando azioni di sviluppo, quale la progettazione su bandi finanziati, al fine di privilegiare la gestione dell'attività caratteristica. Contemporaneamente, Pandora ha tagliato tutti i costi possibili, si ricorda ad esempio la vendita nel 2024 di una porzione della sede milanese, e avviato processi di digitalizzazione e revisione procedure con l'attenzione all'ottimizzazione del lavoro.

La ripresa dello sviluppo, inteso come avvio di nuove progettazioni e nuovi accordi commerciali, oltre che come assunzione di nuove e preziose competenze in affiancamento a quelle già presenti, avvenuta sul finire del 2024, è continuata per tutto il 2025 ed è tuttora in corso, nei giorni di redazione del presente documento.

Grazie all'impegno indiscusso e al senso di responsabilità agito quotidianamente dai propri Soci e lavoratori, la Cooperativa sta mostrando la capacità di perseguire un trend di risalita che riduce l'impatto della perdita di questo bilancio, facendo ben sperare per un ritrovato equilibrio nel 2026.

Siamo però consapevoli della difficoltà che noi, con tutto il Terzo settore, stiamo affrontando. È, ad esempio, aperto e continuo il dialogo con Legacoop Lombardia, nella costante ricerca dell'equilibrio tra spesa e legittimo aggiornamento dei contratti di lavoro. All'attenzione vi sono inoltre i Contratti Integrativi al CCNL, definiti su base provinciale, un limite davvero insostenibile per Pandora, che ha un territorio di riferimento sovra provinciale e sovraregionale e vede, quale effetto dell'applicazione di tali Contratti, l'invalidazione dei suoi obiettivi di equità di trattamento dei propri dipendenti.

In tutto questo, continua ad essere un valore imprescindibile la qualità del nostro lavoro, insieme alla conferma dei nostri obiettivi statutari, non solo importanti ma urgenti proprio per il momento storico che stiamo vivendo. In definitiva, siamo operatori perché desideriamo un mondo di pace, equo e sostenibile, obiettivo ancora più importante in questi mesi di drammatici conflitti e sovvertimenti.

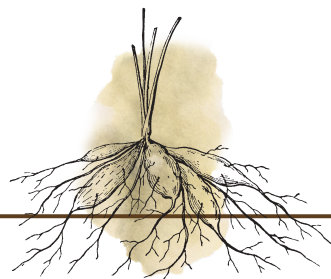
Abbiamo tanto lavoro da fare, ma la nostra squadra, fatta da Soci storici e nuovi, ha tutte le caratteristiche per vincere la sfida della sostenibilità e continuare nel suo lavoro ottenendo risultati di qualità. L'importante è procedere uniti, convinti del valore di un lavoro condiviso!

Un grazie sentito.

La Presidente, Rosella Reverdito

Le Vicepresidenti, Serena Andrà e Federica Fioredda

Nota metodologica



Obiettivi

Con il presente bilancio sociale Pandora intende:

- condividere con i Soci e con gli altri portatori d'interesse (cooperative, istituzioni, associazioni, imprese e privati) i temi che stanno alla base del proprio lavoro;
- informare i Soci, i cittadini e le associazioni, in particolare dei territori in cui opera;
- rendicontare le attività svolte dalla Cooperativa in un'ottica di responsabilità sociale d'impresa;
- costruire uno strumento utile per una progettazione a lungo termine.

Metodologia

Il presente bilancio sociale è redatto nel rispetto della normativa specifica delle cooperative e secondo le Linee guida emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali con D.M. del 4 luglio 2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore (D. Lgs 117/2017).

I criteri di stesura del bilancio sociale di Cooperativa Pandora sono i seguenti:

Rilevanza – sono state riportate solo le informazioni rilevanti per la comprensione da parte degli stakeholder, a cominciare dai nostri Soci, della situazione e dell'andamento della Cooperativa e degli impatti economici, sociali e ambientali della sua attività.

Completezza – sono stati individuati i principali stakeholder e le informazioni contenute nel bilancio sono esposte in maniera completa per consentire loro di valutare i risultati sociali, economici e ambientali.

Trasparenza – le informazioni contenute sono state rese secondo una scala di importanza rispetto all'impatto economico e sociale che hanno prodotto.

Neutralità – il bilancio rappresenta in maniera imparziale gli aspetti positivi e le difficoltà riscontrate durante l'anno 2024 nella gestione della Cooperativa.

Competenza di periodo – le attività e i risultati sociali rendicontati sono quelli svoltisi nel 2024.

Comparabilità – la presente esposizione ha cercato di rendere possibile il confronto sia temporale che spaziale con i documenti precedenti, in considerazione del fatto che Pandora redige da tempo il bilancio sociale.

Chiarezza – le informazioni esposte sono state rese in maniera chiara e comprensibile utilizzando un linguaggio accessibile anche a lettori non esperti o privi di particolare competenza tecnica.

Veridicità e verificabilità – i dati riportati fanno riferimento a documentazione disponibile e verificabile presso la sede legale di Pandora.

Attendibilità – i dati riportati sono forniti in maniera oggettiva e non sovrastimata.

Destinatari

Il documento si rivolge ai Soci della cooperativa, agli amministratori pubblici, ai dirigenti scolastici, agli insegnanti, ai nostri committenti pubblici e privati, alle associazioni e ong con cui collaboriamo, ai presidenti e ai responsabili delle attività educative e sociali delle cooperative che si avvalgono dei nostri progetti e a quanti potranno avvalersene in futuro.

Si tratta inoltre di uno strumento utile a diffondere la conoscenza dell'attività di Pandora tra imprese, associazioni, cittadini, potenziali interlocutori interessati ai temi dell'educazione al consumo, dell'ambiente, della sostenibilità, della cittadinanza, dell'integrazione sociale e della responsabilità sociale d'impresa.

Schematicamente i destinatari del bilancio sociale possono essere divisi tra interni ed esterni.

Destinatari Interni

- Socie e Soci lavoratori
- Soci sovventori

Destinatari Esterni

- Cooperative fruitrici dei nostri servizi educativi e didattici;
- Mondo cooperativo nel suo complesso, comprese le Associazioni di Rappresentanza;
- Scuole e università;
- Committenti privati: famiglie, imprese, cittadini dei territori dove Pandora opera;
- Committenti pubblici (Enti Locali); Ong ed enti del Terzo settore; Banche e fondazioni;
- Clienti;
- Fornitori.

Modalità di utilizzo e pubblicizzazione

Il bilancio sociale rappresenta per Pandora un "biglietto da visita" da presentare, oltre che in Assemblea Soci, nell'ambito di incontri con partner e stakeholder.

Il bilancio sociale sarà pubblicato sul sito della Cooperativa (www.coop-pandora.eu) e pubblicizzato presso i nostri stakeholder utilizzando tutti i canali a disposizione:

- mailing list
- canali social   
- stampa e distribuzione di cartoline con QRcode.

Periodo di riferimento

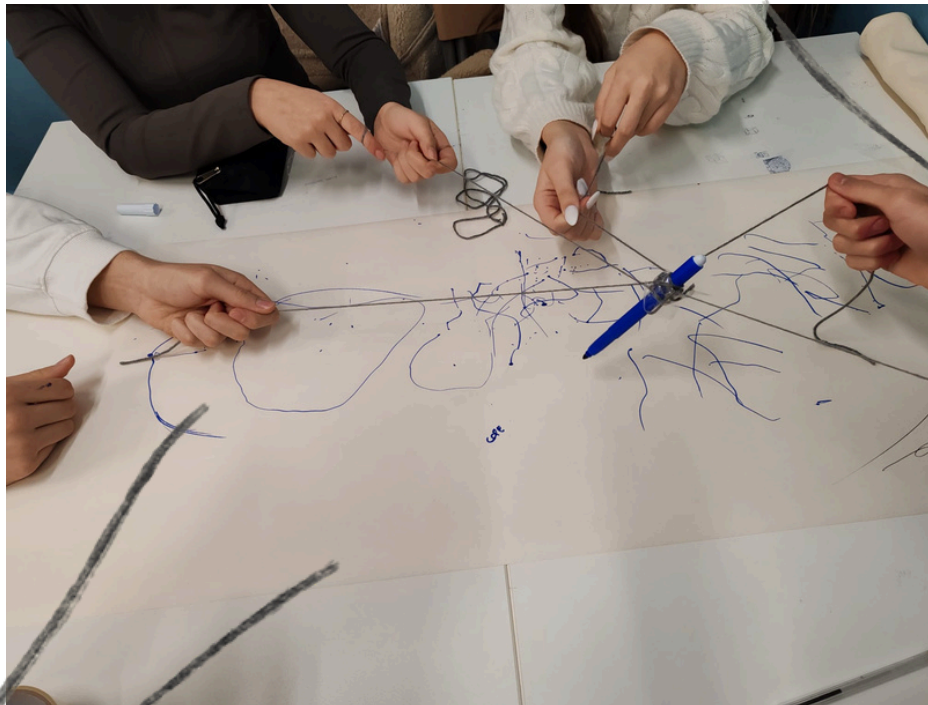
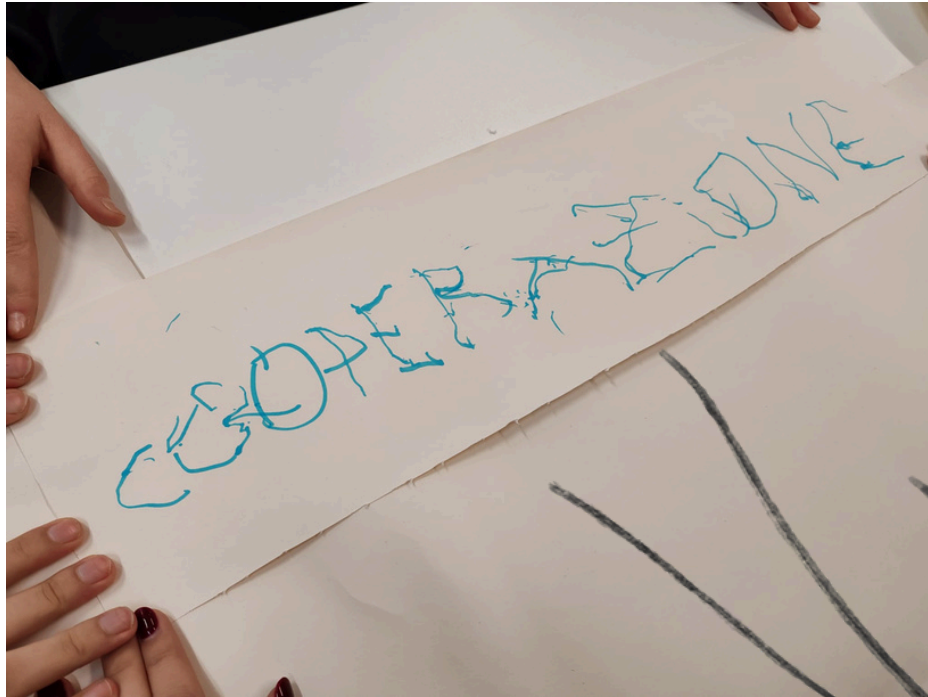
Anno solare 2025.

Data e modalità di approvazione

Il bilancio sociale della Cooperativa sarà illustrato e approvato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci in data 6 giugno 2026.

Riferimenti normativi

Il bilancio sociale è redatto secondo le linee guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali con D.M. del 4 luglio 2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore.



Identità



Forma giuridica

Pandora è una Società Cooperativa Sociale, avente scopo mutualistico e non di lucro. La Cooperativa è a mutualità prevalente di diritto e opera nel rispetto della L. 8.11.1991 n. 381 e secondo le disposizioni applicabili del D. Lgs n.117/17.

Con l'entrata in vigore della Riforma del Terzo Settore Pandora è Impresa Sociale di diritto, secondo l'art.1 comma 4 D. Lgs n.117/17 ed è iscritta al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore.

Dati anagrafici

Sedi della cooperativa

- MILANO – Via Tolmezzo, 3 (sede legale)
- GENOVA – Via Merano, 20 c/o Centro Educazione ai consumi Coop Liguria (sede operativa – attualmente in fase di ristrutturazione)
- COLLEGNO (TO) – Piazza Bruno Trentin, 1 c/o Centro Educazione ai consumi Nova Coop (sede operativa)

Pandora è iscritta a

- Albo Nazionale Società Cooperative al n. A109241, con data 08/03/2005
- Camera di Commercio di Milano dal 30/01/1997, REA 1519862
- Registro Imprese di Milano C.F e partita IVA 11962370158
- Registro Unico Nazionale del Terzo Settore. N° ISCRIZIONE 24445

Oggetto sociale

L'oggetto sociale è puntualmente descritto nello Statuto della Cooperativa, cui si rimanda; qui di seguito si presenta una breve sintesi e si precisa che oggetto della Cooperativa sono le attività di cui all'articolo 1, primo comma punto A, Legge 8 novembre 1991 n. 381; le attività sociali e educative sono svolte avvalendosi principalmente dell'attività dei Soci, a rispetto del principio di mutualità prevalente.

Vision e Mission

La VISION di Pandora, ridefinita nel 2020 in risposta ai mutamenti lavorativi imposti dalla pandemia, è certamente stata riconosciuta come attuale anche per il 2025, riconfermando che è ancora più significativo in questi anni funestati dai venti di guerra e precarietà economica "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini per contribuire alla crescita culturale e alla coesione sociale dei territori nei quali la cooperativa si trova ad operare".

Anche la MISSION è stata riconfermata, ritenendo fondamentale lo sguardo ampio al mondo dell'impresa, non solo cooperativa, e all'attualissimo tema del cambiamento climatico, dell'impatto del proprio agire e dell'Agenda 2030, benché in questi mesi di rincorsa al riarmo questi temi risultino declassati quali obiettivi di finanziamento. Per questo il 2025 vede un rinnovato sforzo di investimento sul tema della Pace, obiettivo raggiungibile attraverso la reale applicazione dei principi di cooperazione. Di seguito i punti in evidenza:

1. Promuovere la **diffusione della cultura dell'incontro e dell'accoglienza** per contribuire alla riduzione della conflittualità sociale, nella consapevolezza della reciproca interdipendenza. Promuovere la **Pace** come condizione necessaria allo sviluppo umano.
2. Favorire la reciproca **comunicazione e collaborazione** tra **persone, culture e appartenenze diverse**, promuovendo cittadinanza attiva e partecipazione per contribuire alla coesione sociale e alla valorizzazione del territorio in cui si vive per il benessere di tutti.
3. Favorire l'**affermazione di una cultura cooperativa** attraverso il nostro modus operandi e la formazione rivolta a minori/adulti, imprese cooperative e non, al fine di diffonderla tra i giovani e gli adulti.
4. Favorire lo **scambio intergenerazionale**.
5. Promuovere un **consumo consapevole** con particolare attenzione alle risorse a partire dagli stili di vita sostenibili e orientati ad un benessere globale delle persone e del pianeta.
6. Promuovere e sostenere iniziative che aiutino il perseguimento degli obiettivi dell'**Agenda 2030** con grande attenzione al rapporto globale-locale.
7. Promuovere la **cultura e la creatività** in quanto portatori di valore educativo e sociale.
8. Creare **occasioni occupazionali** fornendo servizi alle cooperative, alle scuole, agli enti locali e a quanti intendono avvalersi della sua collaborazione.
9. Favorire la **partecipazione dei Soci** alla vita della cooperativa.
10. Garantire la **stabilità lavorativa** dei dipendenti, necessaria alla crescita delle competenze, attraverso la formazione permanente.

Il piano strategico

Il Cda, nel suo secondo anno di mandato, con l'ausilio della Direzione e con la costante condivisione dei Soci, ha perseguito il PIANO STRATEGICO quinquennale della cooperativa, giunto al suo ultimo anno di pianificazione, perseguendone gli obiettivi con attenzione particolare agli esiti, anche in vista della redazione del prossimo piano strategico di medio periodo. In particolare, si è concentrato su:

- Il miglioramento del controllo di gestione, attraverso l'adozione di procedure condivise di rendicontazione interna del lavoro e il miglioramento della strumentazione tecnologica della cooperativa. A questo proposito Pandora, che ha unificato il controllo di gestione tra i territori dal 2021 e nominato la figura di Responsabile di Direzione, ha condiviso strumenti ad hoc per il monitoraggio delle attività in essere, perfezionati ulteriormente nel 2025; ha attuato il Regolamento spostamenti, uniformandolo per tutti i lavoratori nella logica dell'equità, approvato dall'Assemblea nel maggio 2024 e sperimentato nell'anno scolastico 2024-2025; si è avvalsa della consulenza di GENERAIMPRESA SPA per efficientare la gestione finanziaria della cooperativa.
- L'ottimizzazione dei costi grazie alla riduzione delle spese, dove possibile, e all'efficientamento del lavoro con l'individuazione e l'implementazione di nuove procedure e modelli organizzativi adeguati alla realtà che cambia a causa di fattori interni ed esterni; attenzione alla digitalizzazione di tali processi; nel 2025 il Cda ha investito in nuove risorse e personale con l'obiettivo di incrementare le competenze necessarie alla ripresa dello sviluppo e della progettazione; ha avviato l'utilizzo di Agenda Pandora, l'App software sviluppato con Coop WeLaika e oggetto di sperimentazione in corso dell'anno scolastico 2024-25.
- Il mantenimento e il miglioramento della qualità dei servizi offerti pur in presenza di minori risorse a disposizione dei committenti (soprattutto storici) attraverso l'adeguamento e l'aggiornamento degli strumenti di lavoro, anche digitali, e ad una più organica sistematizzazione dei dati. Anche quest'anno è stato significativo l'investimento in formazione del personale, sia dipendente, sia di nuovo ingresso; a partire da settembre 2024 è stato consistente l'investimento a rinforzo dei gruppi di lavoro, con l'inserimento di 14 nuove collaborazioni che sono state seguite e affiancate dal personale senior per un definitivo inserimento lavorativo, che ha prodotto eccellenti risultati e apprezzamento da parte delle committenze della Cooperativa. Pandora nel 2025 ha avviato nuove progettualità che ci si auspica producano gli effetti desiderati, a riduzione dell'impatto generato dall'aumento dei costi del lavoro e dalla perdita di alcune commesse storiche che hanno inciso sull'organizzazione del lavoro di alcuni territori e, di conseguenza, della cooperativa.
- La creazione di occasioni di confronto e co-progettazione tra i 3 territori della cooperativa con lo scambio di buone pratiche di gestione e l'implementazione di

nuovi progetti al fine di potenziare la gestione strategica della cooperativa. Anche nel 2025 è stato regolare lo svolgimento di riunioni di Direzione e la condivisione di attività gestite trasversalmente ai territori, in particolare per la progettazione finanziata, che ha visto la Cooperativa candidare proposte con respiro interregionale.

- Lo sviluppo di azioni volte all'allargamento delle attività ad altri territori e alla ricerca di nuove opportunità di lavoro con nuove committenze. Anche quest'anno Pandora ha partecipato, sia in qualità di fornitore di servizio che di partner, a reti multiregionali e nazionali, attraverso bandi nazionali ed esteri (si citano ad esempio Fondazione Unicredit e la danese Villum Fonden), consolidando così una dimensione di lavoro sovraregionale già in sperimentazione negli anni scorsi; sta investendo per certificare il proprio lavoro didattico e consolidare il ruolo di ente di formazione e metodologie cooperative.

- L'ampliamento dell'investimento della cooperativa sulla comunicazione interna ed esterna in termini di tempo lavoro dedicato dal personale e di ore di formazione, con il consolidamento del gruppo interregionale di comunicazione per un utilizzo più costante e innovativo dei social e la strutturazione di una newsletter per i Soci.

- Parità di trattamento ed equità: il 2025 merita una ulteriore specifica dovuta alla comparsa dei Contratti Integrativi al CCNL che sono stati redatti, e sono in corso di redazione, su dimensione provinciale. L'applicazione di tali contratti si rende obbligatoria al personale che lavora in prevalenza, sull'anno solare, nelle province di riferimento. Pandora ha una dimensione multi-provinciale e sovra regionale con personale che lavora in prevalenza su tutte le province, o quasi, delle tre regioni. Ciò rende complicata, se non impossibile, la gestione del personale con la corretta applicazione dei contratti integrativi, senza contare che tale condizione rende strutturale la diversità di trattamento economico e procedurale del personale, in contraddizione con i principi statuari della Cooperativa e della cooperazione stessa. Per queste ragioni, il Cda ha intrapreso un complesso dialogo con Legacoop al fine di raggiungere un accordo sindacale, a superamento delle differenze imposte dai contratti integrativi redatti su base provinciale, e ripristinare il sostanziale principio di equità e parità di trattamento del personale dipendente.

Governance

Introduzione

Anche il 2025 si è dimostrato un anno sfidante, che la nostra Cooperativa ha affrontato grazie alla competenza e allo spirito di cooperazione delle sue Socie e dei suoi Soci, che non hanno mai fatto mancare partecipazione e sostegno.

La crescita di attività caratteristica, l'ampliamento dei territori di intervento, ormai ben oltre le tre regioni costitutive di Pandora, l'aumento dei costi del lavoro e la costante ricerca di equilibrio tra spesa e sviluppo, insieme alle complessità epocali e all'attuale instabilità economica e politica di questi ultimi anni, continuano a richiedere il costante aggiornamento della gestione e della governance della Cooperativa, con cui si confronta l'attuale Cda, al suo secondo anno di mandato e nella medesima formazione del precedente triennio.

Gli Amministratori in carica, a metà del presente mandato, si predispongono, in questi mesi di lavoro, alla redazione del futuro Piano Quinquennale che è frutto del costante confronto con i Soci, e che verrà presentato all'Assemblea nel 2026, per il proseguo delle azioni intraprese in questi anni complessi.

Per il 2025, in ogni caso, il Consiglio ha lavorato per:

- Consolidare e completare le squadre di lavoro, rinforzate negli ultimi mesi del 2024, con lo scopo di riprendere lo sviluppo di nuove progettualità dopo il periodo di risparmio della spesa dovuto agli effetti del rinnovo del CCNL;
- sviluppare nuove reti e collaborazioni, necessarie anche per contenere la perdita o la riduzione di alcune commesse 'storiche';
- consolidare strumenti e procedure di riorganizzazione e gestione della cooperativa, quali il Regolamento spostamenti profondamente revisionato nel 2024 e "Agenda Pandora", il software gestionale;
- aggiornare le competenze di Soci e Amministratori attraverso la formazione costante e nuove consulenze, quale ad esempio quella con GENERAIMPRESE SPA, dedicata agli strumenti di pianificazione finanziaria.

L'Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci è l'organo collegiale deliberativo della Cooperativa, in cui si forma e si esprime la volontà sociale che poi viene attuata dall'organo amministrativo.

All'Assemblea dei Soci competono:

- l'approvazione del bilancio e la distribuzione degli utili, nei limiti e nella misura stabiliti dallo Statuto e dalle leggi;

- la nomina e la revoca dei componenti del Consiglio di amministrazione e la determinazione del loro compenso;
- la nomina e la revoca del collegio sindacale, se previsto, nonché dell'organo deputato al controllo legale dei conti;
- la modifica dell'atto costitutivo;
- l'approvazione dei regolamenti predisposti dall'organo amministrativo.

Nel 2025 l'assemblea soci è stata convocata in 2 occasioni:

1. In presenza presso la Scuola dei Mestieri in via Benadir n° 5 Milano in data 24/05/2025 con il seguente ordine del giorno:

- comunicazioni della Presidenza;
- esame ed approvazione della bozza di Bilancio Consuntivo chiuso al 31 dicembre 2024, Nota Integrativa, lettura della relazione del Collegio Sindacale, delibere conseguenti;
- esame ed approvazione della bozza di Bilancio Sociale al 31 dicembre 2024, delibere conseguenti;
- varie ed eventuali.

Soci persona fisica presenti: 29 + 6 per delega = 35

2. In collegamento audio/video in data 27/09/2025 con il seguente ordine del giorno:

- Comunicazioni della Presidenza;
- Presentazione Contratto Collettivo Integrativo Territoriale Milano Monza e Brianza e delibera di applicazione del contratto stesso;
- Varie ed eventuali.

Soci persona fisica presenti: 21 + 8 per delega = 29

La giornata del 24 maggio (Assemblea di bilancio) nel 2025 è stata organizzata seguendo le linee guida proposte dal Gruppo Comunicazione e approvate dal Cda che prevedono:

- L'organizzazione dell'Assemblea Soci di approvazione del bilancio consuntivo a rotazione sulle tre regioni in cui Pandora opera: per il 2023 l'Assemblea era stata svolta in Piemonte, nel 2024 è stata realizzata in Liguria, nel 2025 in Lombardia.
- Per il 2026, il Cda ha votato una deroga rispetto alla descritta organizzazione dell'Assemblea, che si terrà ancora in Lombardia, unicamente con l'obiettivo di risparmiare risorse in vista dei festeggiamenti del 30esimo anniversario dalla sua costituzione. Per quell'occasione il Cda individuerà un luogo adatto e le migliori attività per celebrare con i Soci questo importante anniversario.
- L'invito in Assemblea, a chiusura dei lavori istituzionali, di partner, committenti e stakeholder significativi su ciascun territorio in cui si svolge l'Assemblea: nel 2025 è intervenuta Laura Redaelli (Referente per le attività scolastiche della Direzione Politiche Sociali di Coop Lombardia).

Il Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è l'organo collegiale al quale è affidata la gestione della società. L'art. 2380 bis C.C. al primo comma sancisce che "la gestione dell'impresa spetta esclusivamente agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale".

Ai fini dell'attuazione dell'oggetto sociale agli amministratori sono attribuiti poteri decisionali, di iniziativa ed esecutivi veri e propri; poteri di rappresentanza.

La norma attribuisce in via esclusiva agli amministratori il potere di assumere le decisioni che incidono direttamente sull'organizzazione e sulla conduzione dell'impresa sociale, nonché il potere di compiere le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale senza che vi sia interferenza alcuna da parte dell'organo assembleare nell'ambito del potere gestorio e senza possibilità da parte degli amministratori di sgravarsi dalle proprie responsabilità per gli atti dagli stessi compiuti.

Il Consiglio di amministrazione in carica, rinnovato il 25 maggio 2024, è composto da:

PRESIDENTE Rosella Reverdito

VICEPRESIDENTE Serena Andrà

VICEPRESIDENTE Federica Fioredda

CONSIGLIERI: Simona Bogani, Anna Crespiatico, Elisa Girola, Adriana Maria Pozzoni, Paola Scaglia, Giulietta Spadafora

Nel 2025 le riunioni del CdA sono state 10 (nel 2024 furono 11 e nel 2023 furono 8) e questo dimostra che ogni anno può variare la frequenza degli incontri in base alle situazioni da discutere, tenendo conto di un minimo non prescindibile. Il compenso per i Consiglieri di amministrazione non è erogato sotto forma di gettone ma è stabilito in ore lavoro.

Per il 2025 non viene erogato il gettone di carica a presidente e Vicepresidenti, in conseguenza della perdita di bilancio.

La Direzione

La Direzione svolge il ruolo di organizzazione generale e gestionale per l'attuazione delle decisioni dell'organo amministrativo, nonché di pianificazione progettuale e promozionale da sottoporre all'organo amministrativo.

Tra i compiti principali: si occupa della stesura della programmazione; fornisce i resoconti del programma annuale svolto e propone al Cda gli obiettivi operativi di quello futuro,

anche in ambito progettuale e promozionale; valuta e individua i bisogni formativi del personale, al fine di elaborare il piano annuale delle attività formative che viene condiviso con il Cda. Il Responsabile di Direzione, inoltre, organizza e coordina i Responsabili di Area/funzione.

La Direzione, in carica dal 20 giugno 2021, riconfermata nel 2024 e al lavoro anche nel 2025, è composta da: Rosella Reverdito, Serena Andrà, Federica Fioredda, Simona Bogani, Anna Crespiatico.

Responsabile di direzione: Serena Andrà

La Direzione si riunisce, di norma, mensilmente ma il numero di riunioni aumenta in caso si valutino esigenze aggiuntive. Nel 2025 le riunioni sono state 17, in diminuzione rispetto alle 23 fatte nel 2024, anno in cui si era dovuto lavorare maggiormente per la revisione del regolamento spostamenti e l'avvio dell'uso dell'App software, e in linea con le 14 del 2023.

Organo di controllo

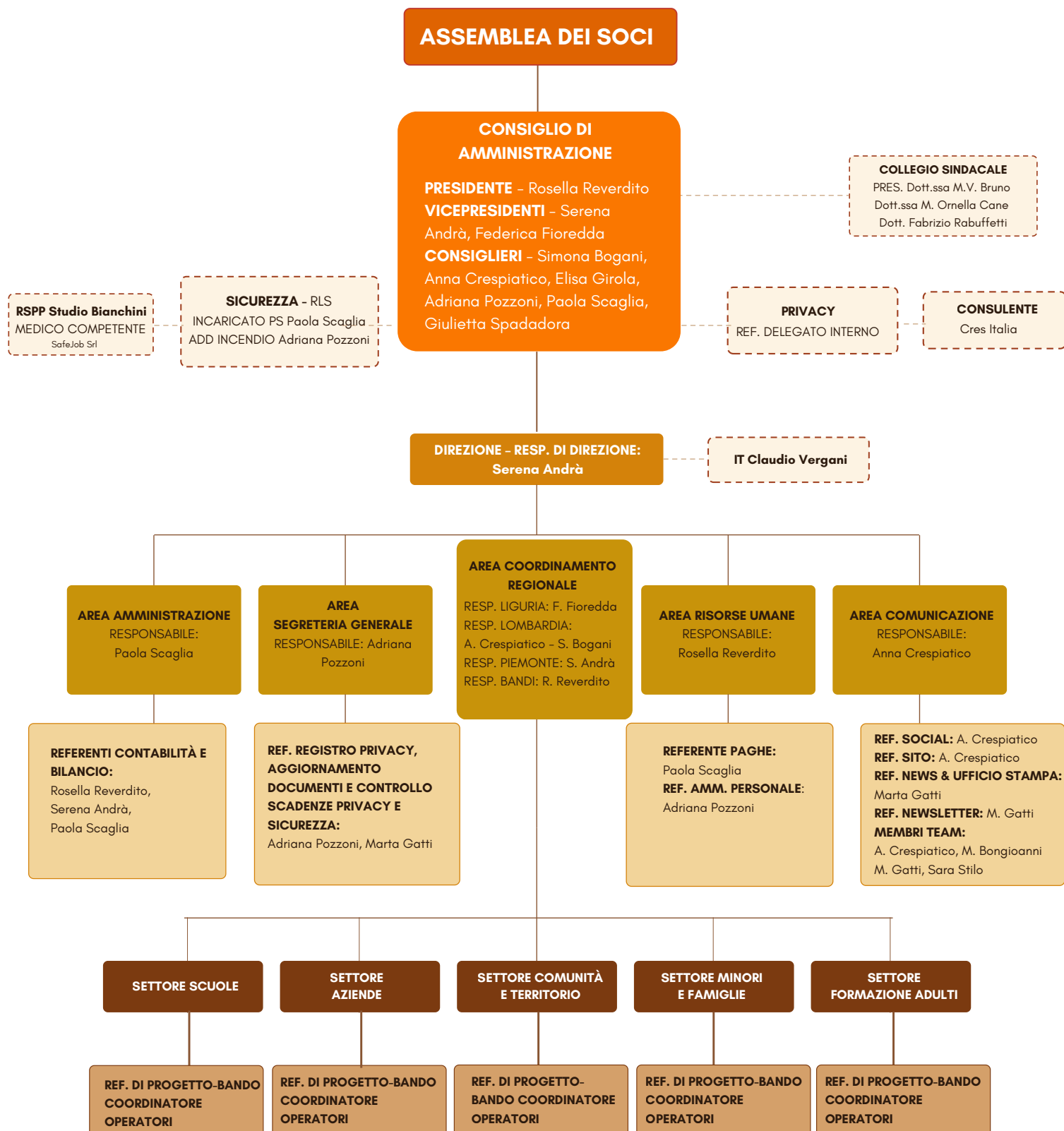
L'Assemblea Soci di Pandora, nella seduta del 25 maggio 2024, ha provveduto a nominare il Collegio Sindacale in base alle prescrizioni dell'Art. 2519 del CC e dell'Art. 1.3 dello Statuto della Cooperativa e ha determinato un compenso pari a euro 10.800 annui.

Il Collegio Sindacale vigila sulla osservanza della legge, dello Statuto, dei principi di corretta amministrazione, effettua la revisione legale dei conti. Il Collegio Sindacale è composto da:

- Bruno Maria Vittoria – Sindaco effettivo e Presidente del Collegio Sindacale
- Cane Manuela Ornella – Sindaco effettivo
- Rabuffetti Fabrizio – Sindaco effettivo
- Pugliese Sonia – Sindaco supplente
- Massimo De Marchi – Sindaco supplente

In quanto aderente a Legacoop, Pandora è sottoposta alla revisione annuale effettuata dal Revisore Legacoop per conto del Ministero. L'ultima revisione è stata effettuata in data 11/11/2025.

Organigramma di Pandora



Partecipazioni

Adesione ad Associazioni di rappresentanza e tutela del settore cooperativo giuridicamente riconosciute:

Pandora aderisce alla Lega delle Cooperative e Mutue.

Appartenenza a Consorzi di cooperative

Alla data del 31 dicembre 2025 Pandora possiede quote di partecipazione ai seguenti Consorzi di Cooperative:

- Cooperfidi Società Cooperativa. Via Giuseppe Brini, 45 - Bologna; Quota associativa: euro 258,22
- Consorzio Petrini via Cesare Battisti 4/6 Savona; Quota associativa: euro 1.000,00

Partecipazione della Cooperativa ad altre imprese o cooperative

- Abitare Società Cooperativa, via Hermada 14 - Milano - euro 150,00
- Banca Etica, via Tommaseo 7 - Padova - euro 1.998,00
- Finpro Soc. Coop, via Saverino Fabriano 120 - Modena - euro 505,00
- Coop Lombardia, viale Famagosta 75 - Milano - euro 500,00

Stakeholder

Gli stakeholder sono gli interlocutori diretti e indiretti della cooperativa e vengono identificati in base ai loro interessi e alle loro aspettative nei confronti dell'impresa e in relazione alla modalità di interazione con l'attività della cooperativa.

Stakeholder interni

Gli interlocutori principali di Pandora sono certamente i Soci, che più precisamente definiamo Shareholder, e che al 31 dicembre 2025 erano così rappresentati:

Al 31/12/2025: 65 soci (53 donne + 12 uomini) tra loro di cui 21 soci lavoratori dipendenti + 7 soci lavoratori collaboratori

2 soci sovventori

Stakeholder esterni

Committenti/Finanziatori: cooperative, fondazioni, aziende private, scuole, enti pubblici, ONG

Nel 2025 sono stati: Coop Liguria, Coop Lombardia, Nova Coop, Nuova CoopServizi, ANCC, ALCC, Coop Brembilla, Legacoop Lombardia, Legacoop Piemonte, UnipolSai, Lifegate, HEA, AUSER Milano e Lombardia, Cooperativa Irene, Il Cesto Cooperativa Sociale, AICS, Fondazione CRT, Fondazione Cariplo, CESVI Fondazione, Impresa Sociale Con i Bambini, Assessorato al Welfare e Servizi Sociali Comune di Genova,

HAVAS Life, Unipolis, Associazione Auser "il Pavone", Circolo Arci La Dimora Aps, IC Tonioli di Monza, Baby Junior Middle College, Dipartimento per le Politiche giovanili e il servizio civile universale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Consorzio Ovest Solidale, A.Ge.S.C. Ass.Gen.Scuole Cattoliche, Fondazione Casa di Carità Arti e Mestieri Santhià, Fondazione Comunità di Milano, Fondazione Compagnia di San Paolo, Associazione Veterinaria per la Cooperazione Internazionale ODV, Associazione Centro Famiglia odv, Associazione Media Educazione Comunità ETS, MILK ETS, HAMotivation, C2 Group e Creativ, UNIT, CAV Bergamo, Coop. Essere, Coop. La Nuvola nel Sacco, Ass. Quei bravi ragazzi, Università degli Studi di Bergamo, Comune di Capriolo, IC di Sergnano (CR), Comune di Brescia, IC Calvino Milano, IIS Olivetti Monza, Università degli studi di Milano-Bicocca, Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali e Diritto per l'economia.

Partner: scuole, università, associazioni, cooperative, ONG, enti pubblici

Nel 2025 sono stati: MILK ETS, Università di Torino_Dipartimento di Filosofia e scienze della Formazione, Libera Brescia, Università degli studi di Milano-Bicocca, Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali e Diritto per l'economia, Comune di Collegno, Comune di Grugliasco, Comune di Rivoli, Associazione GO Oratori, Cooperativa San Donato SCS, Atypica Cooperativa Sociale, IC Collegno III, Consorzio Ovest Solidale, Casa di Carità Arti e Mestieri di Grugliasco, Nova Coop, La Carabattola SCS, Il Margine SCS, ASL TO3, Fondazione Piemonte dal Vivo, Associazione Babelica, IC Gozzano di Rivoli, ENAIP di Rivoli e Grugliasco, Il centro Judo ASD, CinemAmbiente Torino, Associazione Media Educazione Comunità ETS, WeWorld, CESVI Fondazione, Abitare (Cooperativa edificatrice), Lifegate, Oratorio Kolbe, AmbienteParco, CSV Bergamo, ANPI, Isrec, LAB80, Associazione Tam Tam Teatro, Associazione C.R.A. - Centro Ricerche Atlantide, C.I.D.I. - Centro iniziativa democratica Insegnanti, Museo Borgogna, Museo Leone, Fondazione Bagliani, Associazione Argilla, Agesci Vercelli, Oratorio Salesiani Don Bosco, CTV - Centro Territoriale per il Volontariato Ets, C.E.V. - Comunità Educante Vercelli, Libreria Therese di Torino, Immaginazione Lavoro Soc. Coop, ISCUM, Alfapp, Coop Demoela, Coop il Ce.Sto, Coop Melograno, Coop la Comunità, Coop il Laboratorio, Lilith Associazione culturale, Circolo Vega, Solidarietà e lavoro, Gente di Mare, Coop Agorà, UILDM.

Fruitori dei servizi di Pandora: docenti, studenti, adulti, anziani, famiglie, team aziendali.

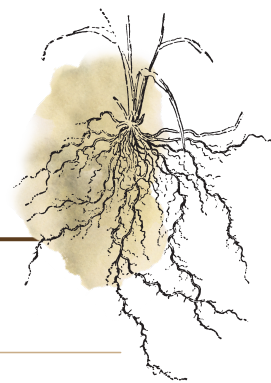
Le reti

Nel 2025 Pandora ha mantenuto e rafforzato la partecipazione a importanti iniziative di confronto e collaborazione tra associazioni: il "Patto di Sussidiarietà" sottoscritto con il Comune di Genova per i 3 Sestieri del Centro Storico a Genova, sempre a Genova il

"Progetto Intrecci" e "In-Genova", il "Tavolo Legami Sociali" di Collegno, il Tavolo di co-progettazione del "Consorzio Ovest Solidale di Collegno, Grugliasco e Rivoli" e il Tavolo della "Comunità Educante" di Vercelli. Ha rinnovato anche l'adesione al "Tavolo Municipale per la Nonviolenza" in Municipio 3 a Milano.

L'obiettivo è stato e resta incrementare il coinvolgimento diretto sui territori. La cittadinanza attiva è infatti uno dei principi fondanti di Pandora, tanto nell'attività educativa quanto nella collaborazione con le realtà territoriali pubbliche e del terzo settore.

Ambito sociale



Risorse umane

L'organico della cooperativa al 31/12/2025 era composto da:

22 dipendenti (21 a tempo indeterminato + 1 a tempo determinato) con Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Cooperative Sociali, inquadrati nei seguenti livelli:

- Area E1 - paga base 1839,15€ lordi = 8 dipendenti (tutte donne e tutte socie)
- Area D3 - paga base 1839,15€ lordi = 14 dipendenti (10 donne a tempo indeterminato tutte socie + 1 donna a tempo determinato non socia + 3 uomini tutti soci)

23 collaboratori con Partita Iva (lib. prof.: 14 donne di cui 4 socie + 4 uomini di cui 1 socio) e CoCoCo (3 donne di cui 2 socie + 2 uomini non soci)

Compagine sociale al 31/12/2025:

- Soci = 65 (53 donne, di cui 1 socia volontaria + 12 uomini)
- Soci sovventori = 2
- Soci dipendenti = 21 (18 donne + 3 uomini tutti a tempo indeterminato)

RAPPORTO MUTUALISTICO/PREVALENZA: 88,70%

Il rapporto mutualistico è determinato dal confronto tra costo generale di personale dipendente, collaboratori, occasionali e lavoratori autonomi e il medesimo costo realizzato nei confronti dei propri soci:

- Prestazioni lavorative tot. (DIPENDENTI, COLLABORATORI E LAVORO AUTONOMO): euro 663.939,00
- Prestazioni lavorative soci (DIPENDENTI, COLLABORATORI E LAVORO AUTONOMO): euro 588.914,00

Formazione e valorizzazione dei Soci lavoratori

Ogni anno Pandora coinvolge i propri animatori in incontri di formazione, aggiornamento e confronto su tematiche e metodologie utilizzate, anche grazie ai contributi di Coop Liguria, Coop Lombardia, Nova Coop, ANCC.

Di seguito i momenti formativi più significativi del 2025:

- Formazione di aggiornamento su percorso "Cibo & Clima" e poi Formazione nazionale "Cibo & Clima" e valori Coop
- Corso online su Climate Change
- Formazione Intelligenza Artificiale per animatori/educatori (progettazione e creazione di attività)
- Formazione sulle nuove funzioni di Padlet e Canva per la documentazione e la progettazione dei percorsi
- Formazioni tenute da Fondazioni per rendicontazioni e valutazioni dei loro progetti
- Digitalizzazione
- Formazione interna "Ruolo e professione dell'animatore"
- Formazione di aggiornamento continuo sulla privacy per tutti i dipendenti e collaboratori
- Revisione del percorso "Nuove società nuove identità" in Liguria
- Formazione per la creazione di video con le classi, in Piemonte
- Formazione per la Direzione sulla predisposizione del Bilancio previsionale e per la definizione del budget finanziario (flussi di cassa, fabbisogni finanziari)
- Formazione su "Strategie per affrontare i problemi nella gestione delle classi" in Piemonte
- Formazioni obbligatorie per legge (rinnovo dei corsi di sicurezza, RLS, antincendio)

TOTALE ORE FORMAZIONE NEL 2025: 350 ORE

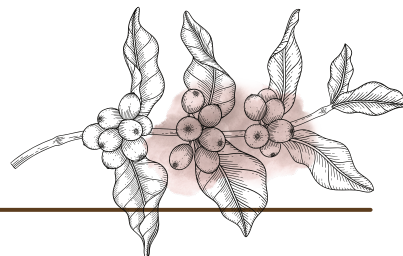
Riunioni di confronto

Nel corso del 2025, oltre a riunioni su progetti specifici, Pandora ha continuato con la buona prassi di organizzare incontri di aggiornamento sull'andamento del lavoro, di verifica, di confronto e di ascolto sulle tre regioni in cui è presente, per sostenere la crescita dei Soci lavoratori. Il team comunicazione si riunisce con regolarità per analizzare e pianificare le attività di promozione della cooperativa. Nel corso dell'anno ha avviato una nuova newsletter e ha avviato la progettazione delle iniziative per celebrare il trentennale della cooperativa, previsto nel 2026, tra cui il restyling del logo.

- 3 riunioni d'equipe in Liguria (come nel 2024)
- 5 riunioni d'equipe in Piemonte (nel 2024 e nel 2023 sono state 6)
- 4 riunioni d'equipe in Lombardia (come nel 2024 e 2023)
- 8 riunioni di Team di Comunicazione (nel 2024 e nel 2023 sono state 9)



Attività e Impatti



Per rendere operativo quanto descritto nella Mission, cooperativa Pandora propone i suoi servizi in diversi ambiti di intervento.

Dall'anno 2023, le attività sono descritte nel presente documento a partire dai BENEFICIARI che ogni giorno i lavoratori della cooperativa incontrano.

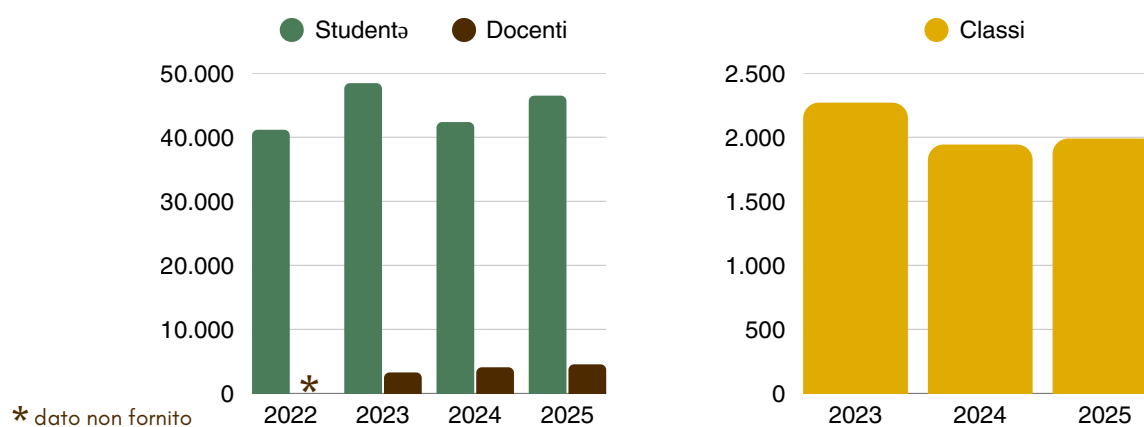
La stessa narrazione è presente anche sul sito di Pandora e nell'archivio della Newsletter, che rimane una dettagliata fonte di racconto del lavoro della cooperativa ed è accessibile a tutti coloro che volessero approfondire il lavoro di Pandora.



Ambito scuola

Beneficiari

Pandora lavora prevalentemente nelle scuole di ogni ordine e grado, proponendo percorsi educativi progettati con committenti e partner diversi.



Il 2025 vede una ripresa rispetto al 2024 che aveva segnato la sensibile diminuzione di classi beneficiarie a causa della chiusura delle attività di alcune committenze importanti, principalmente in ambito di educazione finanziaria.

Servizi

- Pandora progetta, co-progetta, organizza ed eroga servizi educativi per le scuole di ogni ordine e grado, in Lombardia, Liguria e Piemonte
- Progetta, organizza ed eroga formazioni per insegnanti

Attività

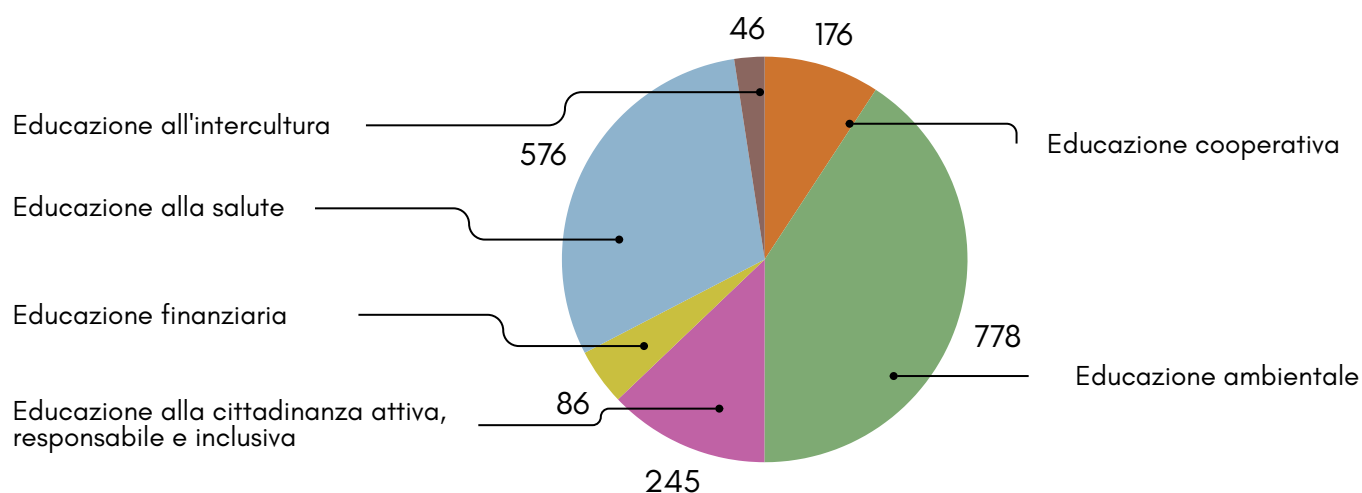
I laboratori di educazione alla cittadinanza, alla cooperazione e al consumo consapevole, che si inseriscono negli obiettivi dell'Agenda 2030, sono tra le attività caratteristiche.

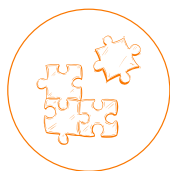
La Mission della Cooperativa prende vita nei suoi laboratori, spazi dedicati alla promozione dell'accoglienza e della coesione sociale attraverso il coinvolgimento attivo dei beneficiari. Oltre a diffondere i valori del mondo cooperativo e del consumo consapevole, queste attività pongono un forte accento sulla sostenibilità ambientale. L'obiettivo finale è promuovere un benessere integrale che unisca le necessità dell'individuo a quelle dell'ambiente che lo circonda.

Il 2025 si è caratterizzato per un forte incremento delle formazioni insegnanti gestite da Pandora grazie agli investimenti del PNRR e alla collaborazione con Creativ e C2 Group su "Metodologie didattiche innovative con il digitale", "Creazione di risorse digitali e Digital Storytelling", "Cittadinanza digitale", "Competenze digitali nella scuola: Digcomp 2.2 e Digcomp edu" per un totale di 76 incontri e 306 insegnanti beneficiari. Un altro importante ambito di formazione è stato dedicato all'educazione ambientale, richiesta dall'IC di Sergnano, scuola polo per l'educazione ambientale dell'Ufficio Scolastico Territoriale di Cremona, per un totale di 6 incontri e 75 insegnanti beneficiari.

Grazie alla collaborazione di Coop Liguria e Alisa Liguria, l'azienda sanitaria della Regione Liguria, Pandora ha co-progettato ed erogato 2 corsi di formazione per insegnanti: "Alimenta il tuo benessere" e "A tavola tutti nello stesso piatto" per un totale di 6 incontri e 17 insegnanti beneficiari.

Di seguito le **principali categorie** in cui si possono classificare i laboratori svolti da Pandora nell'ambito della scuola e il relativo **numero di classi svolte**:



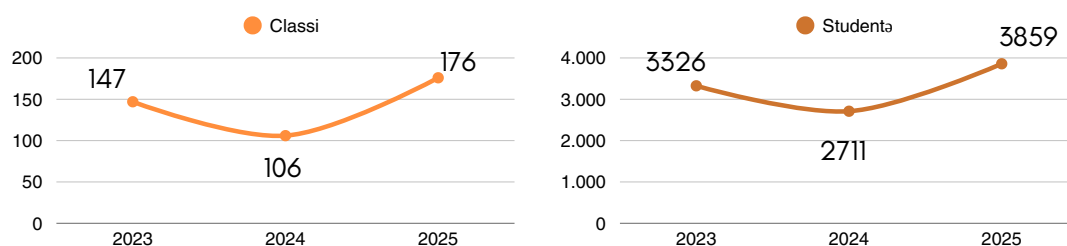


1. Educazione cooperativa

Le metodologie cooperative sono il cuore di tutte le proposte di Pandora. La cooperazione diventa, però, protagonista anche in progetti specifici a lei dedicati, che hanno come obiettivo la promozione di una cultura cooperativa, sia come approccio relazionale positivo sia come approccio imprenditoriale.

I percorsi di Educazione cooperativa gestiti da Pandora, grazie a Coop Liguria, Coop Lombardia, Nova Coop e al contributo di Legacoop Lombardia e Piemonte (progetto VIP 3 per i mesi da gennaio a maggio e VIP4 per i mesi da ottobre a dicembre), sono stati un valido contributo nell'educare i giovani a forme di partecipazione, collaborazione e solidarietà.

I progetti proposti con successo nel 2025 sono stati "Giocooperiamo", "Bellacoopia", "Cooperare per una cittadinanza attiva", "Frutti di pace e di cooperazione", "La cooperazione - un diverso modo di fare impresa", "Le competenze diventano impresa", "Coop Academy Junior", "Piccoli Cerchi" e "Grandi Cerchi", "Cooperare è mettersi in gioco", "Cooperare in classe", "Il gruppo siamo noi", "ABC della cooperazione".





2. Educazione ambientale

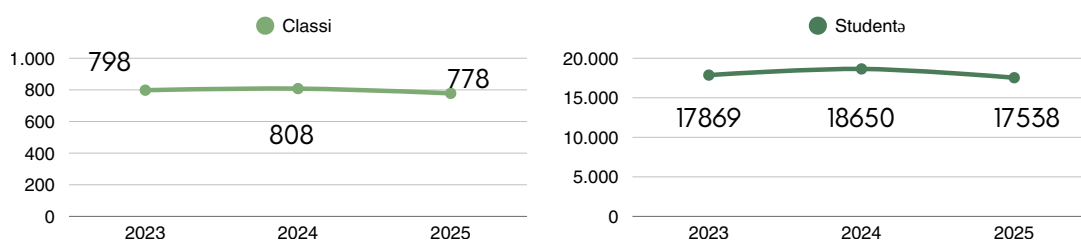
L'attenzione all'ambiente e alla sostenibilità sono da sempre presenti nelle attività di Pandora e si è scelto di mantenere alto il livello di attenzione su queste tematiche anche se a livello globale si è registrato un calo dell'interesse politico internazionale, mantenendo sempre un approccio attivo e critico.

I percorsi di Educazione ambientale sono stati sviluppati grazie a Coop Liguria, Coop Lombardia, Milk ETS, Nova Coop, Legacoop Piemonte, Lifegate e Casa di Carità Arti e mestieri di Santhià, sono stati veicolo di sensibilizzazione sugli impatti che gli stili di vita e di consumo attuali possono avere sull'ambiente.

Tra tutti, si citano i progetti "Robinson", "Quello che mangio cambia il mondo?", "Ogni ape conta", l'Exhibit interattivo "Il Pianeta nel piatto", l'Escape room "Project C", "Storie dall'orto", "Occhio al consumo", "Il futuro dell'acqua", "Acqua di casa mia", "Viaggiatori responsabili", "La foresta degli alberi parlanti", "Plastica".

In particolare, quest'anno si è aggiunto il percorso nel carcere di Vercelli grazie alla collaborazione con la Casa di Carità Arti e Mestieri di Santhià e il percorso "SosteniAMO l'ambiente" in collaborazione con Milk ETS, rivolto alle scuole secondarie di 1° grado di Crema, premiato come Progetto di qualità per l'educazione ambientale da Regione Lombardia.

Anche nel 2025, per il secondo anno consecutivo, all'interno del progetto Im.patto Torino di Nova Coop, Pandora ha implementato un'azione volta alla riduzione dell'utilizzo di stoviglie usa e getta, grazie alla co-progettazione e diffusione di una trentina di "Ci.box party": stoviglioteche con materiale durevole gestite da "host" deputati a prendersene cura e a metterle a disposizione della cittadinanza.



3. Educazione alla cittadinanza attiva, responsabile, inclusiva

È l'educazione civica a guidare il nostro agire: la convinzione profonda che cooperare significhi contribuire a formare una cittadinanza consapevole, responsabile e capace di partecipare attivamente alla vita collettiva.

I progetti che si inseriscono in questo ambito, sviluppati grazie a Coop Liguria, Coop Lombardia, Nova Coop, Legacoop Piemonte, il Centro Antiviolenza di Borgomanero, l'Associazione AGESC e MEC sono stati importanti strumenti di sensibilizzazione e attivazione degli studenti.

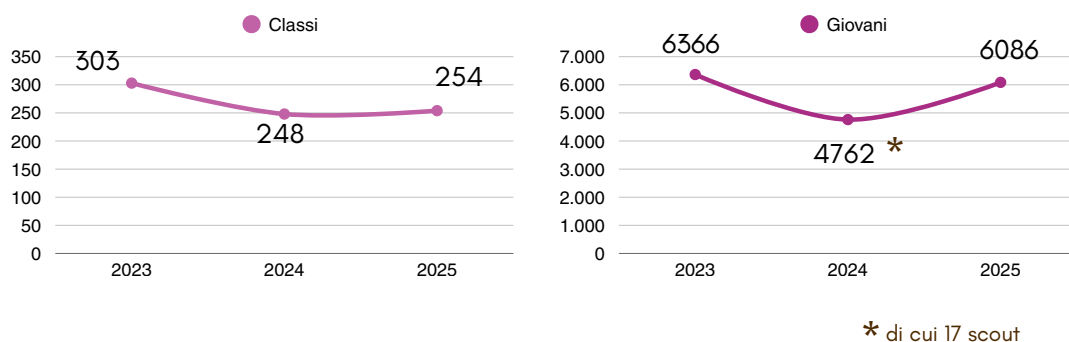
In particolare, si è lavorato sull'inclusione e la valorizzazione delle diverse competenze dei giovani, sia in contesto scolastico che extrascolastico, sull'importanza del lavoro dignitoso per uno sviluppo di comunità sostenibili in ogni paese, sulla legalità e l'antimafia, sulla lotta allo spreco alimentare, sulla memoria civica e storica. Nel 2025 si sono sviluppati progetti sull'approccio consapevole nell'uso dei device e dei social grazie alla collaborazione di MEC (Associazione Media Educazione Comunità).

Tra gli altri si citano i progetti: "Prodotti del Sud e Consumi del Nord", "Smartphone&social", "Eroi ed Eroeine in corso", "Buoni e giusti", "La cucina dell'autonomia", "Cooperare per una cittadinanza attiva", "Anche gli eroi sono fragili", "#Close the gap: nuove identità, nuove società", "Un altro paio di maniche", "Animazione 0: I prodotti parlano".

A Genova Pandora ha progettato in qualità di partner, insieme ad Arci La Dimora (capofila del progetto), Iscum, Alfapp, Coop Demoela il percorso "Giocare l'Avventura", che ha coinvolto scuole secondarie di primo grado e pazienti psichiatriche nella scrittura di storie fantasy medievali ambientate a Genova, poi trasformate in due percorsi di gioco alla riscoperta degli elementi medievali della città. Il progetto è stato finanziato dal bando di Compagnia di San Paolo "Partecipazione al centro".

Grazie al contributo di Fondazione CRT di Torino e al sostegno di Nova Coop, in collaborazione con CinemAmbiente e il Museo del Cinema di Torino, è stata realizzata la decima edizione del progetto "#100voltcontrolospreco".

Nel 2025 è proseguita la collaborazione, iniziata nel 2023, con il Centro Antiviolenza di Borgomanero e la Cooperativa Irene che lo gestisce. Pandora ha co-progettato e realizzato laboratori didattici per 33 classi (nel 2024 furono 20 classi e nel 2023 furono 40 le classi coinvolte) di scuola secondaria di primo grado nell'ambito del progetto "Obiettivo parità", con lo scopo di: creare spazi animativi e formativi rivolti ai ragazzi e alle ragazze; e di conoscere e sperimentare i pensieri legati alla parità di genere, riflettendo sugli elementi che caratterizzano situazioni di normalità e di potenziale discriminazione.

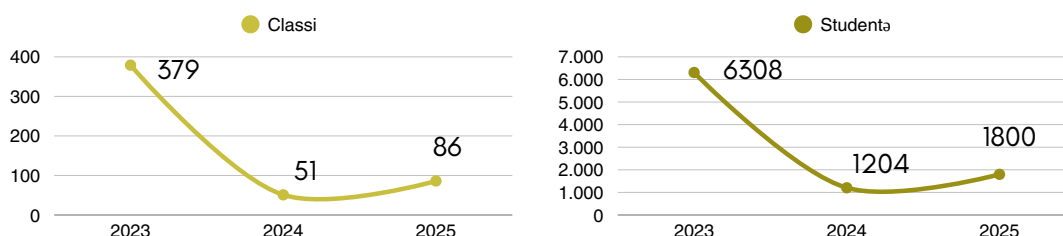




4. Educazione finanziaria

L'alfabetizzazione finanziaria rappresenta un asse consolidato dell'attività di Pandora, sviluppato in partenariato con Enti pubblici e privati. In coerenza con la missione cooperativa, essa si colloca all'interno di un percorso più ampio di educazione al consumo, orientato a costruire una cittadinanza informata, critica e capace di scelte responsabili.

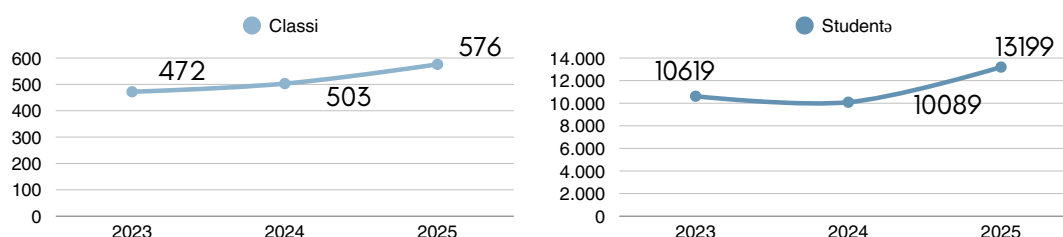
In questo ambito si segnalano tre progetti in corso: UnipolEos - "I Casi della Vita", realizzato con Unipol per gli istituti superiori di Piemonte, Lombardia, Liguria, Emilia-Romagna e Toscana, incentrato su rischio, mutualità e imprenditorialità; "La Torta dell'Economia", sviluppato con il Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali dell'Università Bicocca di Milano per le classi primarie, con focus su risparmio e progettazione economica; "Se potessi avere..." rivolto alle scuole secondarie di 1° grado, sui temi del valore del denaro e della pianificazione del proprio futuro.



5. Educazione alla salute

La sana alimentazione passa anche attraverso la scoperta del cibo, della sua filiera e della sua provenienza; perché il rispetto della salute umana coincide con la tutela del nostro pianeta, nell'ottica della "salute circolare".

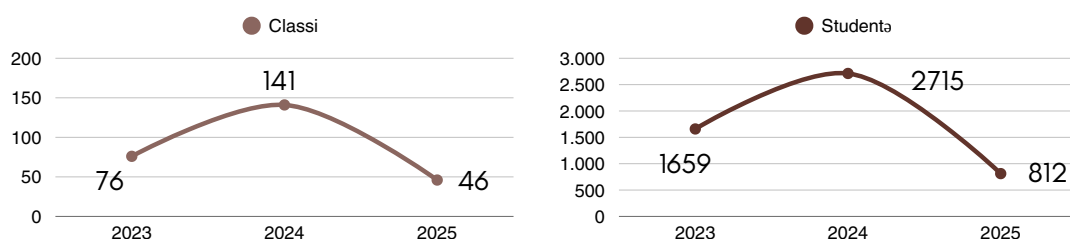
I progetti sopracitati vengono sviluppati grazie a Coop Liguria, Coop Lombardia e Nova Coop, nel 2025 anche con il progetto Im.patto Pinerolo. Tra quelli più rilevanti menzioniamo: "Snack&co", "Alla scoperta del cibo: gioco mangio e imparo", "Sale aceto zucchero e cannella", "Il piacere di mangiare sano", "A tutta frutta", "Chi aiuta Mago Filippo", "Questione di etichetta", "Alimentazione in movimento", "Banca delle tradizioni: il viaggio del cibo".





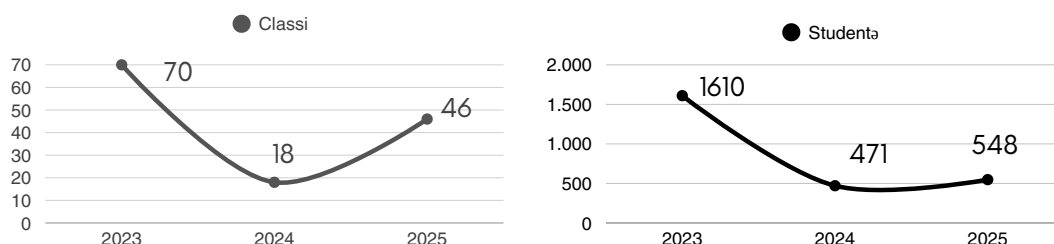
6. Educazione all'intercultura

La dimensione interculturale è parte costitutiva dell'identità di Pandora e, nel tempo, si è sedimentata come elemento distintivo della sua proposta educativa. In collaborazione con Coop Lombardia, Nova Coop e Coop Liguria, la Cooperativa sviluppa percorsi dedicati alle giovani generazioni in cui il consumo consapevole diventa occasione per esplorare culture diverse: il cibo, in questo senso, si rivela un medium privilegiato per parlare di differenze, pluralità e convivenza. Tra i progetti realizzati nel 2025 ci sono "Gnamgnammondo", "Piatto unico", "Frutti di pace", "Tutti i gusti sono giusti".



PCTO / Educazione Civica / Orientamento

Il radicamento di Pandora nel sistema scolastico si traduce in proposte didattiche aderenti alle necessità degli istituti, strutturate in modo da integrarsi con i percorsi curricolari. Alcuni laboratori, per la loro impostazione interdisciplinare, rientrano nei Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO): nel 2025 Pandora ha operato in questo ambito sia attraverso la stipula diretta di convenzioni con le scuole, sia svolgendo la funzione di tutor esterno per i committenti. Tra i percorsi realizzati: "Obiettivo Sostenibilità" e "Testimoni di Resistenza" con Coop Lombardia, "I Casi della Vita" con Unipol.





Ambito famiglia



Beneficiari

Pandora propone ormai da molti anni i propri servizi anche alle famiglie. Nel 2025 Pandora ha gestito un doposcuola per l'infanzia a Milano. Pandora è anche presente in estate in collaborazione con partner territoriali benché si segnali nel 2025 una riduzione dei campus estivi direttamente condotti.

Servizi

progettazione, organizzazione ed erogazione di servizi educativi quali: centri estivi e invernali e laboratori ad integrazione dell'offerta dei centri estivi, doposcuola e studio assistito

Attività

1. In Liguria

Pandora ha svolto per conto e in collaborazione con Coop Liguria alcune attività presso il Centro Famiglie del Comune di Genova e ha offerto il proprio contributo durante eventi cittadini: "Notte Bianca dei bambini", "Suq", "Oasi in festa", "Resistenza in C.so Sardegna" con A.N.P.I., compleanno 'MOG', per un totale di n°6 incontri e un totale di 180 bambini, bambine e relativi genitori.

I laboratori estivi per conto di Coop Liguria hanno annoverato n°13 incontri per un totale di circa 325 partecipanti.

2. Centro estivo Milano Niguarda

Si conferma il Centro estivo a Milano Niguarda, in collaborazione con Cooperativa Abitare. La proposta si articola ogni estate attorno ad un tema portante che permette di progettare tutte le azioni del campus estivo: laboratori, gite, giochi, letture e i compiti.

Nel 2025 il centro estivo si è sviluppato attorno al tema della Città e altri pianeti, alternando settimana per settimana l'argomento "Città" e quello dello "Spazio". I temi hanno permesso di riscoprire con i bambini il piacere di camminare insieme, esplorare i luoghi della città e le mostre interattive. Anche le biblioteche sono state meta ideale di esplorazione per le due tematiche. 2 settimane attivate, 18 partecipanti, 4 animatori coinvolti.

3. Centro Estivo di Collegno

Il 2025 è stato il primo anno, dopo tre consecutivi che facevano sperare in un lavoro in via di consolidamento, in cui non è stato più possibile realizzare come Pandora il Centro Estivo di Quartiere a Collegno presso l'Iperspazio e in collaborazione con Nova Coop e

con il Comune di Collegno perché è cambiata la policy di uso di l'perspazio da parte di Nova Coop. Per mantenere vivo il legame con il territorio Pandora ha collaborato con Nova Coop e con il centro estivo del Centro Judo, adiacente al centro commerciale Piazza Paradiso di Collegno offrendo laboratori gratuiti per le famiglie e sostenuti da Nova Coop. Inoltre, la collaborazione è avvenuta anche con il Progetto PiazzaRagazzabile gestito da San Donato SCS.

Numeri: 68 i bambini partecipanti, 2 animatori coinvolti.

4. Post scuola infanzia IC Calvino Milano

Il post scuola dell'infanzia presso IC Calvino di Milano è un servizio per le famiglie, mutuato dall'istituto scolastico. È il primo anno scolastico di attivazione del servizio, frutto delle relazioni sul territorio con insegnanti e associazioni. Si tratta di due ore al giorno in cui i 18 bambini/e iscritti/e vivono uno spazio per fare merenda, giocare in modo cooperativo, ascoltare storie e partecipare a mini laboratori manipolativi e creativi. Il buon esito dell'attività è sancito dal fatto che i/le bambini/e non vogliano andare a casa all'orario di uscita!



Ambito imprese



Pandora nel 2025 ha lavorato con molte imprese, prevalentemente cooperative. Ha supportato le Piccole e Medie cooperative di consumo Lombarde nell'organizzazione delle attività sociali e culturali e della comunicazione ai Soci, grazie alla collaborazione con ALCC, Associazione Lombarda di Cooperative di Consumo e Finpro Modena. In particolare, promuove il prodotto a marchio Coop attraverso la redazione e distribuzione di ricette stagionali, sostenibili e gourmet (12 ricette all'anno e oltre 10 schede prodotto). Sostiene le cooperative realizzando articoli di promozione delle attività sociali svolte e redige il bilancio sociale per le cooperative che hanno interesse ad utilizzarlo per la rendicontazione rivolta ai Soci.

Pandora nel 2025 ha proposto servizi di formazione e team building alle imprese sul territorio bresciano su tematiche di problem solving e cooperazione attraverso metodologie legate all'edutainment e alla gamification, grazie alla collaborazione con UNIT.

Servizi

Formazione e Teambuilding

- Offrire l'esperienza maturata in ambito cooperativo per accompagnare le organizzazioni nella crescita delle competenze.
- Sviluppare percorsi formativi personalizzati, fondati su metodologie partecipative che favoriscono l'apprendimento attivo e la coesione del gruppo.

Comunicazione per il Sociale

- Definire strategie di comunicazione capaci di dare voce e visibilità ai progetti del territorio.
- Tradurre valori e obiettivi in messaggi chiari e incisivi, orientati a promuovere un cambiamento positivo e una maggiore consapevolezza sociale.

Progetti Editoriali e Didattici

- Realizzare contenuti e strumenti educativi caratterizzati da approcci innovativi.
- Curare l'intera filiera, dalla redazione dei testi alla progettazione grafica, per dare forma ai valori attraverso pubblicazioni e materiali didattici di alta qualità.

Organizzazione di Eventi e Incontri

- Coordinare ogni fase della progettazione di eventi, con il fine di creare autentiche occasioni di scambio e confronto.
- Promuovere appuntamenti capaci di coinvolgere la cittadinanza e di generare momenti di aggregazione significativi per la comunità.



Ambito comunità



Beneficiari

Pandora nel 2025 ha sviluppato 9 progetti legati a bandi finanziati e promossi sia da fondazioni private che da enti pubblici, e ha condotto attività in contesti di reti ormai consolidate e sostenute da enti privati e pubblici, quali: Fondazione Compagnia di San Paolo, Nova Coop, Coop Liguria, il Comune di Collegno e il Comune di Genova, l'Impresa sociale Con i Bambini, Milk ETS, il Comune di Brescia - Settore Ambiente e Sostenibilità, Fondazione Cariplo, AICS, Regione Lombardia, Dipartimento per le Politiche giovanili e il servizio civile universale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Consorzio Ovest Solidale.

Servizi

- promozione culturale
- animazione di comunità
- promozione di processi di partecipazione civica e coesione sociale •
sostegno alla fragilità

Attività

1. Progetto di comunità per la rigenerazione del centro storico genovese

Progetto di comunità per la rigenerazione del centro storico genovese (Sestieri: Prè, Molo e Maddalena) attraverso la sottoscrizione di un Patto di Sussidiarietà con la Pubblica Amministrazione_Assessorato al Welfare e Politiche Sociali. In questo progetto, della durata di 5 anni e non ancora concluso, Pandora è stata fino a luglio referente del coordinamento operativo lavorando alla costruzione della comunità tra gli Enti del Terzo settore sottoscrittori e non, oltre a promuovere reti con i soggetti esterni. Da luglio Pandora è referente del Sestiere del Molo, coordina il gruppo di lavoro sul turismo di comunità e collabora nell'organizzazione di diversi eventi. Partner: cooperativa Il Ce.sto in qualità di capofila e 90 Enti del Terzo settore.

2. "Organizziamo la speranza"

Il 2025 ha annoverato la co-progettazione di un'iniziativa promossa da 'Con i Bambini' nell'ambito del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile. Durante l'anno si è lavorato alla progettazione dell'ecosistema educativo di 3 quartieri genovesi: Sampierdarena, Cornigliano, "Cà Nuova" all'interno del Cep, contrastando le diverse forme di povertà educativa attraverso la costruzione di un modello integrato, partecipato e generativo. Partner: cooperativa Agorà in qualità di capofila e 18 Enti del Terzo settore.

3. Arenzano – Attività per soggetti fragili

Ad Arenzano, piccola cittadina nella Riviera di Ponente, il Comune ha stanziato dei fondi per attività dedicate a soggetti fragili e alle loro famiglie. In questo caso Pandora ha collaborato con l'Associazione Auser 'Il Pavone' accompagnando e animando le famiglie durante la gita giornaliera al Parco Acquatico "Le Caravelle" a Ceriale. Partner: Associazione Auser 'Il Pavone'.

4. Scalo Kolbe

E' un progetto pensato con e per i giovani milanesi. Cooperativa Pandora insieme ad Oratorio Kolbe, capofila, e a Polisportiva Kolbe, partner, anima le stanze 1020 (Dieciventi), proponendo spazio studio, relax, attività laboratoriali e un cantiere di co-progettazione rivolto a ragazze e ragazzi dai 10 ai 20 anni. Il progetto è sostenuto dal bando Porte Aperte di Fondazione Cariplo e prevede anche giornate di formazione per adulti, attività sportive e il coinvolgimento della comunità di quartiere.

5. Progetto OrtoLibero

Il progetto OrtoLibero nasce nel 2014 grazie all'incontro fra Comune di Brescia – Settore Sostenibilità Ambientale, Cooperativa Pandora, Libera e altre realtà associative del tessuto cittadino. Ha trasformato la casa di reclusione di Brescia – Verziano in uno spazio di inclusione e partecipazione attraverso un orto sinergico multiculturale. Dopo la sospensione dovuta alla pandemia, l'iniziativa è rinata con vigore a fine 2024, integrandosi nel Piano Aria e Clima comunale per tutto il 2025. Questa nuova fase combina il lavoro agricolo di semina e raccolta con laboratori educativi sulla sostenibilità, culminando in un'originale produzione culturale: la scrittura e la messa in scena teatrale della fiaba "Zanza the Boss e la palude maledetta". Il progetto ha un orizzonte triennale e prosegue a costruire ponti solidi tra detenuti e collettività, promuovendo il riscatto sociale attraverso la cura dell'ambiente.

6. Progetto ED4DE

Progetto ED4DE a valere sul bando Comunità Educanti 2020 di Impresa Sociale Con i Bambini. Il progetto biennale, iniziato nel 2023, ha l'obiettivo di realizzare una Comunità Educante del territorio del Consorzio Ovest Solidale (Collegno, Grugliasco e Rivoli, in provincia di Torino) attraverso la costituzione di un Tavolo che raggruppi le amministrazioni, gli enti del terzo settore, i dirigenti scolastici e una rappresentanza dei giovani Peer. Lo scopo è quello di trovare risposte ai bisogni dei ragazzi e delle ragazze, sul territorio e di renderli protagonisti del cambiamento, promuovendo la loro partecipazione attiva in qualità di peer educator, nei loro contesti di vita. Partner: (Pandora capofila) Università di Torino Dipartimento di Filosofia e Scienze della Formazione; Comune di Collegno, Comune di Grugliasco, Comune di Rivoli, Associazione GO Oratori, Cooperativa San Donato SCS, Atypica Cooperativa Sociale, IC Collegno III,

Consorzio Ovest Solidale, Casa di Carità Arti e Mestieri di Grugliasco, Nova Coop, IC Gozzano di Rivoli, ENAIP di Rivoli e Grugliasco.

7. Progetto Im.patto Vercelli

Il progetto Im.patto è attivo a Vercelli dal 2023 e ha sviluppato un partenariato con i membri di Comunità Educante Vercelli, che ha l'obiettivo di contrastare la povertà educativa e favorire la socializzazione dei giovani.

Nel 2025 sono state organizzate diverse esperienze: al Festival dell'Educazione organizzato da CEV a fine settembre, Pandora ha tenuto 2 laboratori a cui hanno partecipato 2 classi e una mattina di attività in biblioteca; Pandora ha partecipato all'evento Famiglie Pop Corn in primavera. Inoltre, sono stati organizzati diversi incontri con i gruppi di adolescenti e due le gite a novembre a Novara e a dicembre a Milano. Partner: Pandora, associazione Tam Tam Teatro, associazione C.R.A. - Centro Ricerche Atlantide, C.I.D.I. - Centro iniziativa democratica Insegnanti, Museo Borgogna, Museo Leone, Fondazione Bagliani, associazione Argilla, Agesci Vercelli, Oratorio Salesiani Don Bosco, CTV - Centro Territoriale per il Volontariato Ets, C.E.V. - Comunità Educante Vercelli.

8. IPERSPAZIO e la rete di Legami Sociali

Il 2025 è stato l'anno della prima call di Legami sociali di Novacoop, aperta a tutte le realtà associative e informali del territorio di Collegno e dintorni. La call ha avuto molto successo e sono state selezionate varie associazioni, alcune già inserite (Yoga, Inscenando, Listen, Audido) e molte nuove che svolgono attività principalmente volte alla sfera dello scambio fra pari (mamme per le mamme) e benessere (coaching, mindfulness) o attività creative (creative a colazione). Ci sono alcune realtà che propongono attività di cucina degli avanzi o cucina con fasce in difficoltà. Le attività sono riprese ad ottobre e hanno occupato sia l'iperspazio (6 o 7 gg su 7). Pandora ha un ruolo di facilitazione e gestione degli spazi e dei calendari.

9. Co-progettazione Centro per le Famiglie - Consorzio Ovest Solidale

La co-progettazione del Centro per le Famiglie del Consorzio Ovest Solidale di Collegno, Rivoli e Grugliasco (TO): Pandora si è occupata di alfabetizzazione finanziaria per 3 nuclei famigliari fragili e di sensibilizzazione ai rischi dell'uso non consapevole di smartphone insieme all'Associazione MEC con il coinvolgimento diretto di 84 minorenni e 81 adulti.

Situazione Economica e Finanziaria



La chiusura del bilancio 2025 rileva una perdita netta di esercizio pari a 11.918,00 euro, un risultato negativo che, per quanto non sorprendente e atteso, va letto alla luce delle difficoltà che la cooperativa sta affrontando e che, se in parte sono ad oggi già in risoluzione, per altra parte attengono al contesto generale che non favorisce l'andamento del mercato del lavoro di Pandora, il quale risente dell'instabilità economica e politica di questa nuova era.

Sul piano della gestione d'impresa, è stato significativo l'impatto generato dall'aumento del costo del lavoro, spesa preponderante per una cooperativa di lavoro come Pandora, dovuto al rinnovo del CCNL, che ha prodotto i suoi aumenti a partire da febbraio 2024 e li ha conclusi ad ottobre 2025. Ciò ha comportato una iniziale scelta di risparmio (esercizio 2024), che ha rallentato l'ingaggio di personale che si sarebbe reso necessario a fronte del fisiologico turnover, e generato il conseguente rallentamento dello sviluppo delle attività, con particolare rilievo per i bandi finanziati. Si è scelta la prudenza, a favore dell'osservazione dell'andamento dei costi del lavoro e del loro impatto, per optare successivamente per il rinforzo delle squadre di lavoro, che ha generato un aumento della spesa, nel 2025, sia per il personale dipendente che per le collaborazioni di professionisti a partita iva. Il Cda era consapevole che una gestione prudentiale, quale quella descritta, avrebbe rallentato lo sviluppo, soprattutto nell'ambito della progettazione finanziata. Nel presente bilancio, infatti, i contributi in conto esercizio risultano ridotti di circa la metà rispetto al bilancio 2024.

Si sottolinea però che, nell'ambito dell'attività caratteristica, il fatturato risulta incrementato, a dimostrazione dell'attenzione che il Cda ha riposto nel calibrare il risparmio prudentiale citato.

Tutto ciò detto, si evidenzia che la aumentata spesa per il personale nel 2025 ha prodotto un incremento dello sviluppo che, nei giorni della redazione della presente Nota integrativa, ha già generato risultati positivi, con il finanziamento da nuovi bandi e l'ingresso di nuove contrattualità, che ci si auspica contengano la pur progressiva riduzione del margine che Pandora affronta ormai da anni, a partire dai drammatici mesi del 2020.

Infine, rimane punto di attenzione la caratteristica distribuzione del lavoro sull'anno che, per una cooperativa che si occupa prevalentemente di lavoro con gli Istituti scolastici, rende faticoso la copertura dei costi del personale dipendente nei mesi estivi.

Il Cda quindi si sente ingaggiato in una costante valutazione dei propri strumenti di governance e nella ricerca di equilibrio tra il necessario investimento per lo

sviluppo e per il personale e l'attenzione ai costi. Continua a lavorare per consolidare strategie di salvaguardia del lavoro e della cooperativa al fine di garantire negli anni a venire la solidità dei propri bilanci.

Stato Patrimoniale

	31-12-2025	31-12-2024
Stato patrimoniale		
Attivo		
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali	3.823	3.625
II - Immobilizzazioni materiali	74.401	77.393
Totale immobilizzazioni (B)	78.224	81.018
C) Attivo circolante		
II - Crediti		
esigibili entro l'esercizio successivo	121.092	151.646
esigibili oltre l'esercizio successivo	86	86
Totale crediti	121.178	151.732
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	556.344	452.645
IV - Disponibilità liquide	359.164	409.061
Totale attivo circolante (C)	1.036.686	1.013.438
D) Ratei e risconti	43.779	71.568
Totale attivo	1.158.689	1.166.024
Passivo		
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	33.433	33.933
IV - Riserva legale	428.435	375.252
VI - Altre riserve	301.086	182.309
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	(11.919)	177.278
Totale patrimonio netto	751.035	768.772
B) Fondi per rischi e oneri	30.201	40.267
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	222.553	208.690
D) Debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	100.415	91.811
esigibili oltre l'esercizio successivo	-	0
Totale debiti	100.415	91.811
E) Ratei e risconti	54.485	56.484
Totale passivo	1.158.689	1.166.024

Conto Economico

	31-12-2025	31-12-2024
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	689.074	658.709
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	54.825	105.489
altri	2.060	214.584
Totale altri ricavi e proventi	56.885	320.073
Totale valore della produzione	745.959	978.782
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	6.913	10.615
7) per servizi	164.869	149.904
8) per godimento di beni di terzi	490	-
9) per il personale		
a) salari e stipendi	432.926	419.228
b) oneri sociali	110.383	105.549
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	32.759	32.317
c) trattamento di fine rapporto	30.094	31.057
e) altri costi	2.665	1.260
Totale costi per il personale	576.068	557.094
10) ammortamenti e svalutazioni		
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	6.661	5.233
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	3.080	1.988
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	3.581	3.245
Totale ammortamenti e svalutazioni	6.661	5.233
14) oneri diversi di gestione	6.986	24.649
Totale costi della produzione	761.987	747.495
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	(16.028)	231.287
C) Proventi e oneri finanziari		
16) altri proventi finanziari		
b), c) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni e da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	1.450	14
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	1.450	14
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	1.413	-
Totale proventi diversi dai precedenti	1.413	-
Totale altri proventi finanziari	2.863	14
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	27	174
Totale interessi e altri oneri finanziari	27	174
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	2.836	(160)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) rivalutazioni		
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	4.693	862
Totale rivalutazioni	4.693	862
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni	994	-
Totale svalutazioni	994	-
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18 - 19)	3.699	862
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	(9.493)	231.989
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	12.492	14.444
imposte differite e anticipate	(10.066)	40.267
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	2.426	54.711
21) Utile (perdita) dell'esercizio	(11.919)	177.278

La Responsabilità Sociale d'Impresa



Obiettivi dell'Agenda 2030

Tutti i progetti e le attività di Pandora sono orientati alla diffusione della cultura della sostenibilità, nell'ottica della promozione di una cittadinanza cooperativa, consapevole e inclusiva. Per questo, oltre che per i valori cooperativi che condividiamo anche con le nostre reti di partner, i nostri committenti si avvalgono delle nostre competenze nella progettazione e nella gestione delle attività. Anche il 2025 riconferma che i nostri progetti hanno risposto ai seguenti obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite:



Responsabilità sociale interna e welfare aziendale

Per la sanità integrativa Pandora si avvale, ormai da anni, della Società di Mutuo Soccorso Insieme Salute. Le società di mutuo soccorso condividono con Pandora e le cooperative obiettivi e valori. Insieme Salute è inserita nel sistema Legacoop Lombardia.

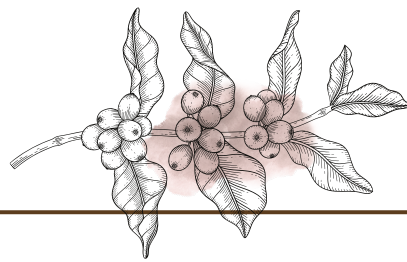
Il rinnovo 2024 del CCNL ha previsto il raddoppio della spesa sanitaria per dipendente. A questo proposito Pandora e Insieme Salute hanno organizzato, nel mese di marzo 2025, un webinar gratuito, rivolto ai dipendenti, per la presentazione del nuovo piano sanitario, incrementato per effetto dell'aumento della spesa.

Per quanto riguarda l'attenzione ai propri dipendenti, Pandora è da sempre orientata al confronto per garantire flessibilità e favorire, quando richiesto, la conciliazione lavoro/famiglia e lavoro in Pandora/altri lavori. Ormai da anni, infatti, abbiamo istituito il regime di banca ore, recentemente recepito anche dal Contratto Collettivo Nazionale delle cooperative sociali.

Nel 2025, e in particolare con l'avvio dell'anno scolastico '25/'26, il Cda della cooperativa ha attuato definitivamente il Regolamento spostamenti, approvato dall'Assemblea di maggio 2024 e sperimentato per eventuali revisioni in corso di anno scolastico '24/'25. L'applicazione definitiva del Regolamento ha prodotto gli esiti attesi, ovvero il mantenimento della spesa però correttamente ridistribuita, grazie al riconoscimento di parità di trattamento.

Il Cda è tuttavia consapevole che è complessa l'applicazione di norme comuni a territori differenti; assume quindi l'impegno di vigilare sulle eventuali difficoltà di applicazione, in costante ascolto di coordinatori e dipendenti, anche per il futuro.

Ricerca e Innovazione



Il 2025 per Pandora è stato un anno di ripresa dello sviluppo, già avviato sul finire del 2024, soprattutto in forza lavoro, avendo consolidato e avviato nuove collaborazioni a rinforzo delle squadre di lavoro in essere. Pandora però non si è fermata nemmeno nello sviluppo della digitalizzazione dell'impresa: ha definitivamente messo in opera il software gestionale Agenda Pandora, frutto della collaborazione con cooperativa WeLaika, oggetto di un enorme lavoro di sperimentazione avviato nell'anno scolastico 2024/25.

Social network e multimedialità sono ormai uno strumento essenziale per chiunque scelga di basare la propria attività sulla costruzione di reti con altre realtà del territorio e sulla formazione. Per questo, Pandora ha utilizzato anche nel 2025 strumenti digitali per la didattica e per la formazione insegnanti e lavorato al continuo restyling e rafforzamento dei propri canali web. Anche il sito ufficiale www.coop-pandora.eu è in rinnovamento e il Gruppo Comunicazione continua nel lavoro di miglioramento dell'immagine della nostra cooperativa, predisponendosi, ad esempio, alla revisione del Logo in occasione dei 30 anni di Pandora, importante anniversario che verrà festeggiato nel mese di ottobre 2026.

Obiettivi di miglioramento



Anche per quest'anno, mentre redigiamo il bilancio sociale 2025, perdurano elementi di incertezza e di preoccupazione dovuti al contesto internazionale, con le instabilità politiche ed economiche derivate da equilibri globali sempre più fragili e che hanno ripercussioni anche a livelli locali.

Anche se a oggi, quindi, non risulta semplice prefigurare il futuro, Pandora è impegnata in un grande sforzo di sviluppo, che ha portato a rinforzare le squadre di lavoro, avvicinando nuove professionalità alla cooperativa; all'investimento di risorse economiche nella digitalizzazione; allo sforzo concertato di tutti i Soci lavoratori nell'ottimizzazione di processi, procedure e gestione del lavoro.

Sotto il profilo dello sviluppo del lavoro, grazie anche alla competenza di una figura specializzata, il 2025 ha visto un deciso incremento della partecipazione a bandi finanziati, avviando così una nuova fase di lavoro di rete e sviluppo di nuove partnership. L'auspicio è che questo sforzo porti risultati, divenuti necessari per l'equilibrio di bilancio, essendo giunti a scadenza buona parte delle pregresse progettualità in essere.

Molti i progetti significativi sui quali Pandora ha lavorato nel 2025, sia con donatori noti che con nuovi finanziatori, tra i quali si cita, ad esempio, Villum Fonden, fondazione danese attiva nell'ambito dell'educazione ambientale.

Ancora più che in precedenza, si delinea chiaro l'obiettivo prioritario di difendere il margine derivato dalla vendita dei servizi. Dal 2024, infatti, si è assistito a un aumento dei costi del lavoro, a seguito del rinnovo del CCNL, che ha interessato anche tutto il 2025; in questa situazione Pandora deve puntare sulla qualità dell'offerta, sempre oggetto di aggiornamento e innovazione, affinché le committenze possano riconoscere come legittima la richiesta di adeguamento dei costi che nei prossimi mesi la Cooperativa potrà avanzare.

Anche il dialogo con la Pubblica Amministrazione continua ad essere un importante orizzonte, sia per l'apertura di nuove reti che stanno portando la Cooperativa al confronto con finanziamenti regionali, sia perché anche i finanziamenti comunali consentono lo sviluppo di buone opportunità, o la rivitalizzazione di alcune di esse, come ad esempio il progetto "Orto Libero" nel carcere di Verzano, rifinanziato nel 2025 dal comune di Brescia. Interessante, in questo senso, anche la partecipazione alla manifestazione di interesse per lo sviluppo di progettualità dedicate al Terzo Settore bandita da Con I Bambini per la città di Genova, che ha visto Pandora tra i soggetti selezionati e finanziati, in chiusura 2025, per attività che interesseranno la seconda parte del 2026.

Viene riconfermato anche per il 2026 l'obiettivo di miglioramento della strategia gestionale, già attentamente sviluppata per una maggiore condivisione tra le regioni, sia dal punto di vista del controllo di gestione che della progettazione e condivisione per lo sviluppo di Pandora.

Resta inteso che qualsiasi cambiamento verrà operato, risponde allo scopo duplice di equità, nei confronti di tutti i lavoratori e delle lavoratrici della Cooperativa, e di preservazione di Pandora per continuare a garantire i posti di lavoro, da sempre l'obiettivo principale, insieme all'attenzione all'utenza, come descritto nell'Oggetto sociale dello Statuto.

Proprio con lo scopo del rispetto del principio di equità e parità di trattamento, la Presidenza di Pandora sta portando avanti, sostenuta da tutto il Consiglio, l'interlocuzione con Legacoop Lombardia per il superamento della parcellizzazione imposta nella gestione del personale dai Contratti Integrativi, per l'ottenimento di un accordo sindacale applicabile a tutti i dipendenti.

È confermato anche l'obiettivo di ampliamento delle opportunità di lavoro: gli amministratori sono consapevoli che rimane prioritario lo sviluppo di occasioni di lavoro, soprattutto per la copertura del periodo estivo, che nel 2025 ha mostrato un incremento delle difficoltà per la riduzione delle risorse sia nel mercato privato che nel pubblico. La riduzione costante dei margini di guadagno per Pandora rende insostenibile affrontare i mesi estivi nella precarietà e con la diminuzione delle attività, soprattutto considerando il sempre più scarso potere economico delle famiglie, soggetto cui vengono rivolti i servizi di Centri e Campus estivi.

Anche per queste ragioni, si conferma la capacità comunicativa di Pandora quale obiettivo strategico, che vedrà anche per il 2026 l'investimento in ore lavoro e formazione per il gruppo interregionale di Comunicazione.

Il 2026 sarà anche l'anno dell'importante anniversario trentennale di Pandora, che merita il giusto festeggiamento con Soci storici e nuovi, ma che dev'essere anche occasione di riflessione condivisa, con shareholders e stakeholders, delle prospettive future. Ecco perché una comunicazione efficace, inclusiva e incisiva si caratterizza anche quale obiettivo di sviluppo per la Cooperativa.

Infine, occorre comunque interrogarsi sulle nuove esigenze che la nostra società in evoluzione propone, consapevoli che diventa sempre più urgente promuovere la Pace e la cooperazione. Anche temi quali migrazione, parità di opportunità, prevenzione primaria alla violenza di genere appaiono prioritari.

Da ultimo, ma non per ultimo, Pandora conferma come fondamentale l'obiettivo di mantenere alto e attivo il confronto con le Socie e i Soci, che sono e restano l'identità della nostra cooperativa e rendono possibile il raggiungimento degli obiettivi appena descritti.

La Presidente del Consiglio di Amministrazione Reverdito Rosella



Relazione del Collegio Sindacale



PANDORA Società Cooperativa Sociale

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Bilancio sociale al 31.12.2025

AGLI ASSOCIATI

Rendicontazione della attività di monitoraggio e dei suoi esiti

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, d.lgs n. 117/2017 (d'ora in avanti Codice del Terzo Settore, o CTS) abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2025 l'attività di monitoraggio dell'osservanza delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale da parte della "PANDORA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE", con particolare riguardo alle disposizioni di cui agli artt. 5, 6, 7 e 8 dello stesso Codice del Terzo Settore.

Tale monitoraggio, eseguito compatibilmente con il quadro normativo attuale, ha avuto ad oggetto, in particolare, quanto segue:

- la verifica dell'esercizio in via esclusiva o principale di una o più attività di interesse generale di cui all'art. 5, co. 1, del Codice del Terzo settore, per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, in conformità con le norme particolari che ne disciplinano l'esercizio, nonché, eventualmente, di attività diverse da quelle indicate nell'art. 5, co. 1, del Codice del Terzo Settore, purché nei limiti delle previsioni statutarie e in base a criteri di secondarietà e strumentalità stabiliti con d.m. 19.5.2021, n. 107;
- il rispetto, nelle attività di raccolta fondi effettuate nel corso del periodo di riferimento, dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico, la cui verifica è in linea con quanto previsto dalle linee guida per la raccolta fondi stabilite con d.m. 9.6.2022;
- il perseguimento dell'assenza dello scopo di lucro, attraverso la destinazione del patrimonio, comprensivo di tutte le sue componenti (ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate) per lo svolgimento dell'attività statutaria; l'osservanza del divieto di distribuzione anche indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi sociali, tenendo conto degli indici di cui all'art. 8, co. 3, lett. a) – lett. e), del Codice del Terzo Settore.

Attestazione di conformità del bilancio sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dall'art. 30, co. 7, del Codice del Terzo Settore, abbiamo svolto nel corso dell'esercizio 2025 l'attività di verifica della conformità del bilancio sociale, predisposto dalla "PANDORA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE", alle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con d.m. 4.7.2019, secondo quanto previsto dall'art. 14 del Codice del Terzo Settore.



PANDORA Società Cooperativa Sociale

La "PANDORA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE" ha dichiarato di predisporre il proprio bilancio sociale per l'esercizio 2025 in conformità alle suddette Linee guida.

Ferma restando le responsabilità dell'organo di amministrazione per la predisposizione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione, l'organo di controllo ha la responsabilità di attestare, nei termini legali previsti, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'organo di controllo compete inoltre di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

Abbiamo, quindi, verificato che le informazioni contenute nel bilancio sociale siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. Il nostro comportamento è stato improntato a quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, attualmente applicabili. In questo senso, abbiamo verificato anche i seguenti aspetti:

- conformità della struttura del bilancio sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee guida;
- presenza nel bilancio sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle Linee guida, salvo adeguata illustrazione delle ragioni che abbiano portato alla mancata esposizione di specifiche informazioni;
- rispetto dei principi di redazione del bilancio sociale di cui al paragrafo 5 delle Linee guida, tra i quali i principi di rilevanza e di completezza che possono comportare la necessità di integrare le informazioni richieste esplicitamente dalle linee guida.

Sulla base del lavoro svolto non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che facciano ritenere che il bilancio sociale di "PANDORA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE" non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al d.m. 4.7.2019.

Gallarate, 15 maggio 2026

Il Collegio Sindacale


Maria Vittoria Bruno


Manuela Ornella Cane


Fabrizio Babuffetti

30 anni di
Pandora
COOPERAZIONE • CULTURE • SOSTENIBILITÀ

