

IL SISTEMA CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: TENDENZE, PUNTI DI FORZA E CRITICITÀ

STUDI & RICERCHE N° 335 Luglio 2026

FONDO
SVILUPPO



Indice

- **INTRODUZIONE**
- **SCENARI MACROECONOMICI E DI MERCATO**
- **CHI SIAMO: SETTORI, TERRITORI, DIMENSIONE**
- **DEMOGRAFIA ASSOCIATIVA**
- **GENERE E GENERAZIONI: SOCI, ADDETTI, APICALI**
- **DINAMICHE ECONOMICHE, PATRIMONIALI, FINANZIARIE E OCCUPAZIONALI**
- **SOSTENIBILITÀ INTEGRALE: ECONOMICO-FINANZIARIA, DIGITALE, AMBIENTALE E SOCIALE**
- **FOCUS PNRR E INCENTIVI**
- **CONCLUSIONI E PROSPETTIVE**

Introduzione

Introduzione



Il contesto in cui opera Confcooperative Lavoro e Servizi è caratterizzato da un quadro macroeconomico in cui la crescita si mantiene positiva, ma moderata in termini reali, con una dinamica dei servizi più sostenuta rispetto all'industria e una progressiva normalizzazione del ciclo espansivo che aveva interessato alcune filiere nel periodo post-pandemico. In questo contesto, i comparti più direttamente collegati a Confcooperative Lavoro e Servizi mostrano traiettorie differenziate: le costruzioni hanno beneficiato di una fase di forte espansione, ma sono esposte alla normalizzazione degli incentivi; la ristorazione collettiva resta strategica ma fragile; vigilanza, pulizie, multiservice, trasporti e logistica confermano una domanda significativa, pur in presenza di processi di selezione, consolidamento e crescente complessità gestionale. All'interno di questo scenario, Confcooperative Lavoro e Servizi rappresenta una delle principali articolazioni del movimento cooperativo italiano e svolge un ruolo rilevante in filiere essenziali per il funzionamento del sistema produttivo, delle amministrazioni pubbliche e delle comunità locali. Al 31 dicembre 2025 il sistema conta 3.426 enti aderenti, di cui 2.626 attivi e regolarmente presenti nei ruoli associativi. La componente più numerosa è rappresentata dalle cooperative dei servizi, che costituiscono oltre il 70% delle aderenti attive, mentre il restante universo associativo si distribuisce tra industria, costruzioni e impiantistica, trasporti e logistica. Nel complesso, Confcooperative Lavoro e Servizi esprime oltre 150 mila soci, più di 124 mila occupati e un fatturato aggregato pari a circa 8,7 miliardi di euro. La struttura associativa evidenzia un'elevata eterogeneità interna. Da un lato prevalgono numericamente le micro e piccole cooperative, spesso fortemente radicate nei territori e nelle economie locali; dall'altro, una quota rilevante del fatturato, dell'occupazione e della capacità patrimoniale è concentrata nelle cooperative di dimensioni medio-grandi, soprattutto nelle regioni settentrionali. Il report analizza quindi un sistema cooperativo ampio e diversificato, presente sia nei principali poli urbani sia nelle Aree Interne, nel quale convivono elementi di solidità e alcune criticità strutturali: il ridimensionamento della base associativa, la riduzione del peso relativo della cooperazione in alcuni comparti tradizionali, il calo dell'incidenza dei soci lavoratori, l'invecchiamento della governance e la necessità di rafforzare competenze, innovazione, sostenibilità e qualità del lavoro.

Scenari macroeconomici e di mercato

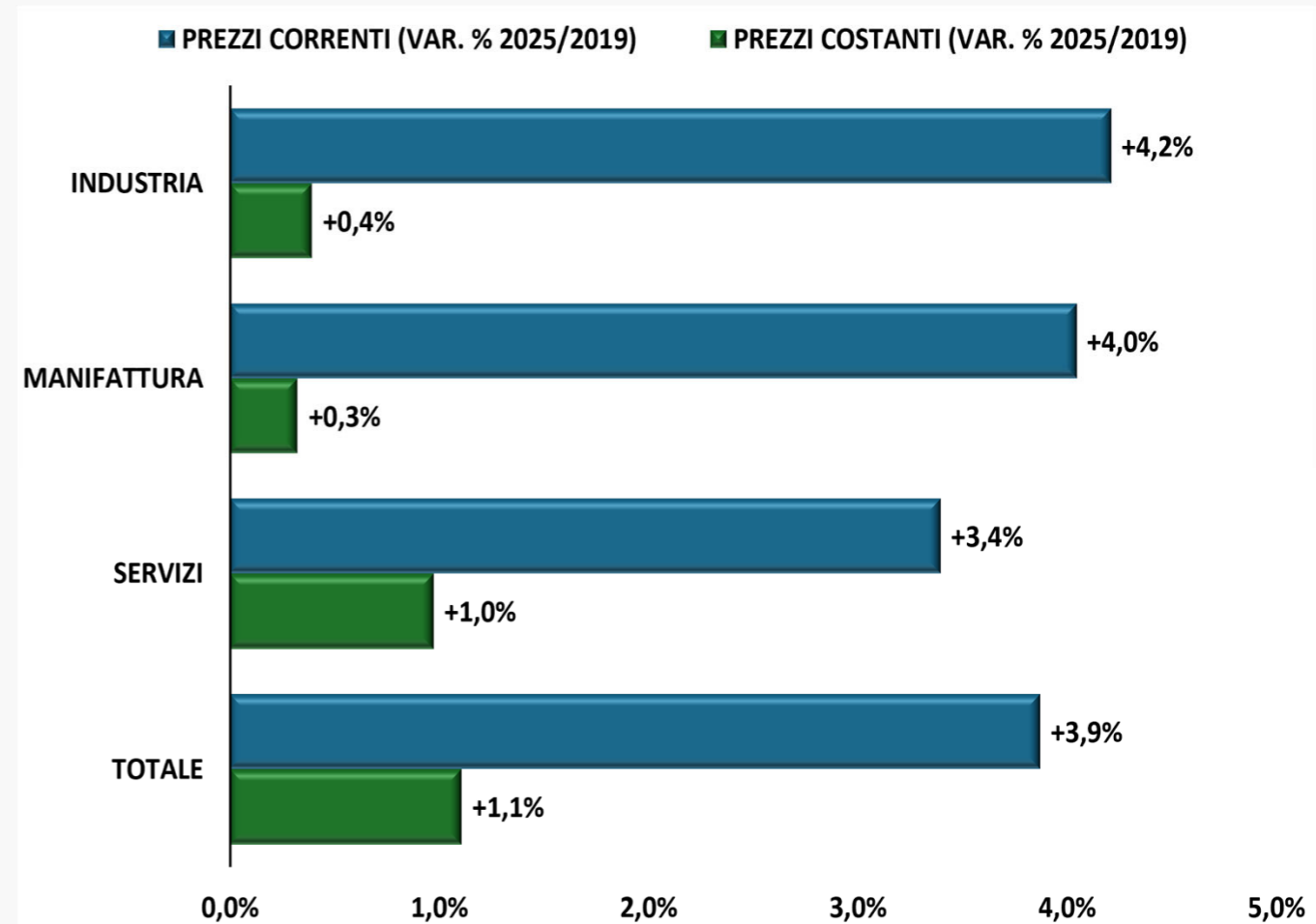


Industria e servizi: la dinamica del valore aggiunto in Italia (2025/2019)

Nel periodo 2019-2025 il ciclo economico italiano evidenzia una crescita del valore aggiunto ancora positiva, ma caratterizzata da un divario significativo tra dinamica nominale e dinamica reale. A prezzi correnti, il valore aggiunto totale aumenta in media del 3,9% annuo, con una crescita lievemente più sostenuta nell'industria e nella manifattura, rispettivamente pari al 4,2% e al 4,0%, e più contenuta nei servizi, che si attestano al 3,4%. Tuttavia, il confronto con i dati a prezzi costanti mostra come una parte rilevante dell'espansione nominale sia riconducibile alla componente dei prezzi. In termini reali, infatti, la crescita media annua del valore aggiunto totale si ferma all'1,1%, mentre i servizi crescono dell'1,0%, l'industria dello 0,4% e la manifattura dello 0,3%. Ne emerge un quadro di espansione moderata, nel quale la tenuta dell'economia appare più legata alla capacità dei servizi di sostenere la domanda interna che a una vera accelerazione della base produttiva industriale. Per i settori rappresentati da Confcooperative Lavoro e Servizi, questo scenario assume particolare rilievo: molte attività della Federazione operano infatti a supporto del sistema produttivo, dei servizi alle imprese, della logistica, della mobilità, della ristorazione collettiva e della gestione di funzioni esternalizzate, risultando quindi direttamente esposte all'andamento complessivo dell'economia reale.

IL CICLO ECONOMICO DELL'INDUSTRIA E DEI SERVIZI IN ITALIA: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEL VALORE AGGIUNTO (2025/2019) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



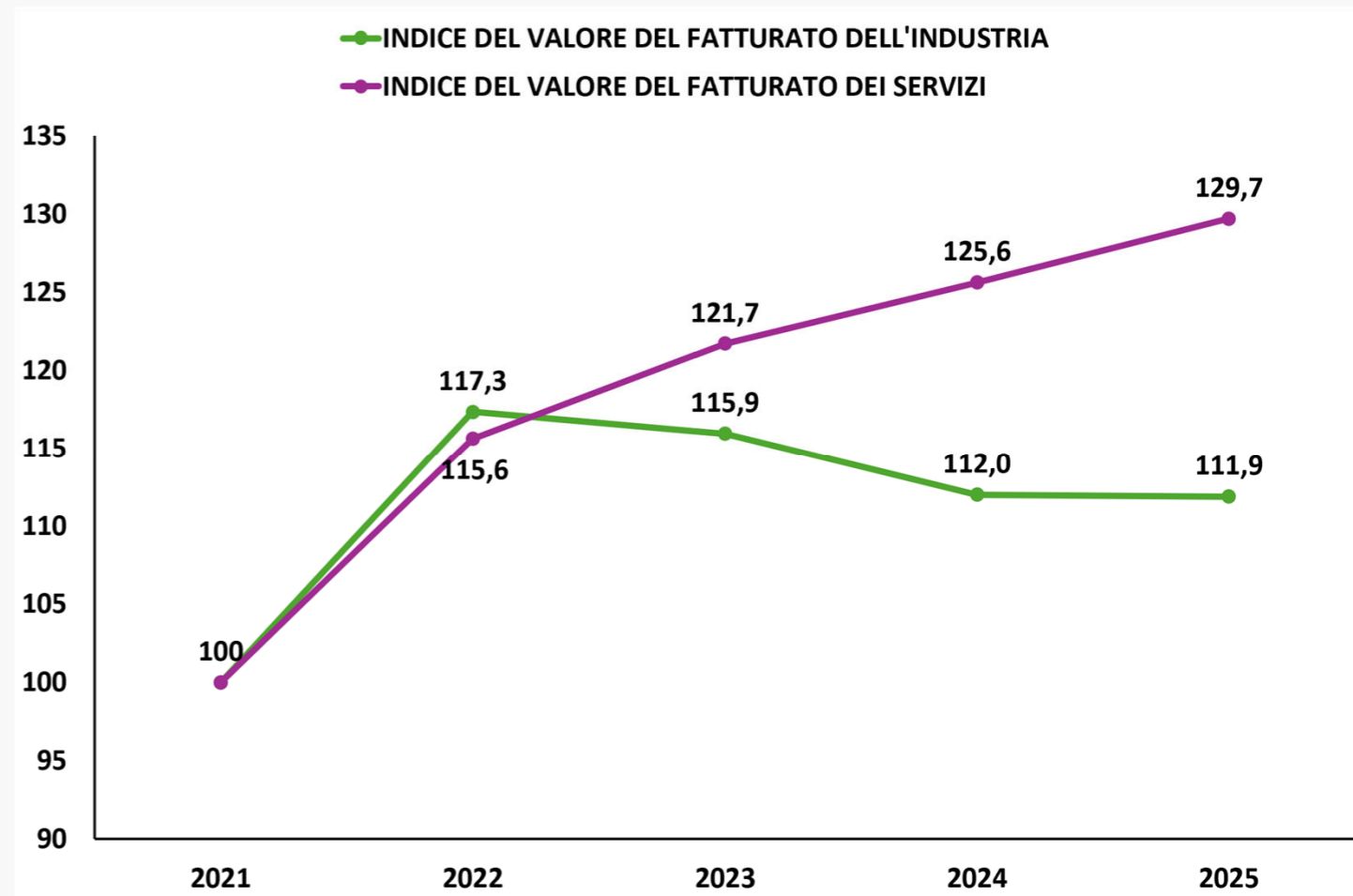


Industria e servizi: l'indice del valore del fatturato in Italia (2021-2025)

La dinamica del fatturato conferma una divaricazione progressiva tra industria e servizi nel periodo successivo alla ripresa post-pandemica. L'indice del valore del fatturato industriale, posto pari a 100 nel 2021, cresce rapidamente nel 2022 fino a 117,3, ma successivamente perde slancio, scendendo a 115,9 nel 2023 e a 112,0 nel 2024, per poi stabilizzarsi sostanzialmente nel 2025 a 111,9. Il fatturato dei servizi mostra invece una traiettoria più continua e sostenuta: dall'indice 100 del 2021 passa a 115,6 nel 2022, 121,7 nel 2023, 125,6 nel 2024 e 129,7 nel 2025. Il dato segnala che, mentre l'industria ha beneficiato inizialmente della ripartenza e dell'aumento dei prezzi, ma ha poi risentito del rallentamento della domanda e della normalizzazione del ciclo, i servizi hanno mantenuto una dinamica più espansiva. Per la cooperazione di lavoro e servizi questo aspetto è centrale, perché evidenzia un contesto in cui la domanda di attività terziarie, servizi operativi, logistica, facility management e servizi alle collettività continua a rappresentare un importante fattore di sostegno, pur in presenza di margini spesso compressi dall'aumento dei costi e dalla pressione competitiva.

LA DINAMICA DELL'INDICE DEL VALORE DEL FATTURATO DI INDUSTRIA E SERVIZI IN ITALIA (2021-2025) - numeri indice, base 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



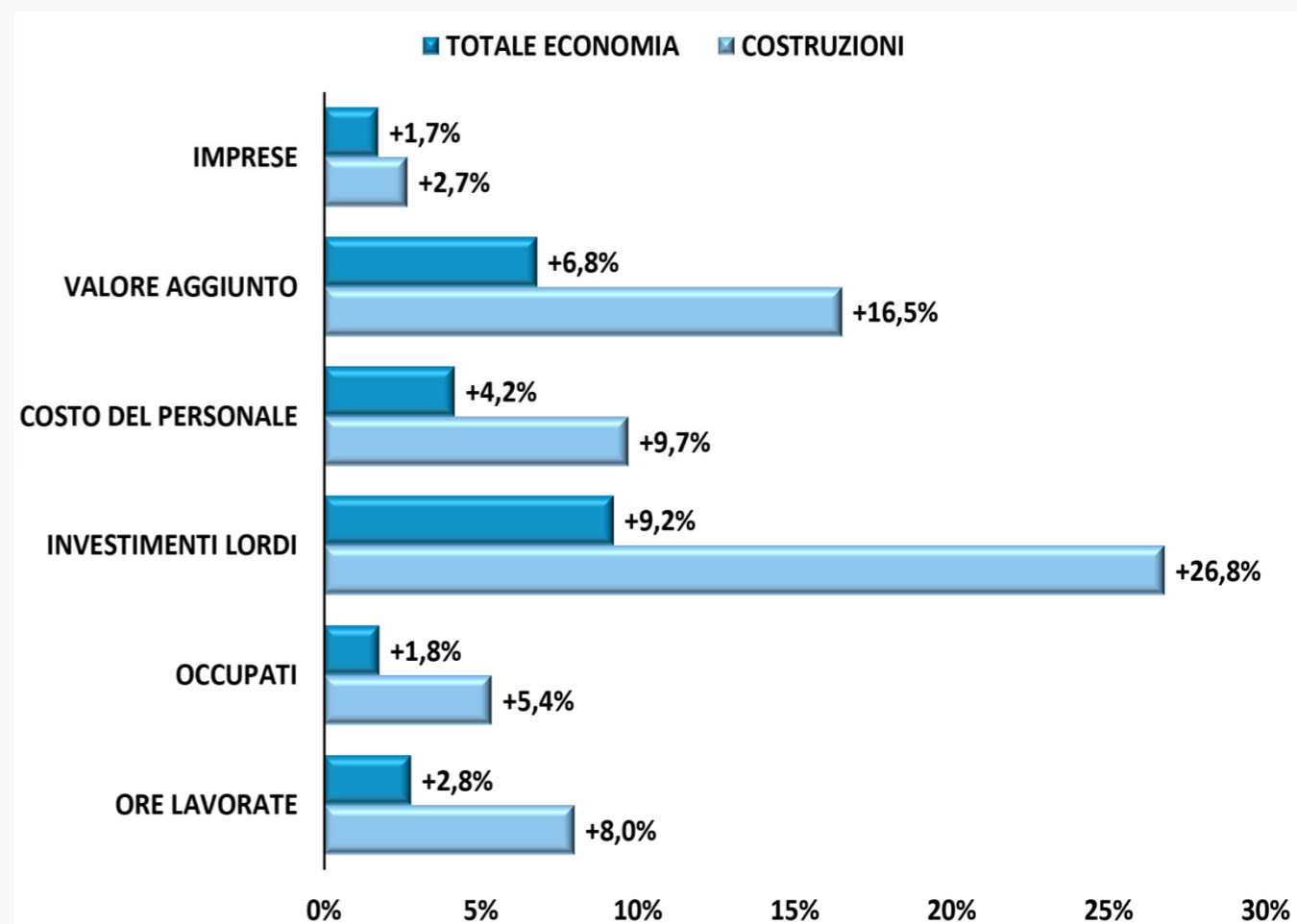
Costruzioni: la dinamica dei principali indicatori economici e occupazionali (2023/2019)



Il comparto delle costruzioni presenta, nel confronto 2023/2019, una dinamica nettamente più espansiva rispetto al totale dell'economia. Il valore aggiunto cresce in media del 16,5% annuo, a fronte del 6,8% registrato dal complesso del sistema economico, mentre gli investimenti lordi aumentano del 26,8%, quasi tre volte il dato medio nazionale. Anche gli indicatori occupazionali mostrano una performance superiore alla media: gli occupati crescono del 5,4% annuo e le ore lavorate dell'8,0%, contro rispettivamente l'1,8% e il 2,8% del totale economia. La crescita del costo del personale, pari al 9,7%, segnala inoltre un'espansione del lavoro impiegato nel settore, ma anche un aumento della pressione sui costi. Questa dinamica riflette una fase particolarmente favorevole per le costruzioni, sostenuta dal ciclo degli investimenti edilizi, dalla riqualificazione del patrimonio immobiliare e dagli interventi infrastrutturali. Per le cooperative attive nei servizi connessi alle costruzioni, alla manutenzione, alla gestione di cantieri e alle attività accessorie, il comparto ha rappresentato quindi un importante bacino di domanda. Tuttavia, l'intensità della crescita suggerisce anche la necessità di valutare con attenzione la sostenibilità del ciclo, soprattutto in presenza di una progressiva normalizzazione degli incentivi e di condizioni finanziarie più selettive.

COSTRUZIONI: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E OCCUPAZIONALI (2023/2019) -% -

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



Costruzioni: il peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione del settore (2012-2024)

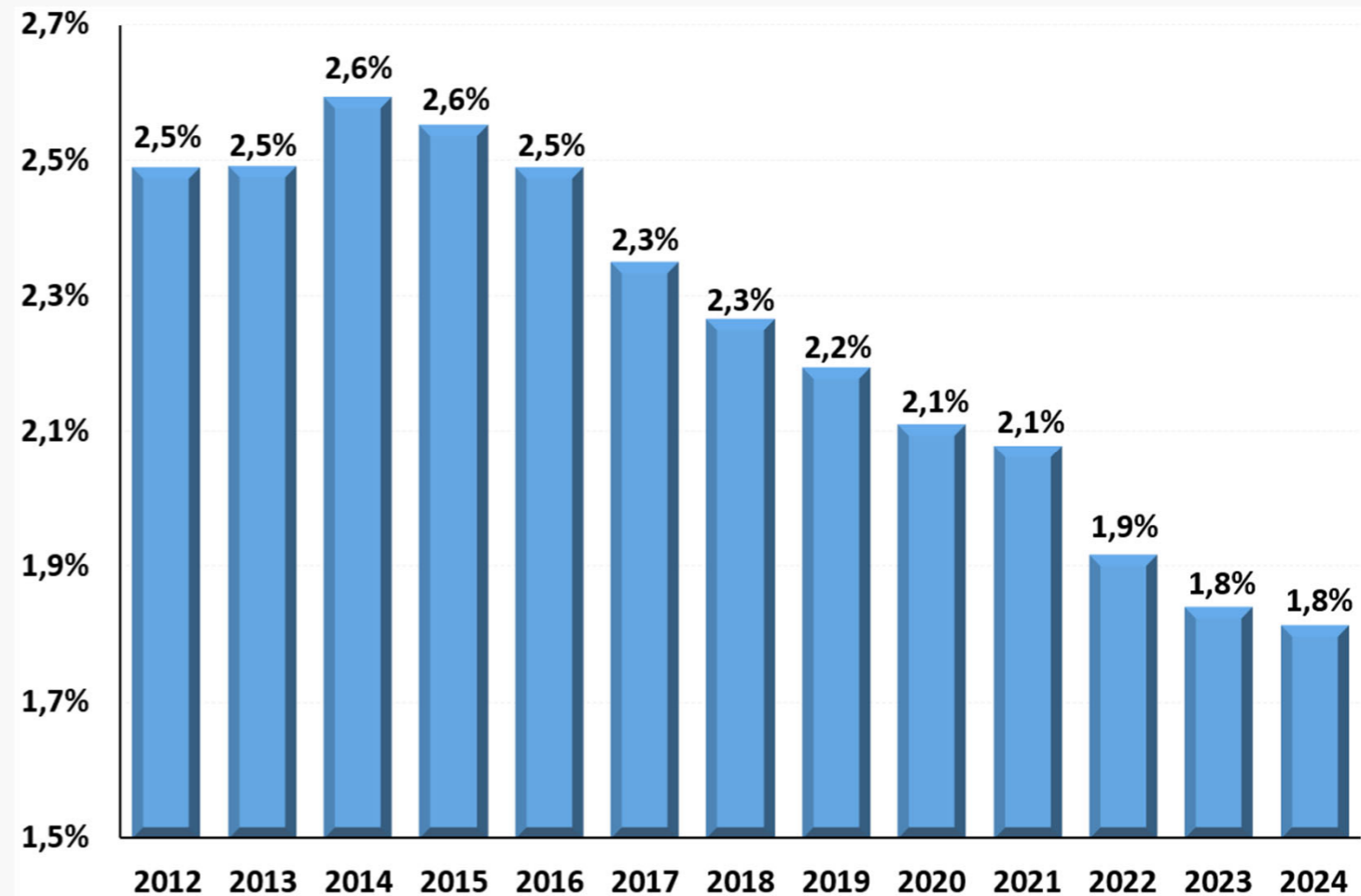


In merito all'evoluzione (2012-2024) del peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione nel comparto delle costruzioni, si evidenzia una dinamica caratterizzata da una progressiva e significativa contrazione degli addetti. Nella prima fase si osserva una sostanziale stabilità della quota di addetti sul totale italiano, che si attesta su valori compresi tra il 2,5% e il 2,6%, con un lieve picco nel biennio 2014-2015, indicando un ruolo ancora relativamente consolidato della cooperazione all'interno del comparto delle costruzioni. A partire dal 2016 si registra invece l'avvio di un trend decrescente continuo e pressoché lineare, che si traduce in una riduzione graduale ma costante dell'incidenza degli addetti del settore cooperativo sul totale italiano: dal 2,5% del 2016 si scende al 2,3% nel 2017-2018, al 2,2% nel 2019 e al 2,1% nel biennio 2020-2021, fino a raggiungere l'1,9% nel 2022 e l'1,8% nel 2023-2024. Complessivamente, nel comparto delle costruzioni, la quota di addetti del settore cooperativo sul totale italiano si riduce di 0,7 punti percentuali nel 2024 rispetto al 2012.

* Il settore delle [F] Costruzioni è composto dalle seguenti attività economiche della Classificazione Ateco 2007: le divisioni 41 (costruzione di edifici); 42 (ingegneria civile); 43 (lavori di costruzione specializzati).

IL MOVIMENTO COOPERATIVO NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI*: LA QUOTA DEGLI ADDETTI SUL TOTALE ITALIANO (2012-2024) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 25/05/2026)



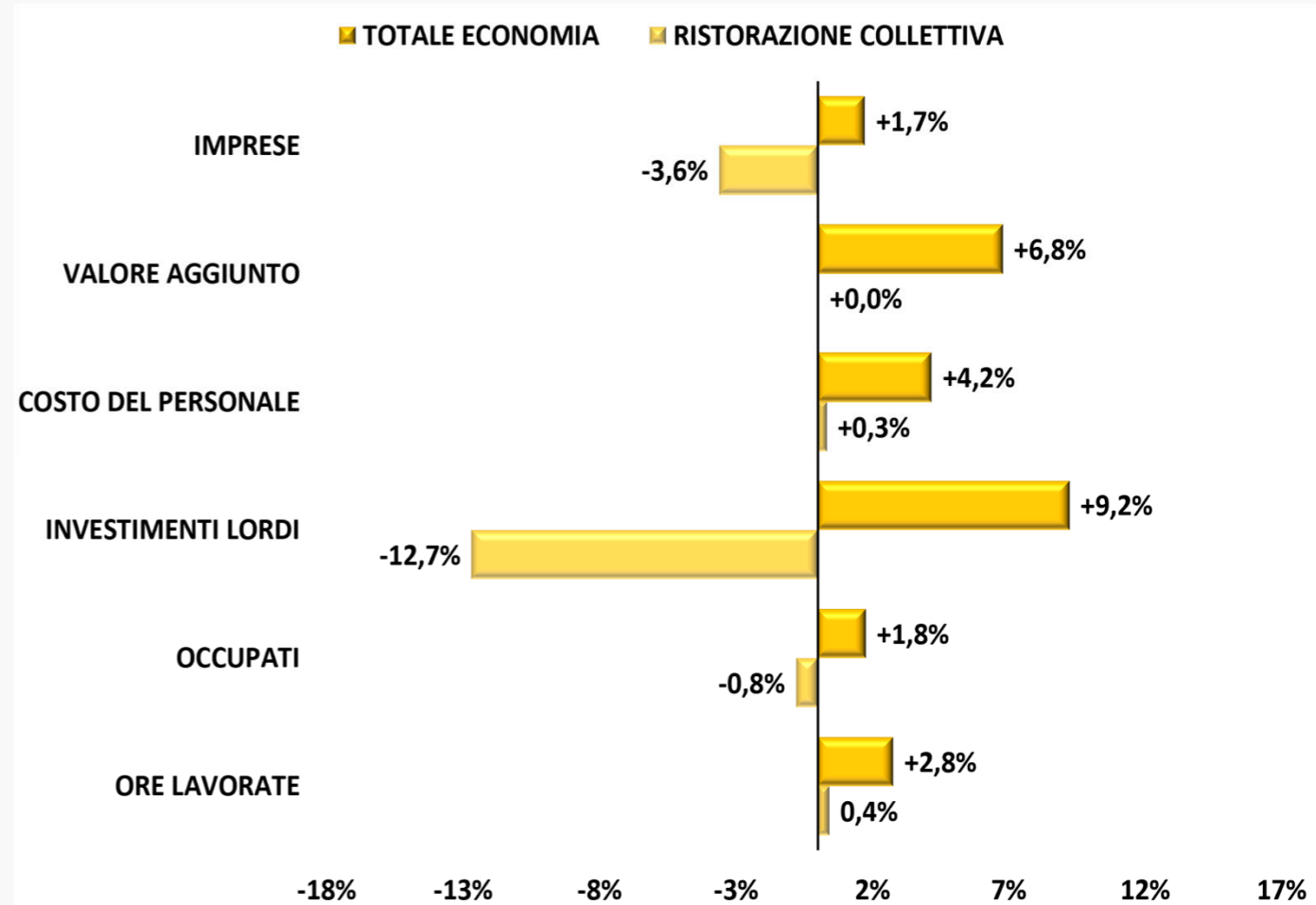
Ristorazione collettiva: la dinamica dei principali indicatori economici e occupazionali (2023/2019)



La ristorazione collettiva mostra una traiettoria molto diversa rispetto al complesso dell'economia. Nel periodo 2019-2023 il numero di imprese diminuisce in media del 3,6% annuo, mentre il valore aggiunto resta sostanzialmente invariato e il costo del personale cresce appena dello 0,3%. Gli investimenti lordi registrano una contrazione marcata, pari al -12,7% medio annuo, mentre gli occupati diminuiscono dello 0,8% e le ore lavorate aumentano solo dello 0,4%. Il settore appare quindi caratterizzato da una fase di sostanziale stagnazione, nella quale la ripresa dei livelli di attività non si è tradotta in un rafforzamento significativo della capacità produttiva. Tale andamento può essere letto alla luce della particolare esposizione della ristorazione collettiva ai costi delle materie prime alimentari, dell'energia e del lavoro, nonché alla rigidità dei contratti e dei meccanismi di revisione dei prezzi, soprattutto nei servizi rivolti a scuole, strutture sanitarie, enti pubblici e grandi organizzazioni. Per la cooperazione, il dato segnala un comparto strategico ma fragile, nel quale la sostenibilità economica dipende sempre più dalla qualità degli affidamenti, dall'adeguamento dei corrispettivi e dalla capacità di coniugare efficienza gestionale, continuità del servizio e tutela occupazionale.

RISTORAZIONE COLLETTIVA: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E OCCUPAZIONALI (2023/2019) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



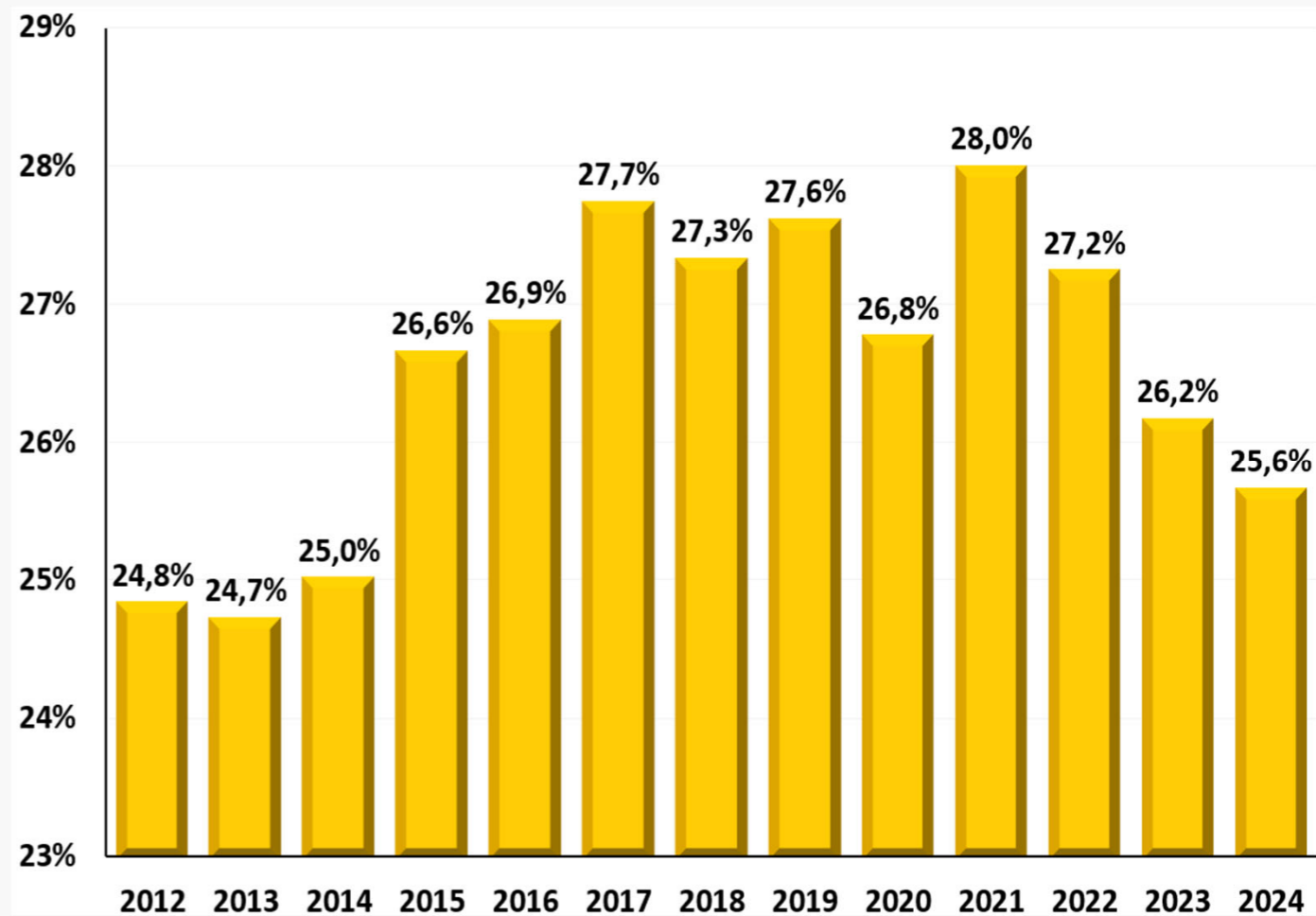


Ristorazione collettiva: il peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione del settore (2012-2024)

Prendendo in considerazione il comparto della ristorazione collettiva, si evidenzia un andamento più volatile della quota di addetti del settore cooperativo sul totale italiano. Nel primo triennio tale quota si mantiene su livelli relativamente alti e stabili, oscillando tra il 24,7% e il 25%. A partire dal 2015 si osserva una fase di significativa crescita del peso del movimento cooperativo nel comparto della ristorazione collettiva, con la quota di addetti sul totale italiano che raggiunge il 26,6% nel 2015, sale al 26,9% nel 2016 e cresce fino al 27,7% nel 2017, con un consolidamento su valori elevati anche nel biennio successivo (27,3% nel 2018 e 27,6% nel 2019). Nel 2020 si registra una temporanea flessione al 26,8%, seguita da un nuovo picco nel 2021, quando la quota raggiunge il valore massimo del periodo considerato, pari al 28%. Successivamente, si avvia una fase di progressiva riduzione, con una discesa al 27,2% nel 2022, al 26,2% nel 2023 e al 25,6% nel 2024, mantenendosi comunque su livelli superiori rispetto all'inizio della serie storica, a conferma di una presenza strutturalmente rilevante del modello cooperativo all'interno del comparto della ristorazione collettiva.

IL MOVIMENTO COOPERATIVO NEL SETTORE DELLA RISTORAZIONE COLLETTIVA*: LA QUOTA DEGLI ADDETTI SUL TOTALE ITALIANO (2012-2024) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 25/05/2026)



* Il settore della Ristorazione collettiva «in senso stretto» è composto dalle seguenti attività economiche della Classificazione Ateco 2007: le divisioni 56.29.1 (mense); 56.29.2 (catering continuativo su base contrattuale).

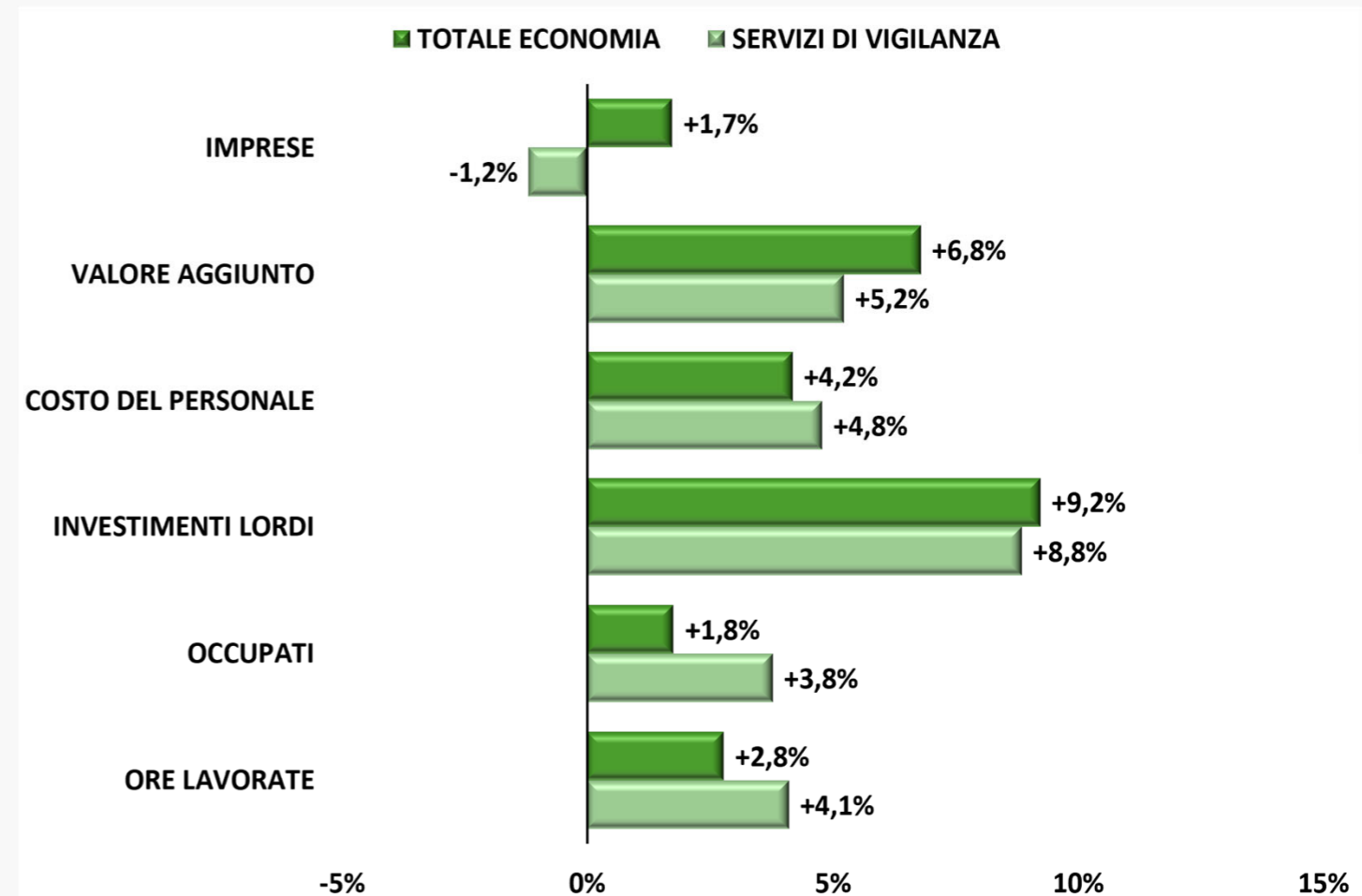
Servizi di vigilanza: la dinamica dei principali indicatori economici e occupazionali (2023/2019)



I servizi di vigilanza evidenziano una dinamica complessivamente positiva, seppure meno intensa rispetto al totale dell'economia in termini di valore aggiunto. Tra il 2019 e il 2023 il valore aggiunto cresce del 5,2% medio annuo, il costo del personale del 4,8%, gli investimenti lordi dell'8,8%, gli occupati del 3,8% e le ore lavorate del 4,1%. Il numero di imprese, invece, si riduce dell'1,2%, indicando una possibile fase di selezione e consolidamento del settore. La crescita dell'occupazione e delle ore lavorate segnala una domanda ancora sostenuta di servizi di sicurezza, controllo, presidio e vigilanza, connessa sia alla gestione di spazi pubblici e privati sia alla crescente esternalizzazione di funzioni operative. Allo stesso tempo, la riduzione del numero di imprese suggerisce che il comparto richiede strutture organizzative più solide, capaci di sostenere costi del lavoro, investimenti tecnologici e standard di servizio più elevati. Per il movimento cooperativo, il settore si colloca quindi in una posizione intermedia: non presenta la forte accelerazione delle costruzioni, ma mostra una tenuta significativa, fondata su una domanda relativamente stabile e su processi di rafforzamento organizzativo.

SERVIZI DI VIGILANZA: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E OCCUPAZIONALI (2023/2019) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



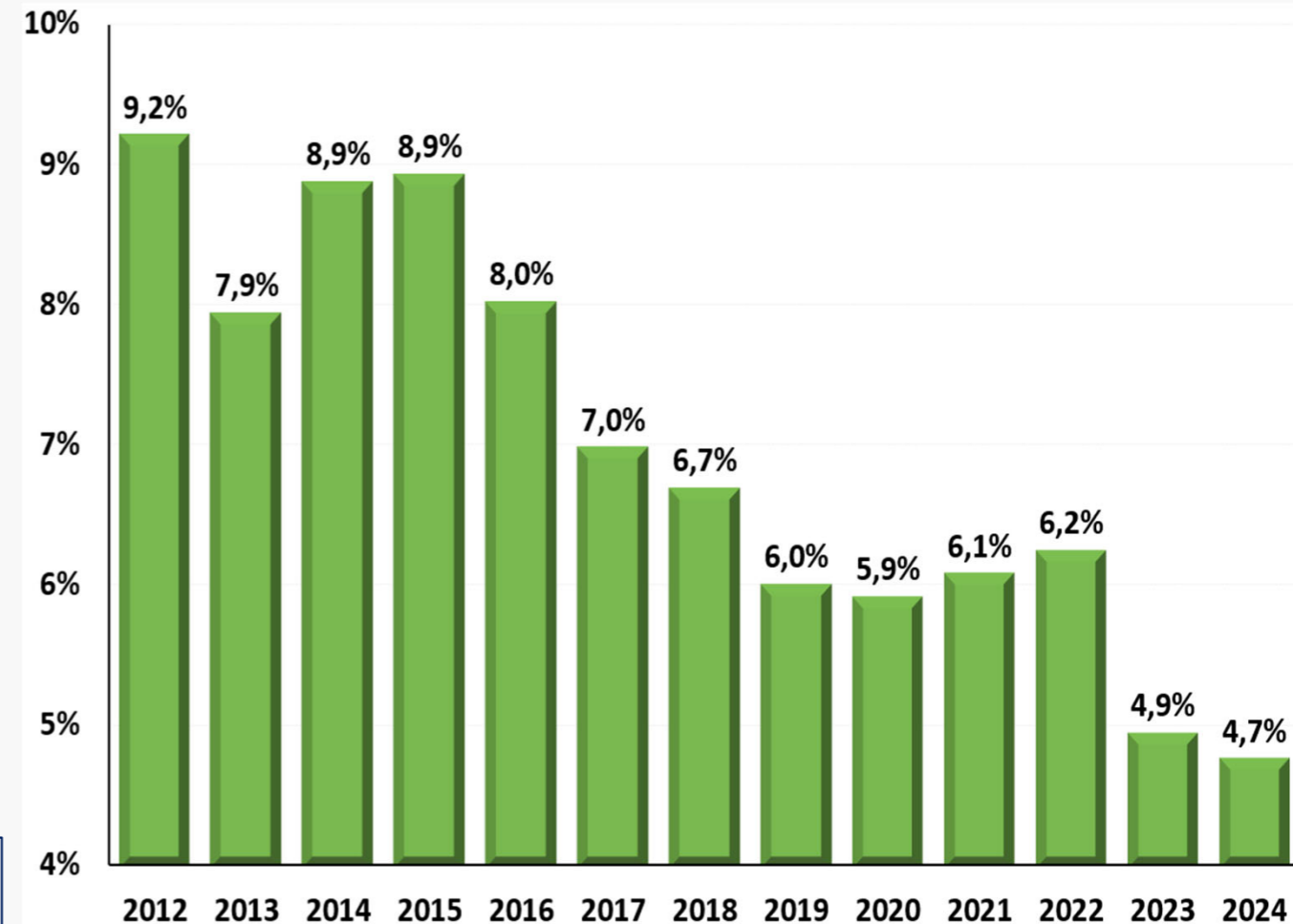
Servizi di vigilanza: il peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione del settore (2012-2024)



Guardando al settore dei servizi di vigilanza, si segnala una tendenza complessivamente in flessione rispetto al peso degli addetti sul totale italiano, seppur con alcune oscillazioni intermedie. Nella fase iniziale, tra il 2012 e il 2015, la quota di addetti del movimento cooperativo sul totale italiano si attesta su livelli relativamente elevati, con un valore massimo del 9,2% registrato all'inizio della serie storica, una flessione nell'anno successivo e un recupero fino all'8,9% nel biennio 2014-2015, indicando una presenza rilevante della cooperazione nel comparto della vigilanza (armata e non armata). A partire dal 2016 si osserva tuttavia un'inversione di tendenza, con un progressivo ridimensionamento della quota di addetti sul totale italiano: dall'8% del 2016 si scende al 7% nel 2017 e al 6,7% nel 2018, fino al 6% nel 2019 e al 5,9% nel 2020. Nel biennio 2021-2022 si registra una lieve ripresa, con valori rispettivamente pari al 6,1% e al 6,2%, che tuttavia non interrompe il trend decrescente di fondo. Negli anni più recenti la dinamica torna infatti negativa, con una contrazione significativa al 4,9% nel 2023 e al 4,7% nel 2024, che rappresenta il punto minimo della serie. In definitiva, si evidenzia una marcata riduzione del peso delle cooperative nel settore della vigilanza nel periodo oggetto di analisi, pari a oltre quattro punti percentuali rispetto al valore iniziale.

IL MOVIMENTO COOPERATIVO NEL SETTORE DEI SERVIZI DI VIGILANZA*: LA QUOTA DEGLI ADDETTI SUL TOTALE ITALIANO (2012-2024) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 25/05/2026)



* Il settore dei Servizi di vigilanza «in senso stretto» è composto dalle attività economiche della Classificazione Ateco 2007 della divisione 80.1 (servizi di vigilanza privata).

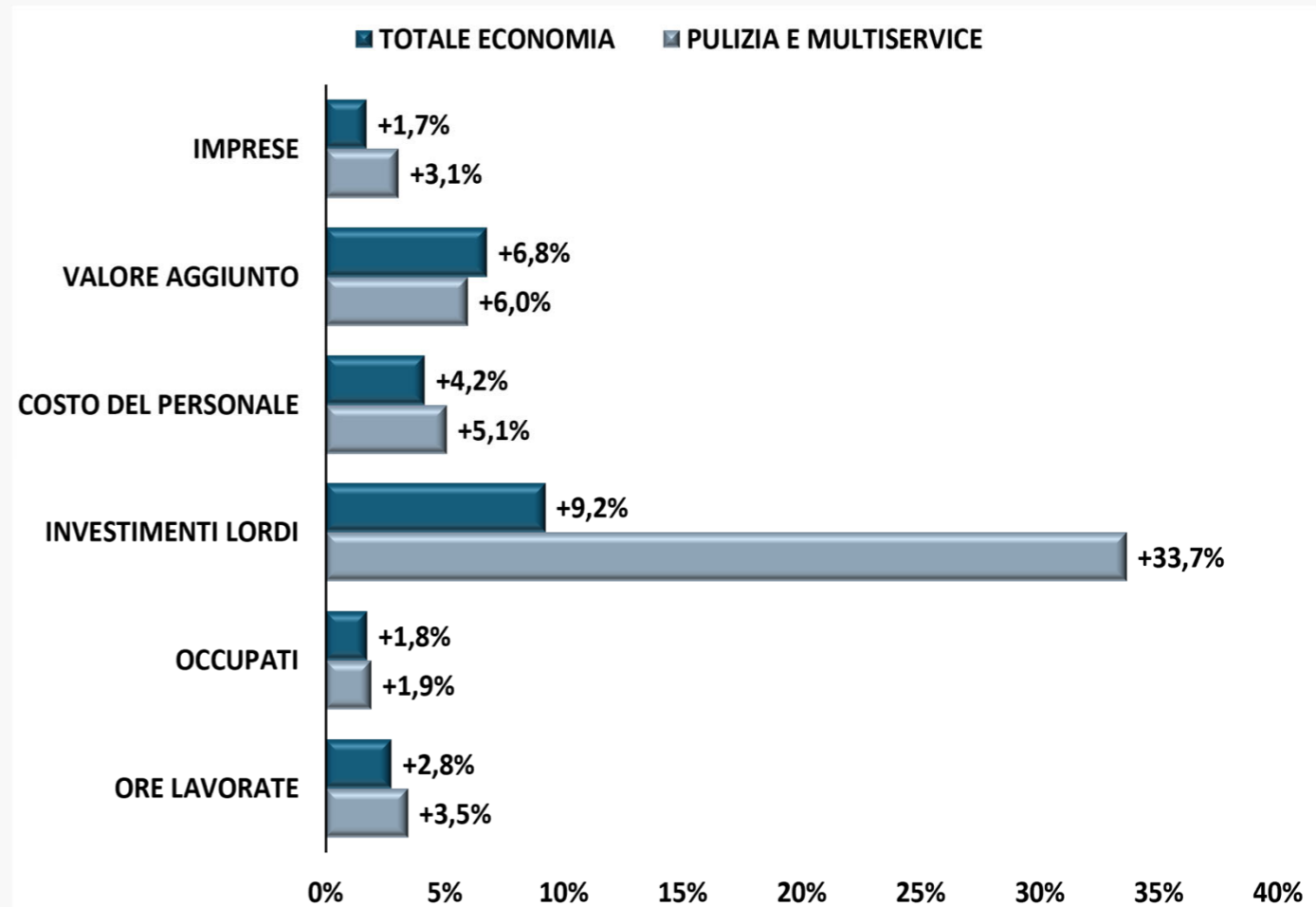
Pulizie e multiservice: la dinamica dei principali indicatori economici e occupazionali (2023/2019)



Il comparto delle pulizie e del multiservice presenta una dinamica particolarmente rilevante per la cooperazione di lavoro e servizi, perché combina crescita dell'attività, aumento dell'occupazione e forte intensità degli investimenti. Nel periodo 2019-2023 il numero di imprese cresce del 3,1% medio annuo, più del totale economia, mentre il valore aggiunto aumenta del 6,0%, avvicinandosi alla dinamica complessiva del sistema produttivo. Il costo del personale cresce del 5,1%, gli occupati dell'1,9% e le ore lavorate del 3,5%, segnalando un settore ancora fortemente *labour intensive*, ma interessato da un rafforzamento dell'organizzazione del lavoro. Il dato più significativo riguarda gli investimenti lordi, che aumentano del 33,7% medio annuo, un valore nettamente superiore alla media nazionale. Questo risultato suggerisce un processo di ammodernamento del comparto, probabilmente legato all'esigenza di migliorare standard qualitativi, dotazioni tecniche, organizzazione dei servizi e capacità di gestione integrata delle attività. La crescita degli investimenti assume particolare importanza in un settore spesso caratterizzato da forte competizione sui prezzi: segnala infatti il tentativo di spostare il baricentro dalla sola prestazione *labour intensive* verso modelli di servizio più strutturati, integrati e professionalizzati.

PULIZIE E MULTISERVICE: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E OCCUPAZIONALI (2023/2019) -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



Pulizie e multiservice: il peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione del settore (2012-2024)

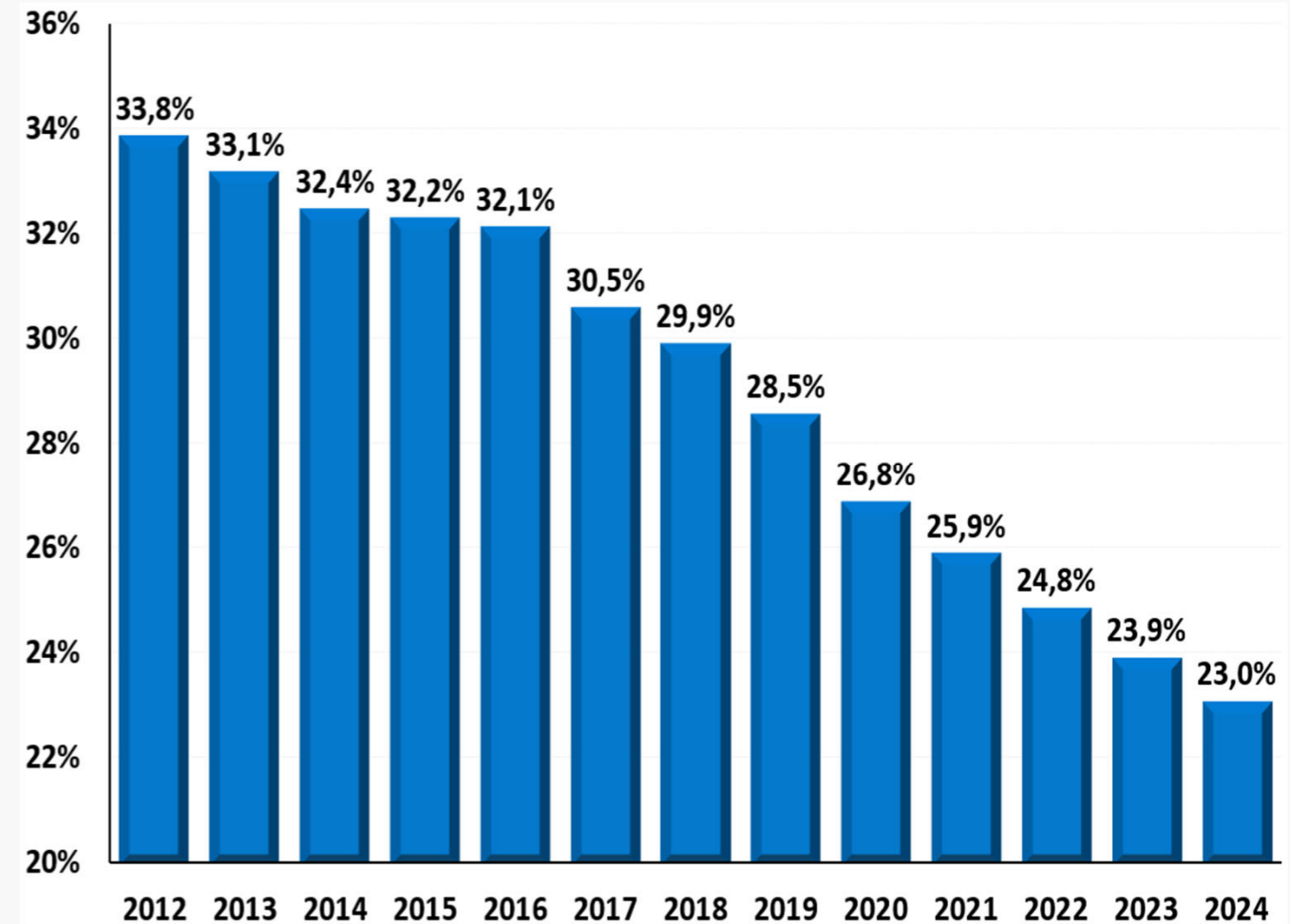


Una progressiva e marcata diminuzione nel tempo della quota di addetti sul totale italiano si osserva anche nel comparto delle pulizie e multiservice. Nella fase iniziale, tra il 2012 e il 2016, la quota si mantiene su livelli particolarmente elevati, pur mostrando una lieve flessione: dal 33,8% del 2012 si scende gradualmente al 32,1% nel 2016, configurando una fase di relativa stabilità su valori comunque molto significativi, che testimoniano il peso significativo della componente cooperativa nel comparto. A partire dal 2017 si osserva tuttavia l'avvio di un trend discendente più accentuato e continuo: la quota si riduce al 30,5% nel 2017, al 29,9% nel 2018 e al 28,5% nel 2019, per poi proseguire nella discesa al 26,8% nel 2020 e al 25,9% nel 2021. Negli anni più recenti la contrazione si intensifica ulteriormente, con valori pari al 24,8% nel 2022, al 23,9% nel 2023 e al 23% nel 2024, che rappresenta il minimo della serie storica considerata. Complessivamente, nel periodo osservato, la quota si riduce di oltre dieci punti percentuali. Nonostante tale ridimensionamento, il livello rimane comunque elevato, a conferma di una presenza ancora strutturalmente significativa della cooperazione nel comparto delle pulizie e multiservice.

* Il settore delle Pulizie e multiservice «in senso stretto» è composto dalle seguenti attività economiche della Classificazione Ateco 2007: le divisioni 81.2 (attività di pulizia e disinfestazione); 81.3 (cura e manutenzione del paesaggio).

IL MOVIMENTO COOPERATIVO NEL SETTORE DELLE PULIZIE E MULTISERVICE*: LA QUOTA DEGLI ADDETTI SUL TOTALE ITALIANO (2012-2024) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 25/05/2026)



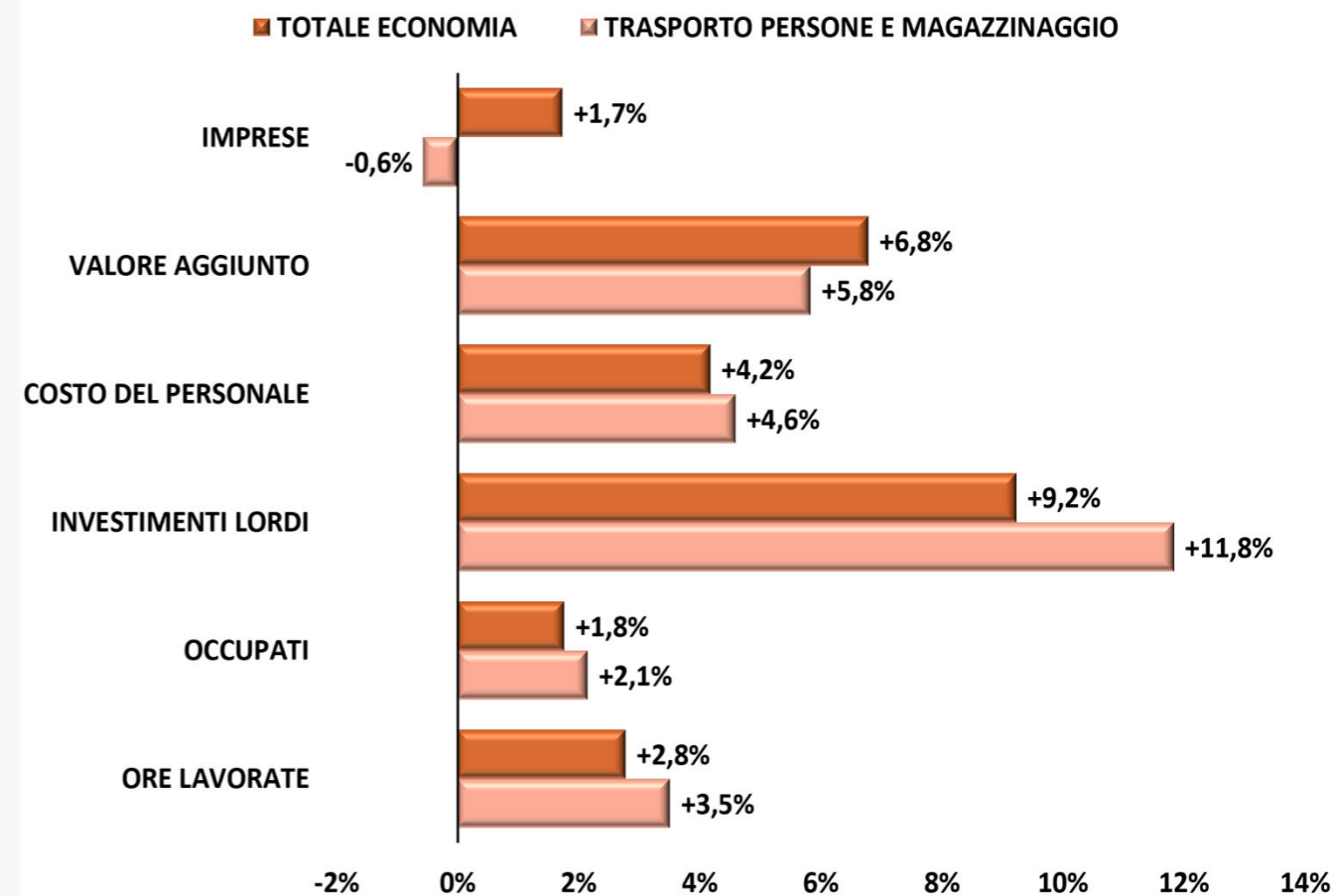
Trasporto di persone e magazzinaggio: la dinamica dei principali indicatori economici e occupazionali (2023/2019)



Il comparto del trasporto di persone e magazzinaggio mostra una dinamica positiva, ma con segnali di selezione sul piano imprenditoriale. Tra il 2019 e il 2023 il numero di imprese diminuisce dello 0,6% medio annuo, mentre il valore aggiunto cresce del 5,8%, il costo del personale del 4,6%, gli investimenti lordi dell'11,8%, gli occupati del 2,1% e le ore lavorate del 3,5%. Il settore mostra quindi una buona capacità di espansione dell'attività e del lavoro, pur in presenza di una lieve riduzione della base imprenditoriale. Questa dinamica può essere interpretata come il risultato di un processo di riorganizzazione e consolidamento, nel quale restano più competitive le imprese capaci di sostenere investimenti, gestire l'aumento dei costi operativi e rispondere alla crescente complessità della domanda logistica e di mobilità. Per le cooperative del comparto, il quadro evidenzia opportunità ma anche vincoli rilevanti: la crescita della domanda di trasporto, magazzinaggio e servizi logistici continua a rappresentare un fattore di sviluppo, ma richiede maggiore capacità gestionale, investimenti in mezzi e tecnologie, presidio della qualità del lavoro e adattamento a filiere sempre più integrate. In questo senso, il settore si conferma strategico per il movimento cooperativo, ma sempre più esposto alla necessità di coniugare efficienza operativa, sostenibilità economica e solidità organizzativa.

TRASPORTO DI PERSONE E MAGAZZINAGGIO: LA VARIAZIONE % ANNUA MEDIA DEI PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E OCCUPAZIONALI (2023/2019) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 28/05/2026)



Trasporto di persone e magazzinaggio: il peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione del settore (2012-2024)

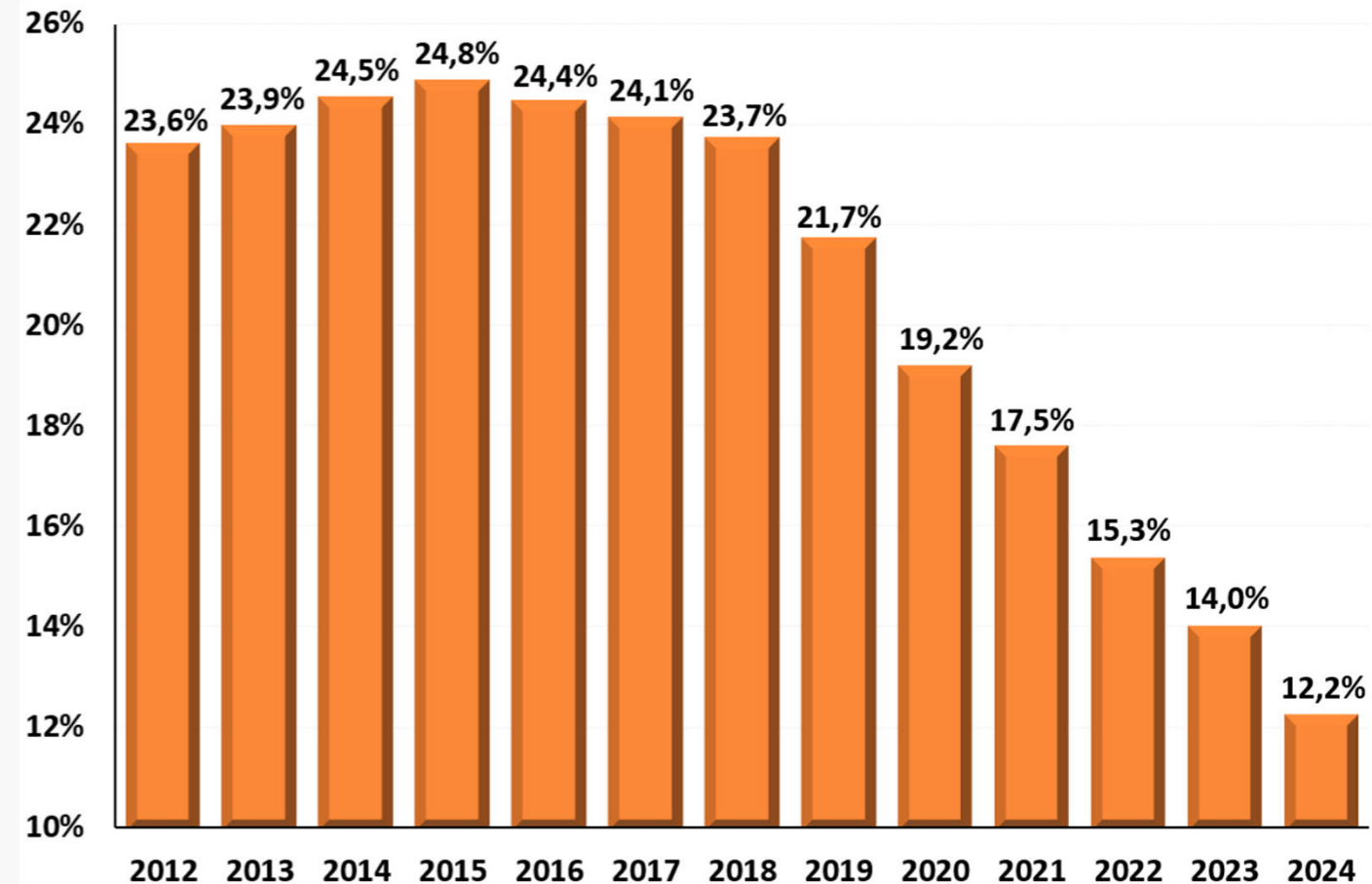


Infine, con riferimento al peso del movimento cooperativo sul totale dell'occupazione nel settore dei trasporti di persone e magazzinaggio, si evidenzia una dinamica articolata in due fasi distinte: una prima fase di relativa stabilità su livelli elevati e una successiva fase di forte contrazione. Nel periodo compreso tra il 2012 e il 2018, la quota si mantiene infatti su valori sostenuti, oscillando tra il 23,6% del 2012 e il 24,8% del 2015 - che rappresenta il punto massimo della serie - per poi attestarsi comunque su livelli prossimi al 24% fino al 2018 (23,7%). Questa fase riflette una presenza significativa e sostanzialmente consolidata della cooperazione all'interno del comparto. A partire dal 2019 si osserva invece un'inversione di tendenza, con un progressivo e deciso ridimensionamento della quota: dal 21,7% del 2019 si scende al 19,2% nel 2020 e al 17,5% nel 2021, fino a proseguire la discesa al 15,3% nel 2022, al 14% nel 2023 e al 12,2% nel 2024, valore minimo dell'intero periodo considerato. Complessivamente, la riduzione risulta particolarmente significativa, pari a oltre dodici punti percentuali rispetto al picco massimo, evidenziando una contrazione rilevante sia in termini assoluti sia relativi.

IL MOVIMENTO COOPERATIVO NEL SETTORE DEL TRASPORTO DI PERSONE E MAGAZZINAGGIO*: LA QUOTA DEGLI ADDETTI SUL TOTALE ITALIANO (2012-2024)

-%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Istat, estrazione 25/05/2026)



* Il settore dei Trasporti di persone e magazzinaggio è composto dalle seguenti attività economiche della Classificazione Ateco 2007: le divisioni 49.3 (altri trasporti terrestri di passeggeri); 49.4 (trasporto di merci su strada e servizi di trasloco); 52 (magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti).

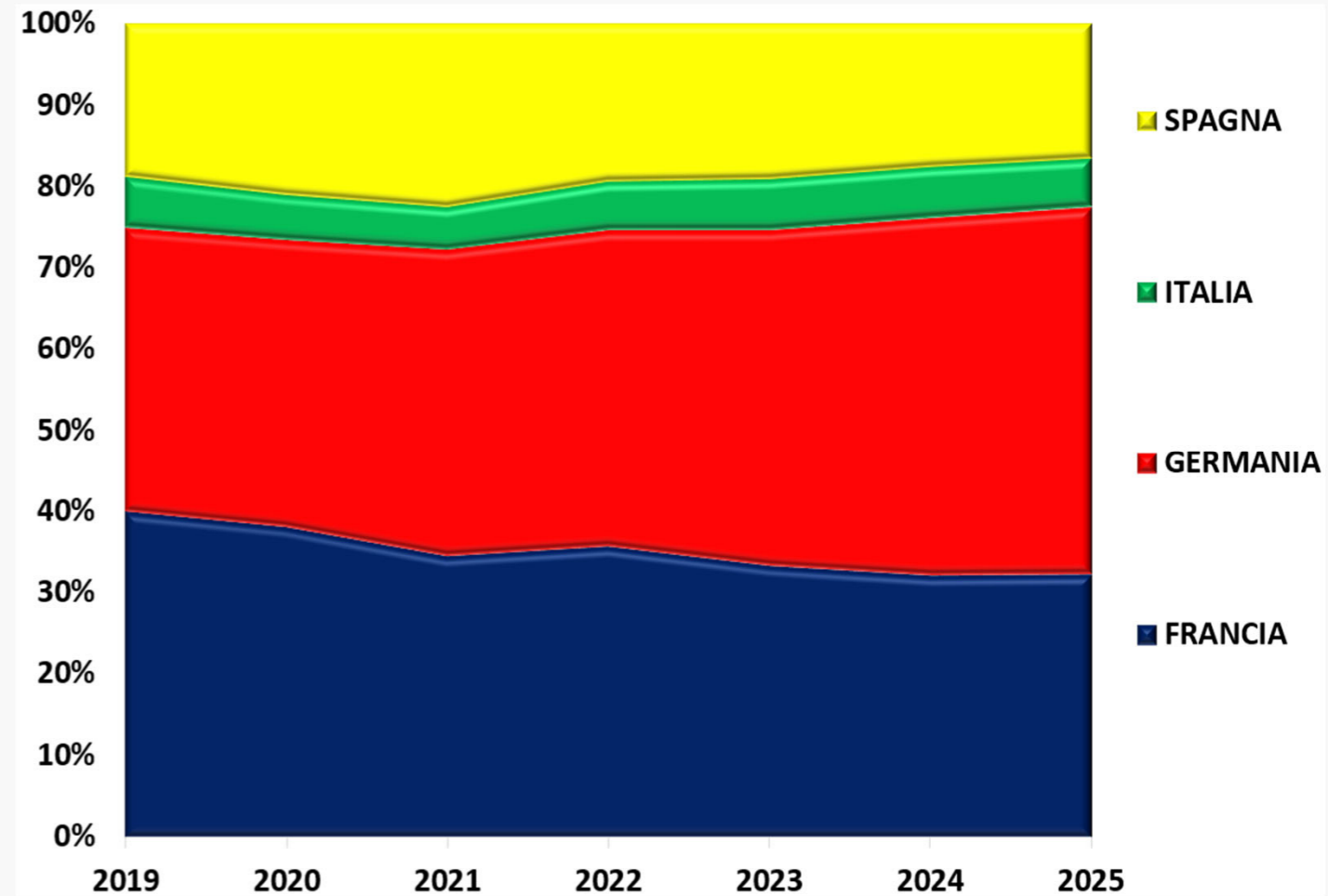
La mobilità condivisa in Europa: valore delle vendite nei principali paesi europei (2019-2025)



Approfondendo l'analisi relativa al comparto dei trasporti, la distribuzione dei valori di vendita (rif.: *Euromonitor International*) della mobilità condivisa tra i principali Paesi europei nel periodo 2019-2025 evidenzia una dinamica fortemente differenziata, all'interno della quale la posizione dell'Italia si distingue per una sostanziale stabilità rispetto ai principali competitor. In particolare, l'Italia passa da una quota di mercato del 6,2% del totale nel 2019 al 6,1% del totale nel 2025. Questo dato si configura come un elemento di relativa debolezza dinamica, soprattutto se letto in relazione ai cambiamenti profondi che hanno interessato gli altri principali mercati europei. Il confronto con i principali competitor evidenzia infatti dinamiche molto più accentuate. La Germania mostra una crescita significativa nel periodo considerato, passando da una quota di mercato pari al 35% del totale nel 2019 al 45,2% del totale nel 2025, con un incremento di oltre dieci punti percentuali e posizionandosi come il mercato nettamente dominante nel 2025 tra quelli considerati. Al contrario, la Francia registra una rilevante contrazione dei valori di vendita della mobilità condivisa, con una riduzione dal 40% del totale segnalato nel 2019 al 32,2% registrato nel 2025, perdendo quasi otto punti percentuali. Anche la Spagna evidenzia un ridimensionamento, seppur in forma più contenuta, passando da una quota pari al 18,8% del totale nel 2019 al 16,5% del totale per il 2025.

I VALORI DI VENDITA DELLA MOBILITÀ CONDIVISA TRA I PRINCIPALI PAESI EUROPEI (2019-2025) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Euromonitor International, estrazione 25/05/2026)



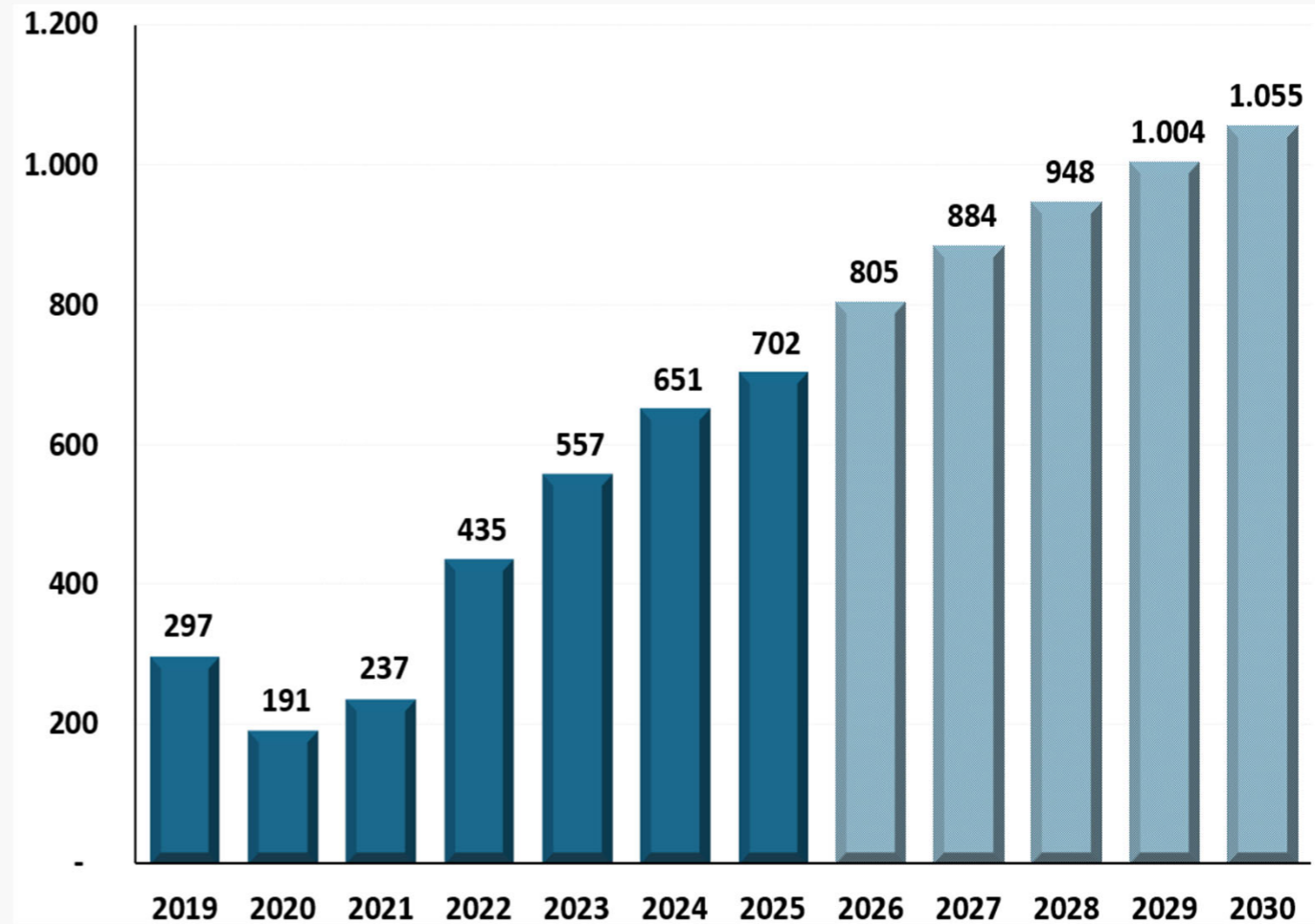


La mobilità condivisa in Italia: valore delle vendite (2019-2030)

Nel dettaglio, dopo un valore pari a 297 milioni di euro nel 2019, il settore della mobilità condivisa in Italia registra una brusca contrazione nel 2020, con una discesa a 191 milioni, verosimilmente riconducibile agli effetti delle restrizioni alla mobilità a seguito della pandemia da Covid-19. Già a partire dal 2021 si osserva tuttavia un'inversione di tendenza, con una ripresa a 237 milioni, che si consolida in modo significativo negli anni successivi: 435 milioni nel 2022, 557 milioni nel 2023, fino a raggiungere 651 milioni nel 2024 e 702 milioni nel 2025. Questa fase evidenzia un recupero rapido e una crescita sostenuta, in grado di compensare la contrazione iniziale. In ottica previsionale (2026-2030), i dati indicano il proseguimento del trend positivo, seppur con una dinamica più graduale: il mercato è atteso in crescita da 805 milioni nel 2026 a 1.055 milioni nel 2030, superando quindi la soglia del miliardo di euro. Tuttavia, l'espansione del mercato italiano è inserita in un quadro di crescita diffusa anche negli altri principali paesi del continente, lasciando sostanzialmente invariato il posizionamento competitivo relativo dell'Italia. Ne deriva un profilo caratterizzato da sviluppo interno positivo ma limitata capacità di guadagno di quota a livello internazionale, suggerendo un percorso di crescita solido ma meno dinamico rispetto ai principali mercati europei.

I VALORI DI VENDITA DELLA MOBILITÀ CONDIVISA IN ITALIA (2019-2025 E PREVISIONI 2026-2030) -milioni di euro-

(Fonte: elaborazione propria su dati Euromonitor International, estrazione 25/05/2026)



La mobilità condivisa in Italia: valore delle vendite per tipologia di servizio (2019-2030)

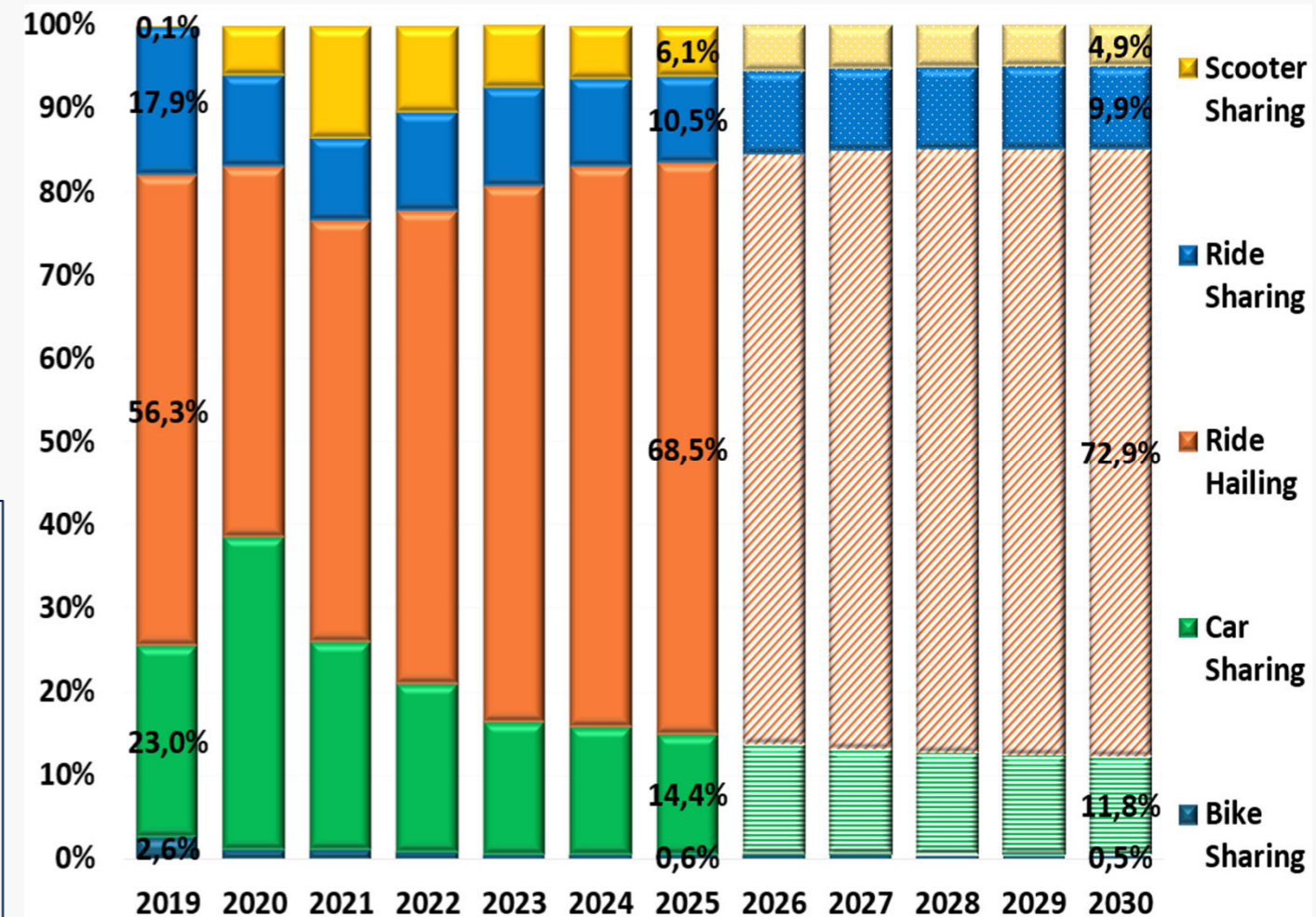


Infine, la struttura del mercato della mobilità condivisa in Italia è stata caratterizzata da una progressiva ricomposizione interna, con il «*Ride Hailing*» che rafforza nettamente la propria posizione diventando il segmento dominante, mentre il «*Car Sharing*» registra una contrazione significativa. Le altre tipologie di servizi mostrano andamenti più contenuti. In ottica previsionale, nel 2030 si prevede un ulteriore consolidamento di questa tendenza, con una progressiva crescita del «*Ride Hailing*» a discapito del «*Car Sharing*», suggerendo una crescente concentrazione del mercato intorno ai servizi di trasporto a chiamata, a discapito delle forme più collaborative o di micro-mobilità.

* Lo «*Scooter Sharing*» offre agli individui l'accesso a monopattini attraverso l'adesione a un'organizzazione che gestisce una flotta di monopattini in diverse località. Il fornitore del servizio di scooter si occupa solitamente della ricarica e della manutenzione. Gli utenti pagano una tariffa ogni volta che utilizzano un monopattino e i viaggi possono essere di andata e ritorno o solo di andata. Non sono inclusi i monopattini motorizzati a benzina; Il «*Ride Sharing*» si definisce come la condivisione di viaggi tra conducenti e passeggeri con percorsi simili di origine e destinazione; Il «*Ride Hailing*» è un servizio di trasporto preordinato e su richiesta a pagamento in cui conducenti e passeggeri si connettono tramite applicazioni digitali che vengono generalmente utilizzate per la prenotazione, il pagamento elettronico e le valutazioni; Il «*Car Sharing*» offre ai membri l'accesso ai veicoli attraverso l'adesione a un'organizzazione che gestisce una flotta di auto e/o furgoni leggeri. L'organizzazione di car sharing solitamente si occupa di assicurazione, carburante, parcheggio e manutenzione; Il «*Bike Sharing*» fornisce agli utenti l'accesso a biciclette disponibili in diverse postazioni di prelievo.

I VALORI DI VENDITA DELLA MOBILITÀ CONDIVISA IN ITALIA PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO (2019-2025 E PREVISIONI 2026-2030) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Euromonitor International, estrazione 25/05/2026)



Chi siamo: settori, territori, dimensioni



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi (2025)

Il Sistema Confcooperative Lavoro e Servizi rappresenta, tutela e assiste, al 31 Dicembre 2025, 3.426 enti aderenti a Confcooperative. Tra i 3.426 enti aderenti, 2.626 sono iscritti come attivi nell'elenco nazionale al 31/12/2025. In particolare, 434 sono gli enti attivi nell'ambito della filiera industria costruzioni impiantistica, 1.864 sono gli enti attivi nell'ambito dei servizi e 328 sono gli enti attivi nell'ambito dei trasporti e logistica. I soci degli enti aderenti attivi sono 150.120 unità. Gli occupati, a vario titolo, si attestano a 124.458 unità. Il giro d'affari aggregato (inteso come valore della produzione) ammonta a 8.668 milioni di Euro.*

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI



2.626
Enti Aderenti
Attivi



150.120
Soci



124.458
Occupati

FATTURATO
8.668 MILIONI
DI EURO

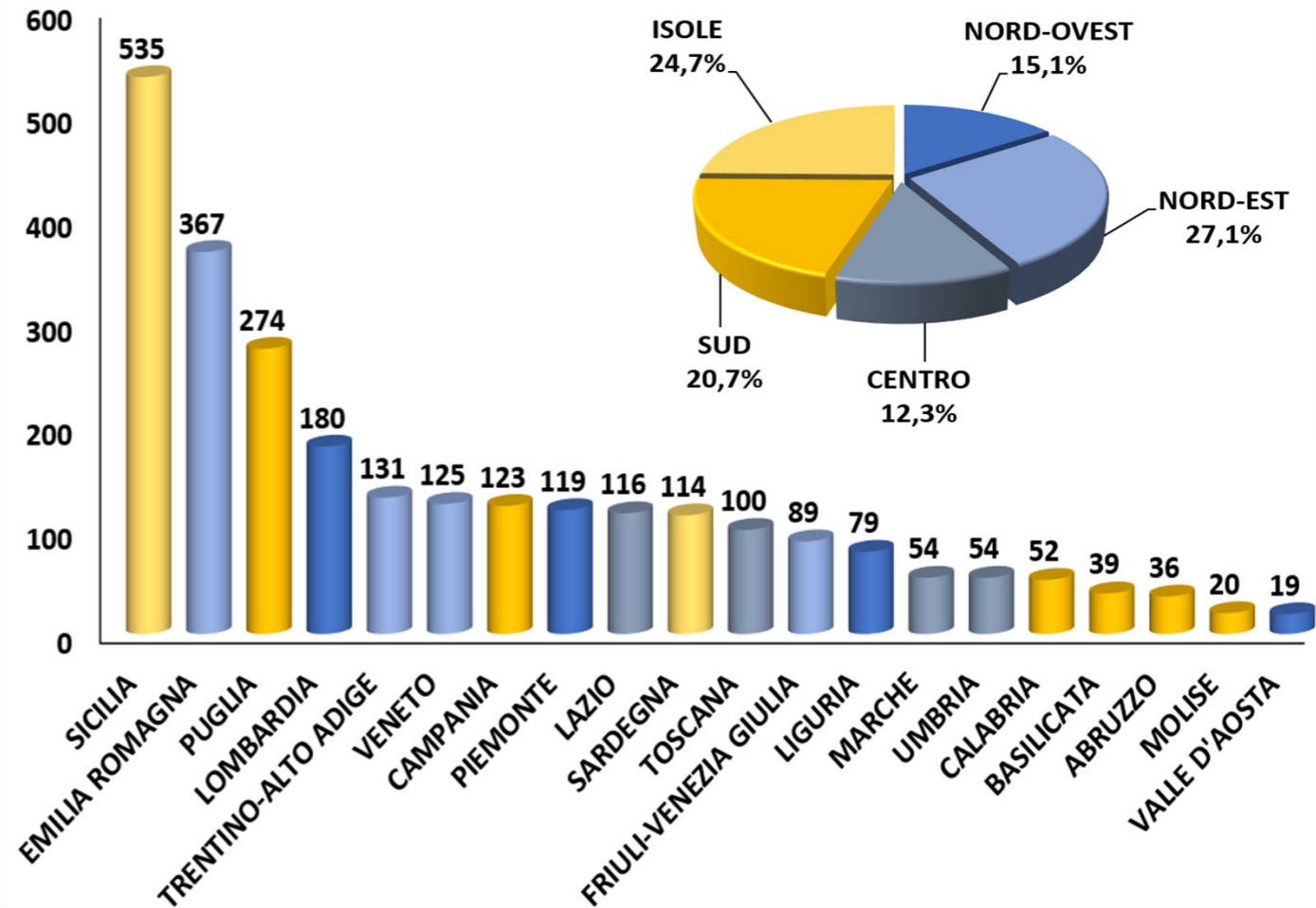
* Confcooperative Lavoro e Servizi (Federazione Nazionale delle Cooperative di Produzione e Lavoro, Artigiane e dei Servizi) raggruppa gli enti aderenti alla Confederazione Cooperative Italiane operanti nel settore produzione e lavoro, artigiano e dei servizi. Risultano iscritti nell'elenco nazionale delle aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi al 31/12/2025 3.426 enti. Di questi 2.626 sono iscritti come attivi e «regolarmente nei ruoli». I restanti 800 enti aderenti sono considerati non attivi nella classificazione Confederale, perché in liquidazione volontaria, in liquidazione coatta amministrativa, in fallimento, in altra procedura concorsuale, in scioglimento d'ufficio/per atto d'autorità. Nell'analisi che segue sono presi in esame solo gli enti iscritti come attivi e «regolarmente nei ruoli» nell'elenco nazionale delle aderenti.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione territoriale delle aderenti attive



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi riunisce 2.626 enti aderenti e regolarmente iscritti e attivi nell'elenco nazionale al 31 dicembre 2025. La maggioranza assoluta, pari al 57,7% del totale, risulta avere la propria sede legale nelle regioni del Centro-Sud. In particolare, il 24,7% del totale fa riferimento alle Isole maggiori, il 20,7% del totale risulta avere la propria sede legale nelle regioni del Sud e il 12,3% del totale è localizzato nelle regioni del Centro. Per contro, il restante 42,2% del totale fa riferimento alle aderenti attive con sede legale nelle regioni settentrionali. Più di preciso, il 27,1% del totale fa riferimento all'area territoriale del Nord-Est, mentre una quota pari al 15,1% del totale è localizzata nelle regioni del Nord-Ovest. Disaggregando per regione, il numero più elevato di enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi e segnalati come attivi al 31 dicembre 2025 si registra in Sicilia (535 unità), seguita dall'Emilia-Romagna (367 unità) e dalla Puglia (274 unità). Infine, il 28,6% delle aderenti attive risulta localizzato nelle quattordici città metropolitane istituite e operative nell'ultimo quadriennio.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE -%- E PER REGIONE -VALORI ASSOLUTI-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)





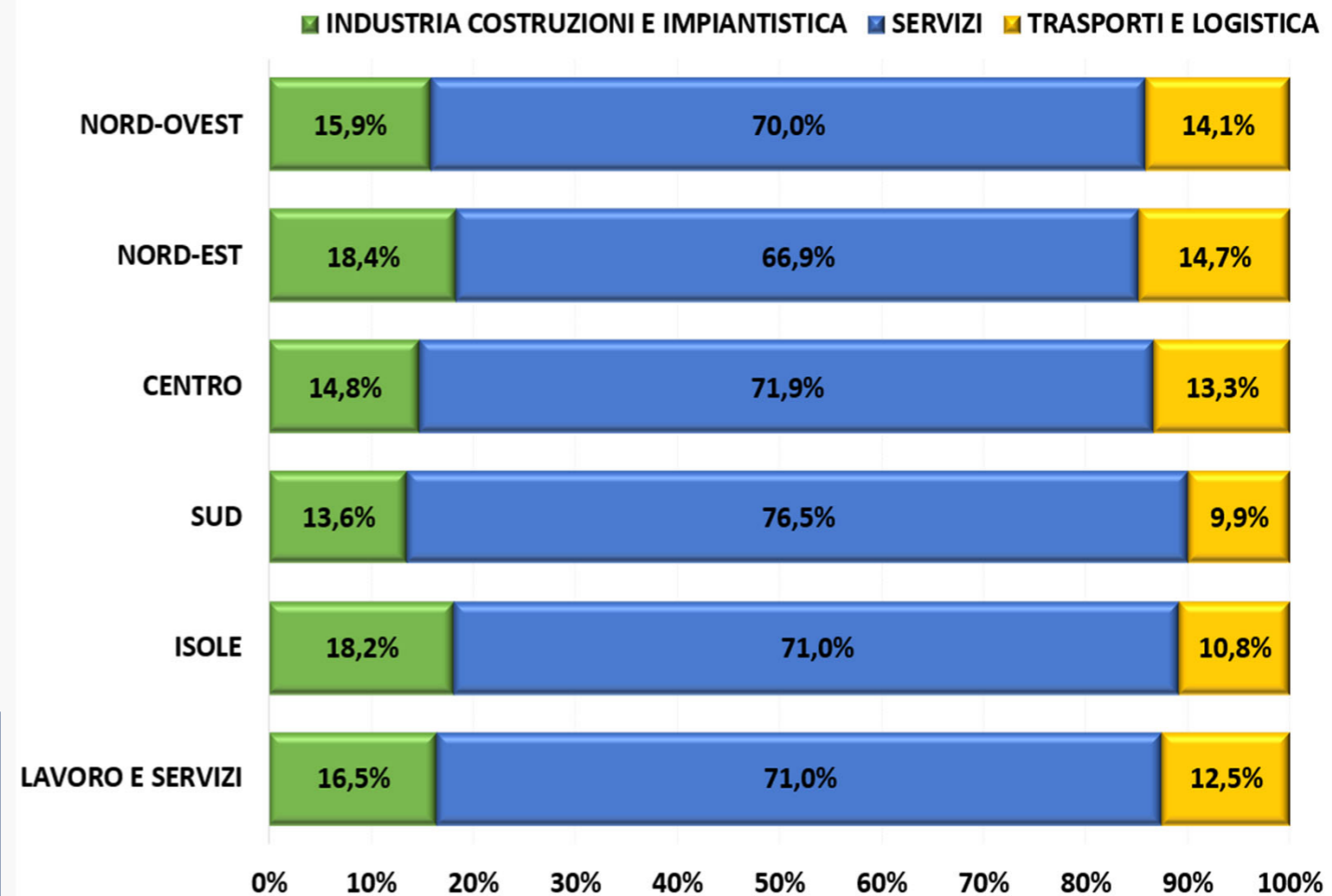
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione delle aderenti attive per settore

Dal punto di vista settoriale, la quota prevalente degli enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi opera nell'ambito dei *servizi*, che rappresentano oltre il 70% del totale. Segue il comparto *dell'industria, costruzioni e impiantistica*, a cui fa riferimento il 16,5% del totale e quello dei *trasporti e logistica*, in cui risulta concentrato il 12,5% del totale delle aderenti attive. Sotto il profilo territoriale, al Sud si osserva la maggiore incidenza di cooperative attive nei *servizi*, che rappresentano il 76,5% del totale. Al Nord-Est, invece, fa riferimento sia la quota maggiore di aderenti attive che operano nell'ambito *dell'industria, costruzioni e impiantistica* (che raggiungono una quota pari al 18,4% del totale) sia la quota maggiore di cooperative dei *trasporti e logistica* (che incidono per il 14,7% del totale tra le aderenti attive con sede legale in tale area).

*NORD-OVEST: Valle d'Aosta, Liguria, Piemonte e Lombardia;
NORD-EST: Trentino Alto-Adige, Friuli-Venezia Giulia, Veneto ed Emilia-Romagna;
CENTRO: Toscana, Lazio, Umbria e Marche;
SUD: Abruzzo, Molise, Campania, Puglia e Basilicata;
ISOLE: Sicilia e Sardegna.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



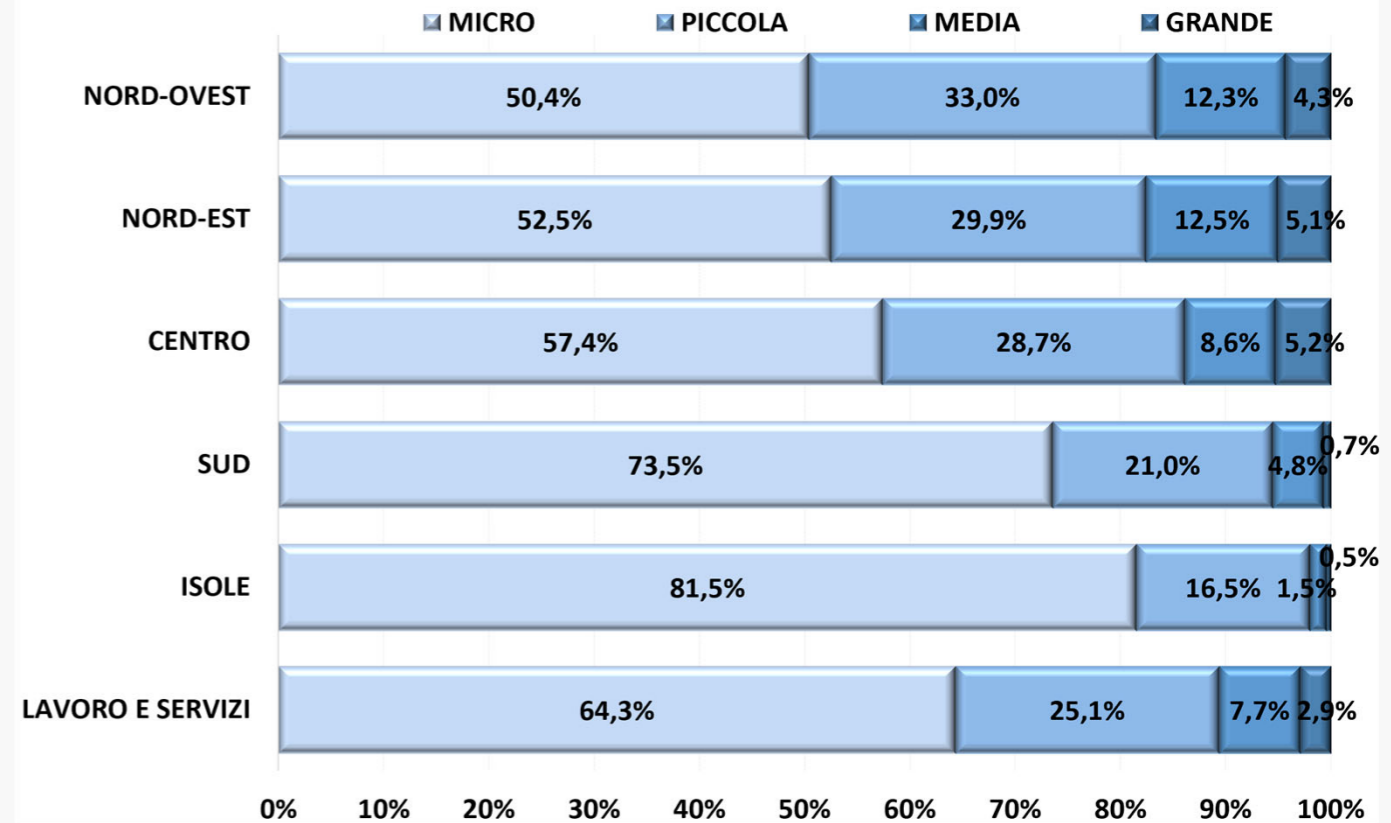
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione delle aderenti attive per dimensione aziendale



Con riferimento alla dimensione d'impresa, secondo i parametri dell'Unione europea per la classificazione delle PMI*, gli enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi e segnalati come attivi al 31 dicembre 2025 risultano prevalentemente riconducibili alle classi della micro e piccola impresa. In particolare, la maggioranza assoluta delle aderenti attive (64,3% del totale) rientra nella micro dimensione, mentre il 25,1% del totale fa riferimento alla piccola dimensione d'impresa. Una quota pari al 7,7% del totale è ascrivibile alla media dimensione, mentre una percentuale poco inferiore al 3%, rientra nei parametri della grande impresa. L'analisi territoriale evidenzia alcune differenze significative. Le Isole presentano la più elevata incidenza di aderenti attive di micro dimensione, che arrivano a rappresentare oltre l'80% del totale dell'area. Il Nord-Ovest si distingue, invece, per la maggiore presenza di enti di piccola dimensione (33% del totale). Nel Nord-Est, infine, si concentra sia la quota più elevata di aderenti attive di media dimensione, pari al 12,5% del totale, sia l'incidenza più alta di cooperative riconducibili alla grande dimensione d'impresa, che si attestano a oltre il 5% del totale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER DIMENSIONE AZIENDALE E PER AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



* La categoria delle microimprese, delle piccole imprese e delle medie imprese (PMI) è costituita da imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro e/o il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro. All'interno della categoria delle PMI, si definisce piccola impresa un'impresa che occupa meno di 50 persone e che realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiori a 10 milioni di euro. All'interno della categoria delle PMI, si definisce microimpresa un'impresa che occupa meno di 10 persone e che realizza un fatturato annuo e/o un totale di bilancio annuo non superiori a 2 milioni di euro.

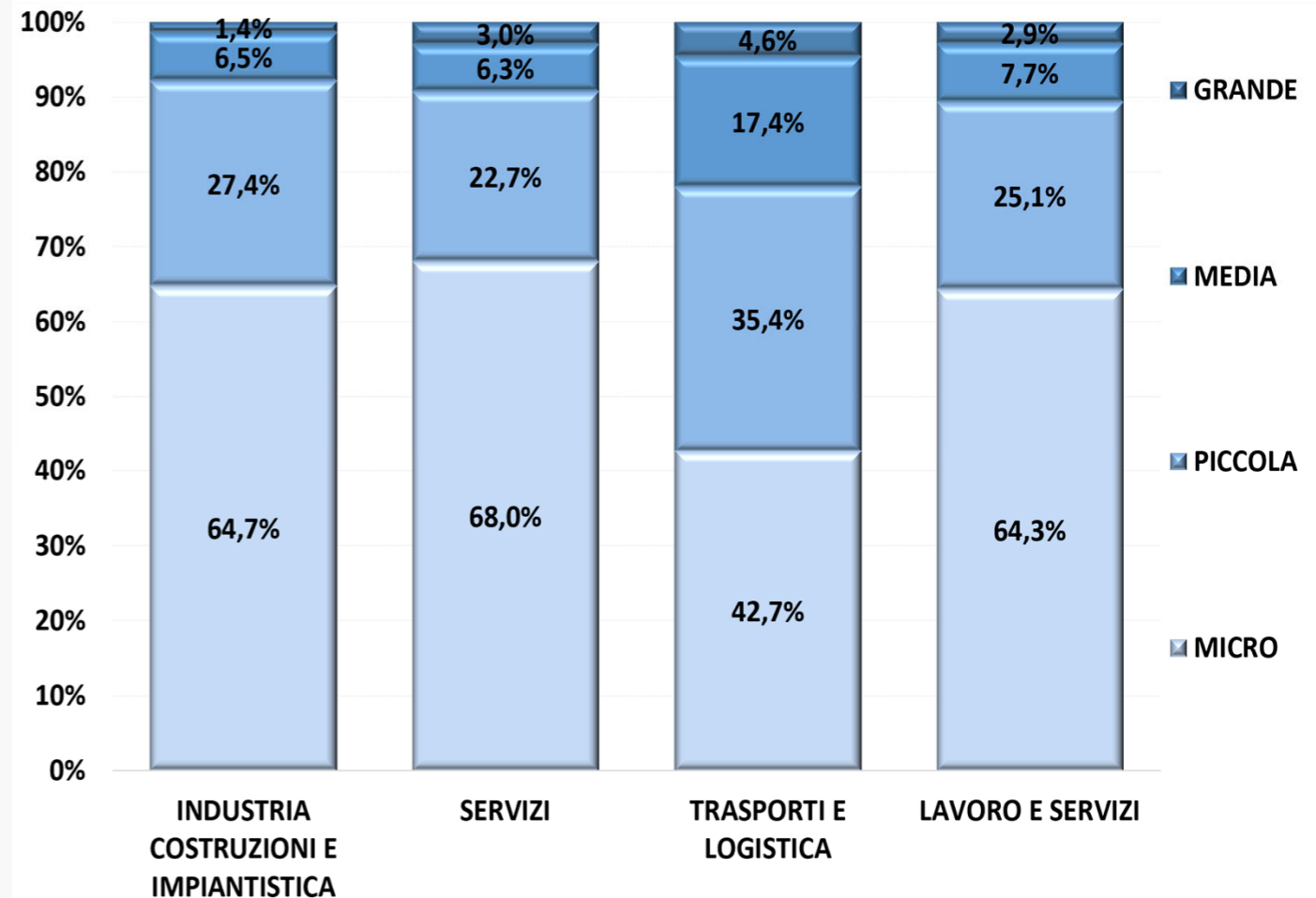


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione delle aderenti attive per dimensione e settore

Estendendo l'analisi alla dimensione d'impresa, con riferimento alla classificazione dell'Unione Europea per le PMI, emerge chiaramente come gli enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi operanti nel comparto dei *servizi* — che rappresenta il settore numericamente più rilevante — presentino una netta prevalenza nella classe della micro-impresa, pari al 68% del totale. Questo dato evidenzia una struttura imprenditoriale caratterizzata da unità produttive di più piccole dimensioni. Al contrario, tra le aderenti attive nei settori dei *trasporti e della logistica* si rileva una distribuzione più equilibrata nelle classi dimensionali superiori: in particolare, tali imprese registrano la quota più elevata rispetto agli altri comparti sia nella piccola dimensione (35,4% del totale), sia nella media dimensione (17,4%), fino a superare il 4% nella classe delle grandi imprese. Questo andamento suggerisce una maggiore strutturazione organizzativa e una più elevata capacità di crescita dimensionale nei settori a più alta intensità operativa.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER DIMENSIONE AZIENDALE E PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



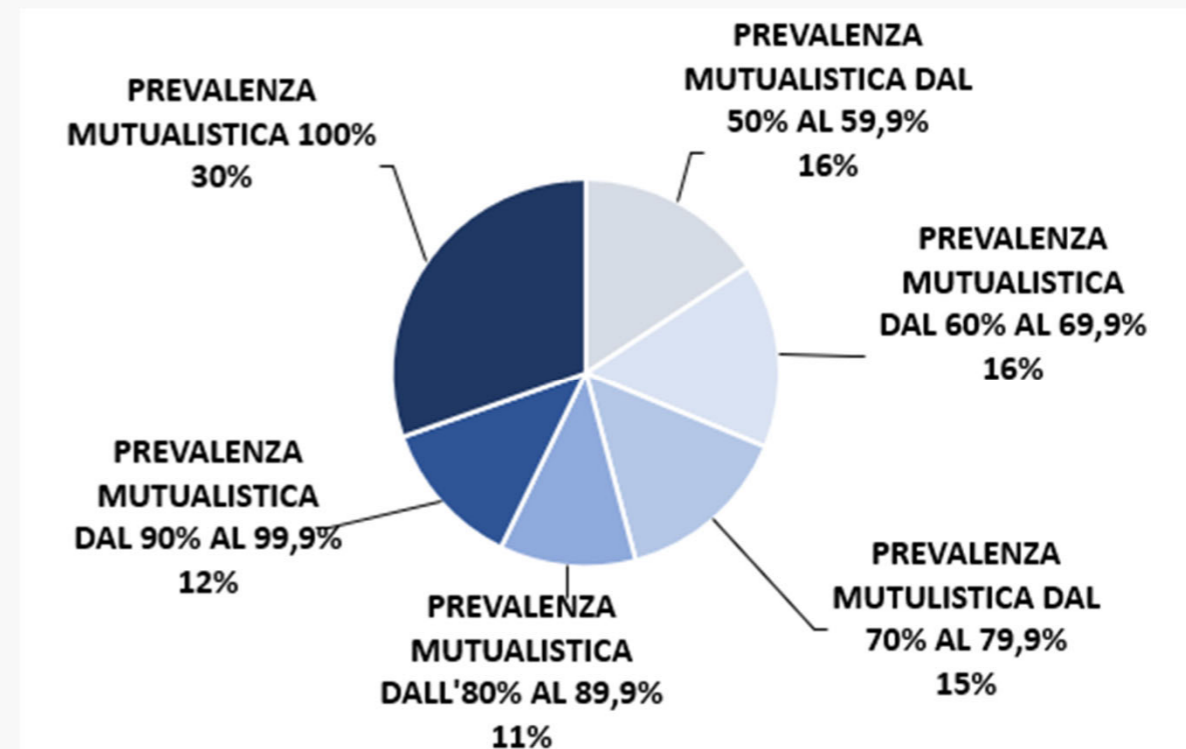


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il grado di prevalenza mutualistica nel biennio 2023-2024

Gli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi si caratterizzano complessivamente per un buon livello di prevalenza mutualistica. Con riferimento al biennio 2023-2024, infatti, nel 53% delle cooperative aderenti attive si registra un grado di prevalenza mutualistica superiore all'80%, a conferma della centralità della dimensione mutualistica all'interno del sistema. In particolare, nel 30% degli enti oggetto di analisi la prevalenza mutualistica risulta pari al 100%, mentre in un ulteriore 12% dei casi essa si colloca in un intervallo compreso tra il 90% e il 99,9%. Una quota aggiuntiva pari all'11% delle aderenti attive presenta un grado di prevalenza mutualistica compreso tra l'80% e l'89,9%. Il restante 47% delle cooperative analizzate evidenzia invece livelli di prevalenza mutualistica più contenuti, che, nel biennio 2023-2024, si collocano nelle fasce comprese tra il 50% e il 79,9%, delineando un quadro complessivamente articolato ma coerente con la pluralità di modelli organizzativi presenti nel sistema.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE COOPERATIVE ATTIVE ADERENTI (2025)* PER CLASSE DI PREVALENZA MUTUALISTICA NEL PERIODO 2023-2024 -% -

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



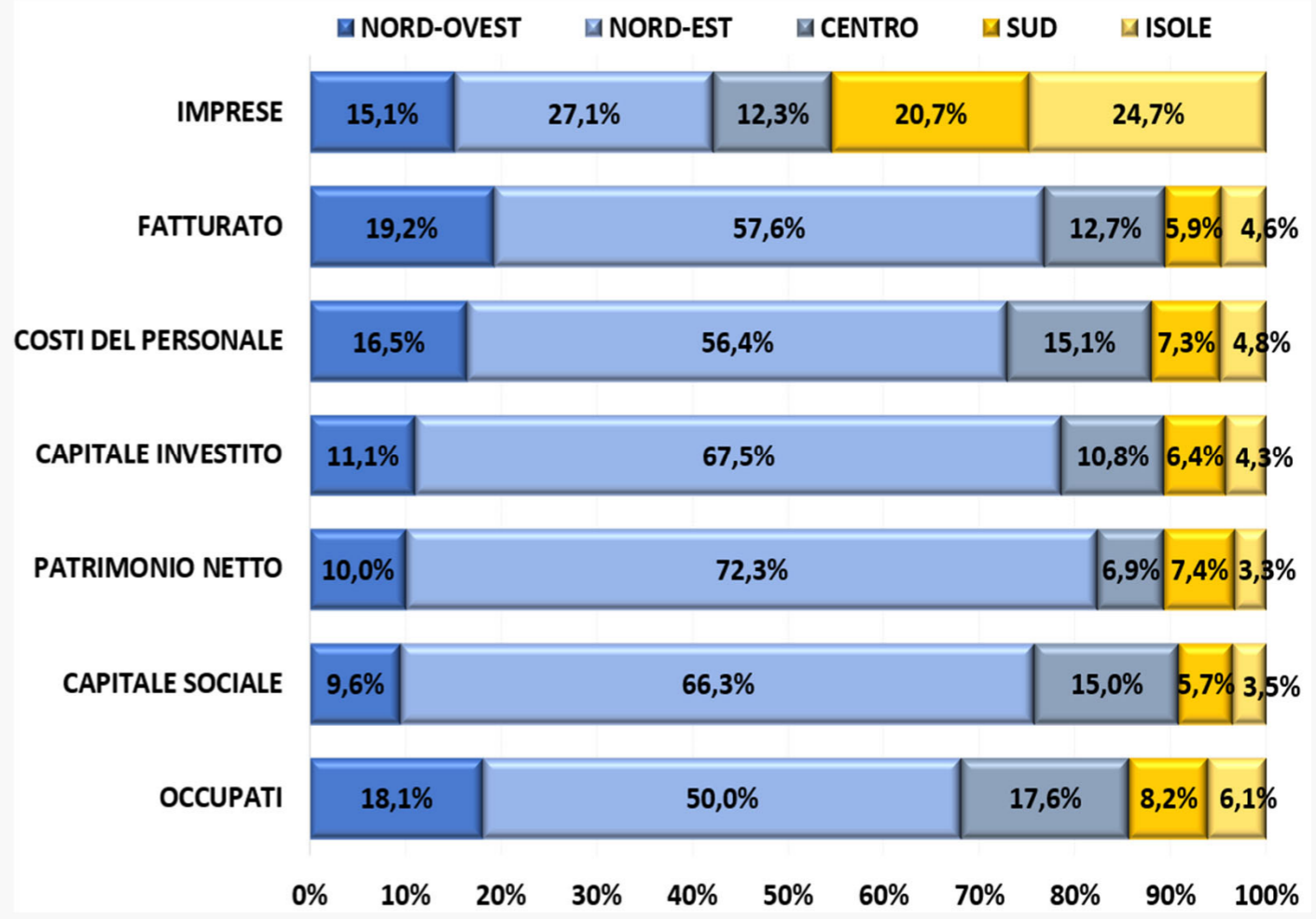
* L'analisi fa riferimento a 1.498 cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi e dichiarate attive («regolarmente nei ruoli») al 31.12.2025, di cui si dispone al 26 febbraio 2026 delle informazioni relative al livello di prevalenza mutualistica nel biennio 2023-2024. Sono escluse dall'analisi le cooperative con sede legale nelle province autonome di Trento e di Bolzano e tutte le cooperative che almeno in una delle due annualità hanno registrato un valore di prevalenza inferiore al 50%.



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il peso economico, patrimoniale e occupazionale delle aderenti attive per area territoriale

Prendendo in considerazione i principali indicatori economici, patrimoniali e occupazionali riferiti al 2024, si evidenzia il peso maggioritario delle aderenti attive con sede legale nell'area settentrionale (e in particolare del Nord-Est) rispetto al Centro-Sud. Le aderenti attive con sede nel Nord esprimono infatti la quota largamente prevalente di tutti gli aggregati considerati. In particolare, alle regioni settentrionali è riconducibile il 76,8% del fatturato complessivo, di cui il 57,6% attribuibile al Nord-Est e il 19,2% al Nord-Ovest. Analoga concentrazione si osserva nei costi del personale, che per il 72,9% risultano generati da cooperative del Nord (56,4% nel Nord-Est e 16,5% nel Nord-Ovest). Il Nord contribuisce inoltre per il 78,6% al capitale investito complessivo (67,5% riferito al Nord-Est e 11,1% al Nord-Ovest) e per oltre l'80% al patrimonio netto aggregato, con una quota particolarmente elevata riconducibile al Nord-Est, che supera il 72% del totale. Anche il capitale sociale evidenzia una marcata concentrazione nelle regioni settentrionali, cui fa capo il 75,9% del totale nazionale (66,3% nel Nord-Est e 9,6% nel Nord-Ovest). Sul piano occupazionale, infine, si conferma il ruolo centrale del Nord e, in particolare, del Nord-Est, area che concentra la metà degli occupati complessivi del sistema.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: PESO ECONOMICO, PATRIMONIALE E OCCUPAZIONALE (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE PER AREA TERRITORIALE - %
 (Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)

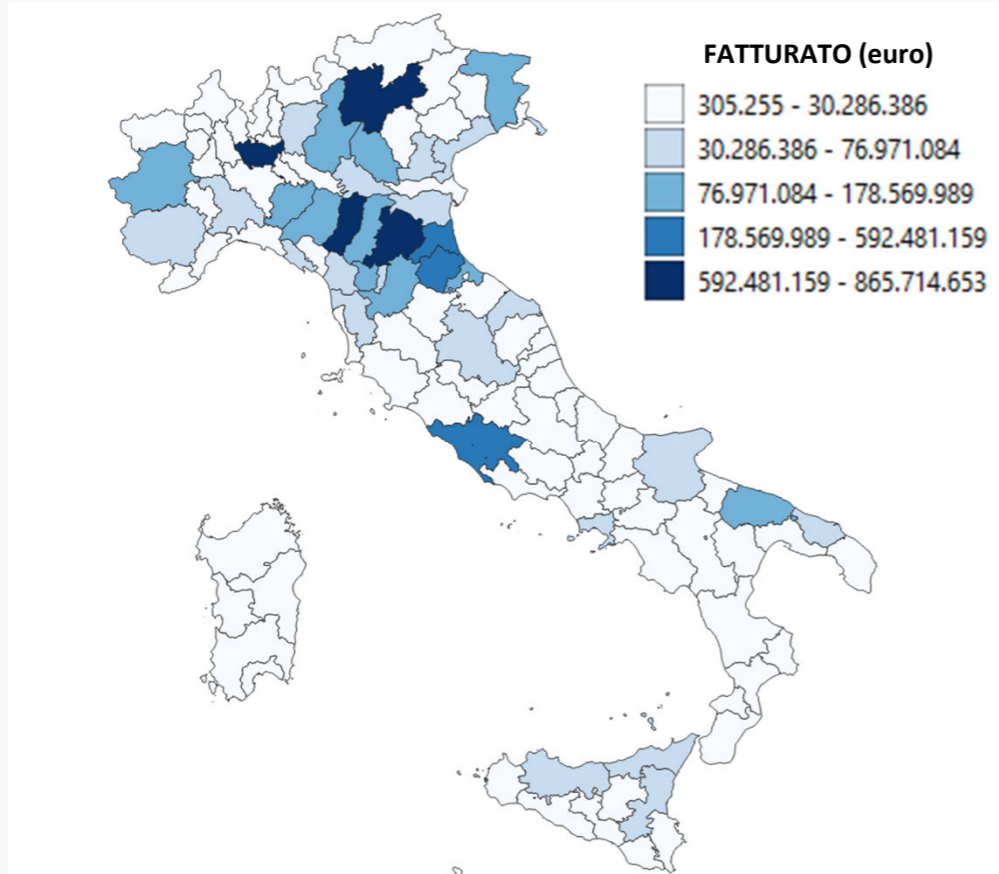


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione del fatturato e degli occupati (2024) per Province/Città Metropolitane



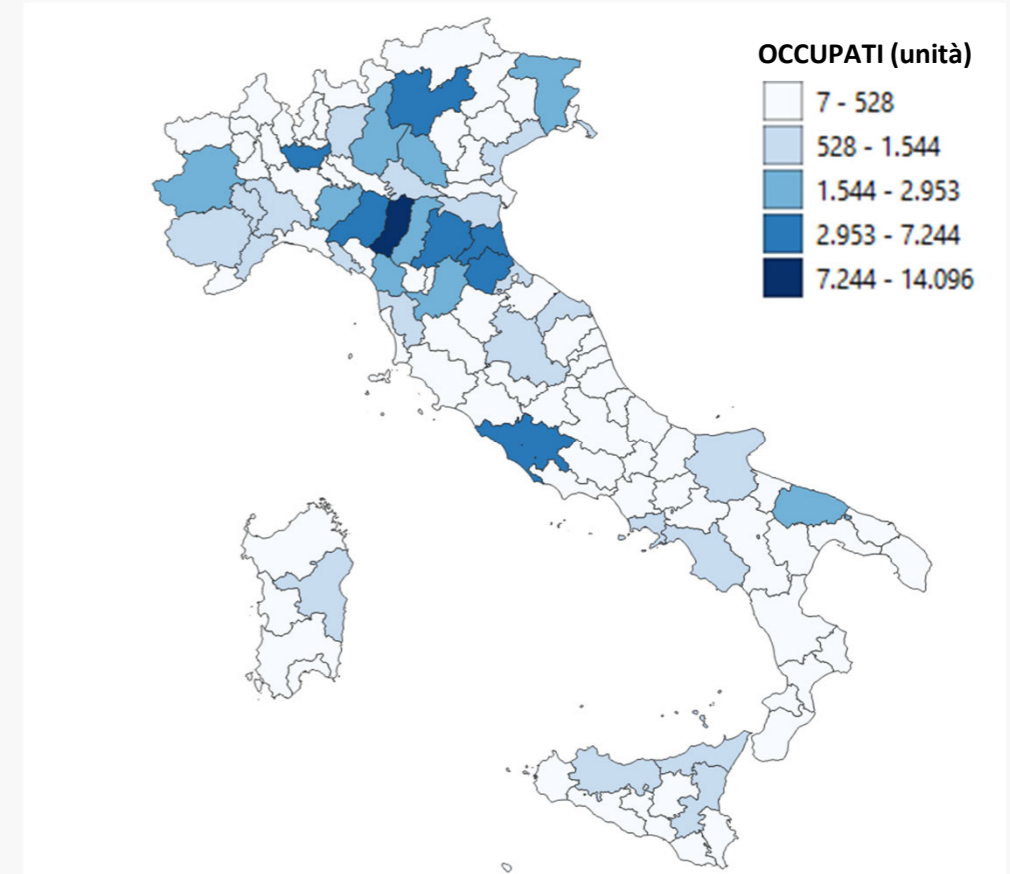
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE PROVINCE/CITTÀ METROPOLITANE IN CLASSI* PER AMMONTARE DEL FATTURATO (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) -valori assoluti-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE PROVINCE/CITTÀ METROPOLITANE IN CLASSI* PER NUMERO DI OCCUPATI (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) -valori assoluti-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)

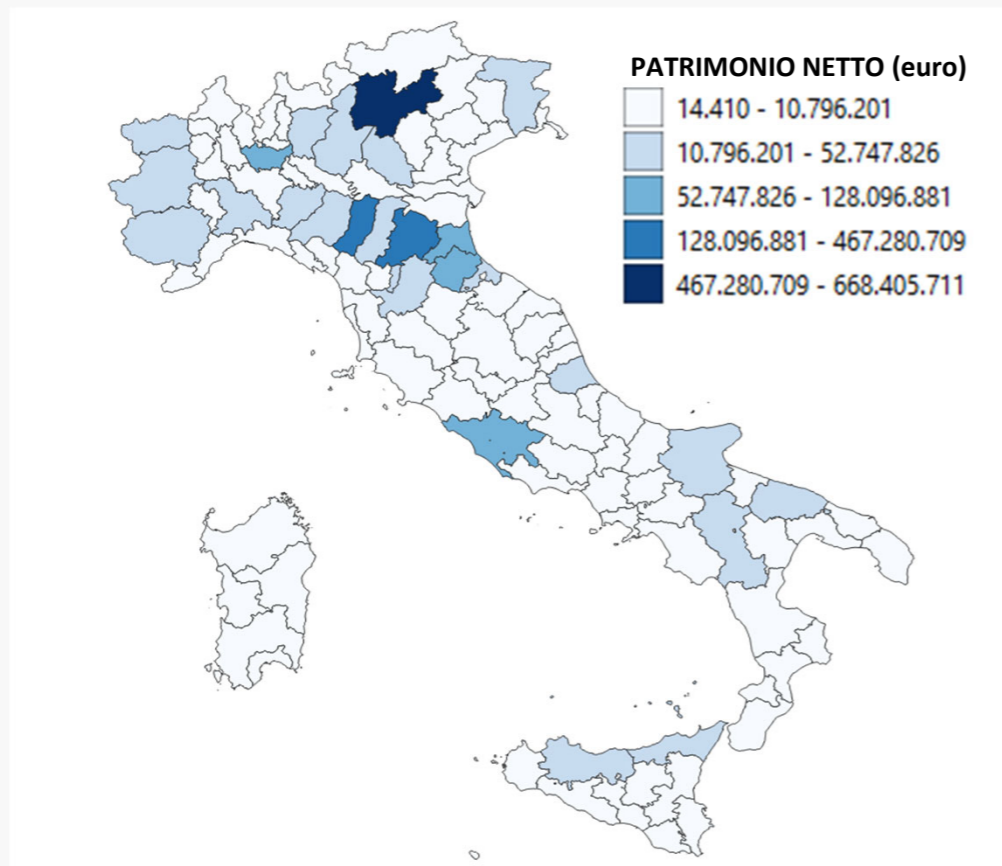


* Classi individuate tramite un algoritmo statistico che definisce una varianza massima tra le singole classi e una minima varianza all'interno di ciascuna classe

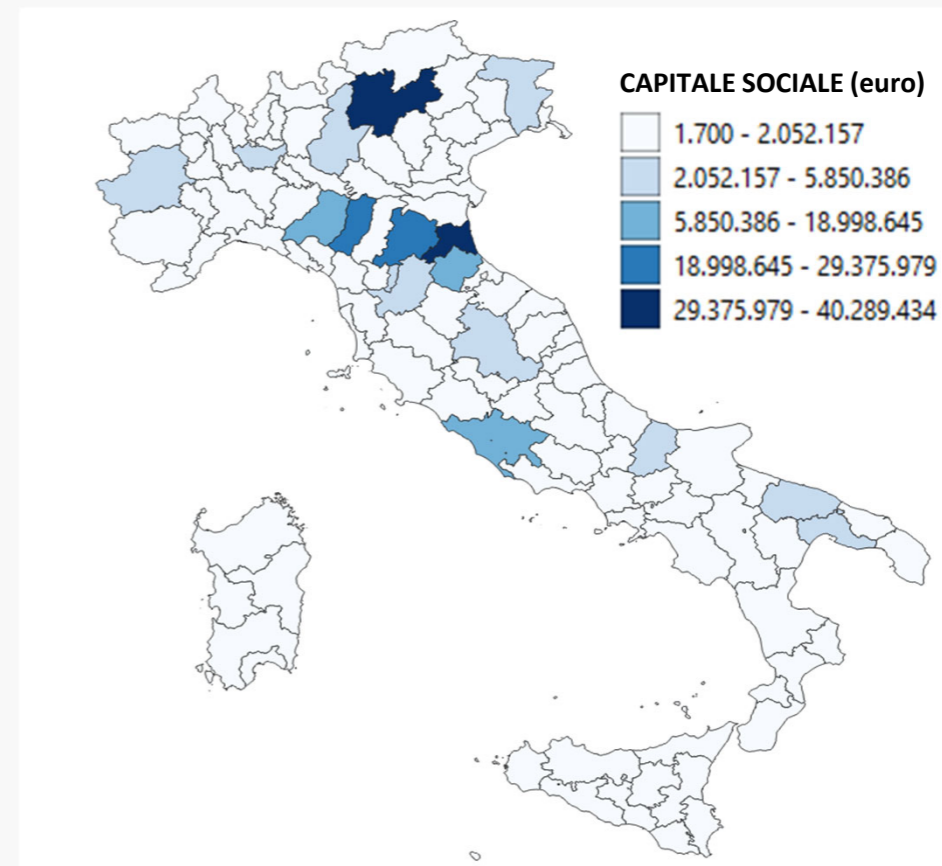
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione del patrimonio netto e del capitale sociale (2024) per Province/Città Metropolitane



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE PROVINCE/CITTÀ METROPOLITANE IN CLASSI* PER AMMONTARE DEL PATRIMONIO NETTO (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) -valori assoluti-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE PROVINCE/CITTÀ METROPOLITANE IN CLASSI* PER AMMONTARE DEL CAPITALE SOCIALE (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) -valori assoluti-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



* Classi individuate tramite un algoritmo statistico che definisce una varianza massima tra le singole classi e una minima varianza all'interno di ciascuna classe

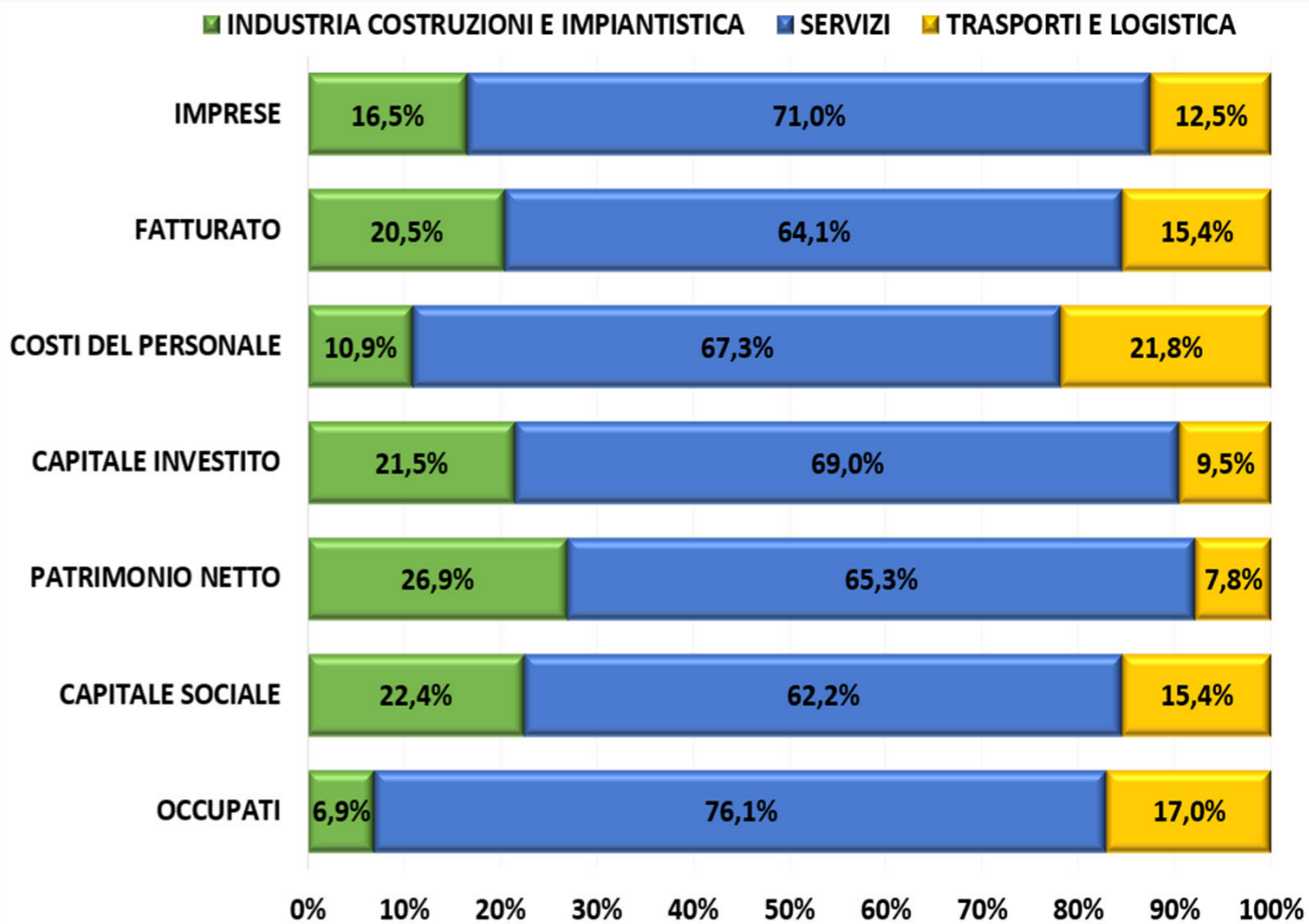
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il peso economico, patrimoniale e occupazionale delle aderenti attive per settore



Anche dal punto di vista settoriale si conferma il peso maggioritario delle aderenti attive che operano nell'ambito dei *servizi*, a cui fa riferimento la maggioranza assoluta di tutti gli indicatori economici, patrimoniali e occupazionali (2024) oggetto di analisi. In particolare, alle cooperative del comparto dei *servizi* fa riferimento il 64,1% del fatturato complessivo generato dal sistema (le altre quote si ripartiscono per il 20,5% del totale al settore *dell'industria, costruzioni e impiantistica* e per il 15,4% del totale a quello dei *trasporti e logistica*), il 67,3% del totale dei costi del personale (con la quota rimanente che si ripartisce per il 21,8% del totale nel settore dei *trasporti e logistica* e il 10,9% del totale nell'*industria, costruzioni e impiantistica*) e il 69% del capitale investito (contro il 21,5% del totale per l'*industria* e il 9,5% per i *trasporti*). Le cooperative del settore dei *servizi*, inoltre, esprimono il 65,3% del patrimonio netto aggregato (26,9% riferito all'*industria* e 7,8% ai *trasporti*) e oltre il 62% del capitale sociale (22,4% in capo alle cooperative operanti nel comparto dell'*industria* e 14,5% a quelle dei *trasporti e logistica*). Infine, anche sul piano occupazionale si rileva la maggior concentrazione di addetti nel comparto dei *servizi*, pari al 76,1% del totale (contro il 17% della *logistica* e il 6,9% dell'*industria*).

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: PESO ECONOMICO, PATRIMONIALE E OCCUPAZIONALE (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il peso economico, patrimoniale e occupazionale delle aderenti attive per dimensione aziendale

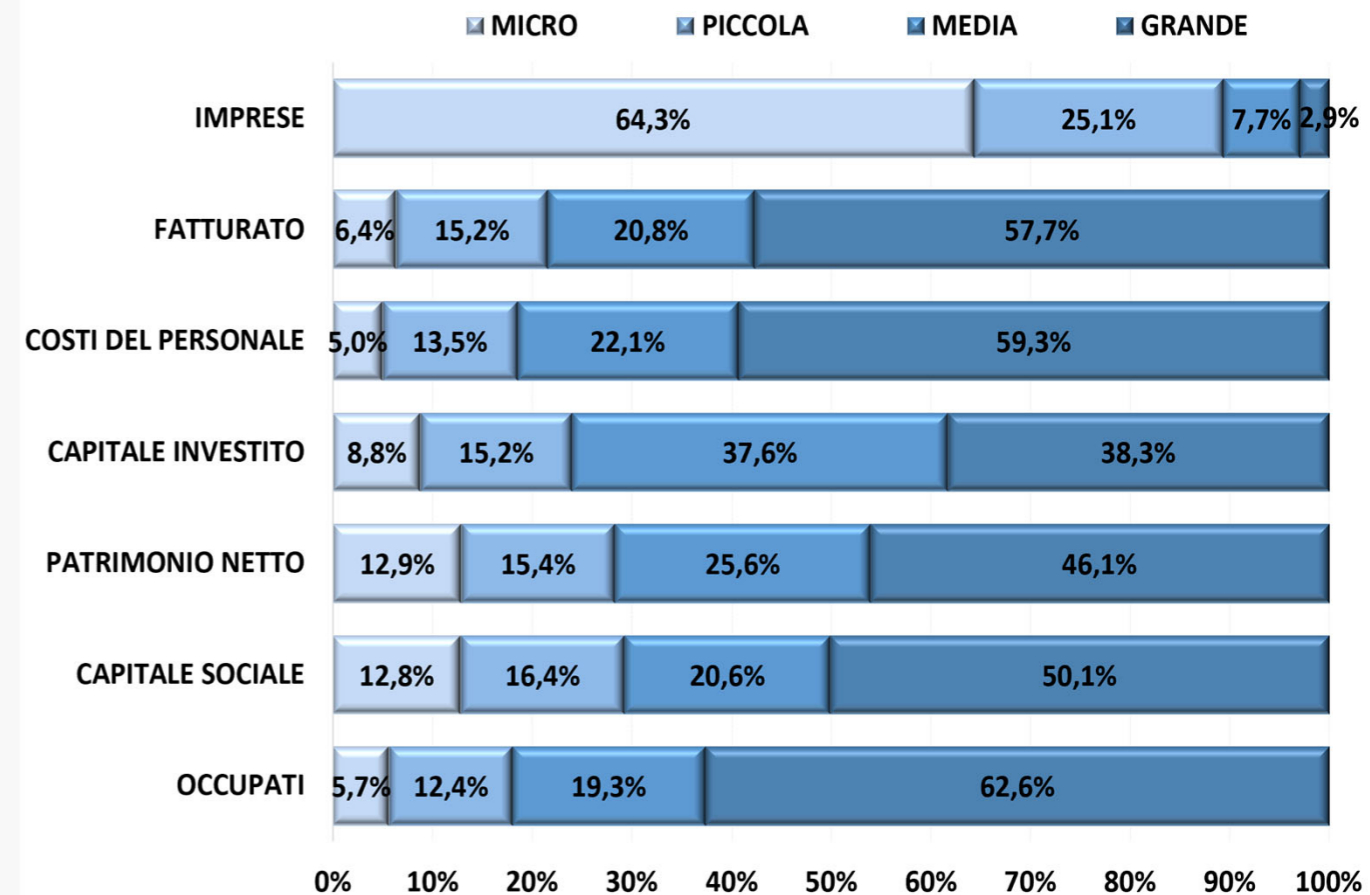


Nonostante rappresentino solamente poco più del 10% del totale, alle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi di media e grande dimensione fa riferimento la maggioranza assoluta dei principali indicatori economici, patrimoniali e occupazionali relativi al 2024. Tali enti concorrono infatti in maniera determinante alla formazione di tutti gli aggregati analizzati. In particolare, a tali cooperative è riconducibile oltre il 78% del fatturato complessivo, di cui il 20,8% generato da enti di media dimensione e il 57,7% da quelli di grande dimensione. Analogamente, esse assorbono l'81,4% dei costi del personale, con una quota del 22,1% riferibile alle medie imprese e del 59,3% alle grandi imprese. Sul piano patrimoniale, le cooperative di media e grande dimensione concentrano oltre il 70% del capitale investito complessivo (37,6% riferito alle imprese di medie dimensioni e 38,3% a quelle di grande dimensione) e del patrimonio netto aggregato (di cui il 46,1% ascrivibile alla grande dimensione e il 25,6% alla media dimensione aziendale). Anche in relazione al capitale sociale emerge una netta prevalenza di queste classi dimensionali, che nel complesso rappresentano oltre il 70% del totale, con il 20,6% attribuibile alla media dimensione e il 50,1% alla grande dimensione d'impresa. Sul fronte occupazionale, infine, alle cooperative di media (19,3%) e di grande dimensione (62,6%) fa riferimento complessivamente oltre l'80% degli addetti totali del sistema.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: PESO ECONOMICO, PATRIMONIALE E OCCUPAZIONALE (2024) DELLE ADERENTI ATTIVE PER DIMENSIONE AZIENDALE

-%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le «Aree Interne»

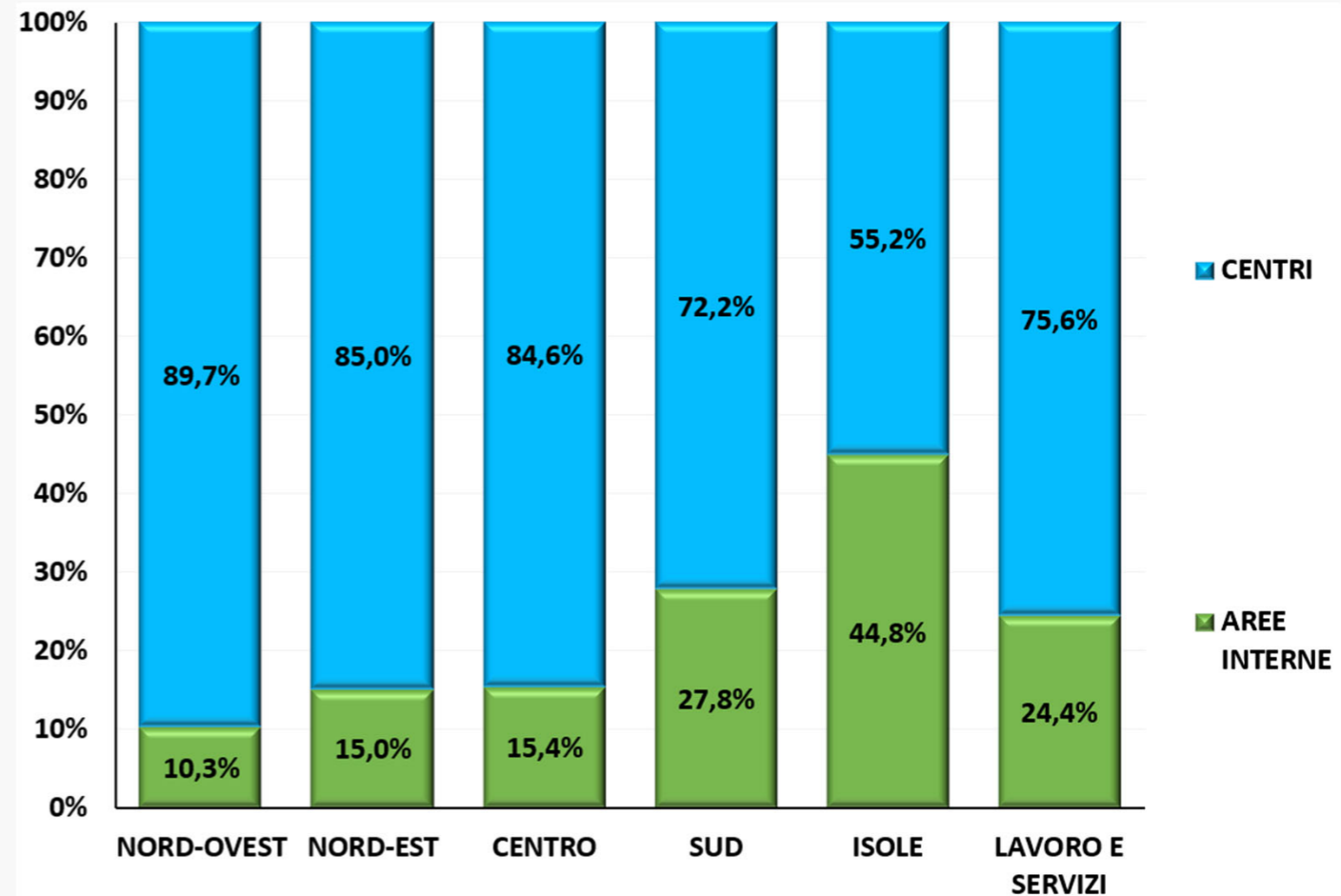


Le cooperative aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi, segnalate come attive al 31 dicembre 2025, svolgono un ruolo significativo nel promuovere lo sviluppo economico e sociale delle aree più fragili e periferiche del Paese, contribuendo al contempo al contrasto dei fenomeni di spopolamento che interessano le cosiddette «Aree Interne». In tale prospettiva, quasi un quarto delle aderenti attive (pari al 24,4% del totale) risulta insediato in Comuni, o aggregazioni di Comuni, classificati come «Aree Interne». Le cooperative con sede legale nelle due principali Isole, esprimono la quota più elevata di enti localizzati nelle «Aree Interne», pari al 44,8% del totale. Nelle regioni del Sud, la quota di cooperative insediate in Comuni appartenenti alle «Aree Interne» raggiunge il 27,8%, mentre scende al 15,4% tra le aderenti localizzate nel Centro Italia. Nel Nord-Est la percentuale si attesta al 15%, mentre il valore più contenuto si registra nel Nord-Ovest, dove solo il 10,3% delle aderenti attive risulta localizzato nelle «Aree Interne».

*Sulla base della nuova mappatura per classe di comuni relativa al ciclo di programmazione 2021-2027 della Strategia Nazionale Aree Interne (rif.: SNAI), in Italia il 58,8% del totale della superficie territoriale nazionale (pari a 3.851 comuni, il 48,5% del totale dei comuni italiani) fa riferimento a comuni di Aree Interne, ovvero quelle aree territoriali distanti dai centri di offerta di servizi essenziali (di istruzione, salute e mobilità), mentre il restante 41,2% della superficie totale si riferisce a comuni cosiddetti Centri (pari a 4.091 comuni, il 51,5% del totale dei comuni italiani).

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI COMUNI E AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e ISTAT – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)





Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione per classificazione dei comuni

Approfondendo l'analisi in base alla classificazione dei Comuni, e con specifico riferimento alle «Aree Interne», emerge che il 12,2% degli enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi ha sede legale in Comuni classificati come «Intermedi», mentre l'11% risulta localizzato in Comuni «Periferici». Una quota più contenuta, pari all'1,1% del totale, è infine insediata in Comuni «Ultraperiferici». Per quanto riguarda i «Centri», si osserva che oltre la metà degli enti oggetto di analisi è localizzata in Comuni classificati come «Polo» (50,7%), a conferma della rilevante presenza del sistema cooperativo nei principali poli urbani. Una quota residuale, pari all'1,4%, ha sede in Comuni identificati come «Polo intercomunale», mentre il 23,5% del totale risulta insediato nei Comuni di «Cintura», evidenziando una significativa diffusione anche nelle aree di corona urbana.

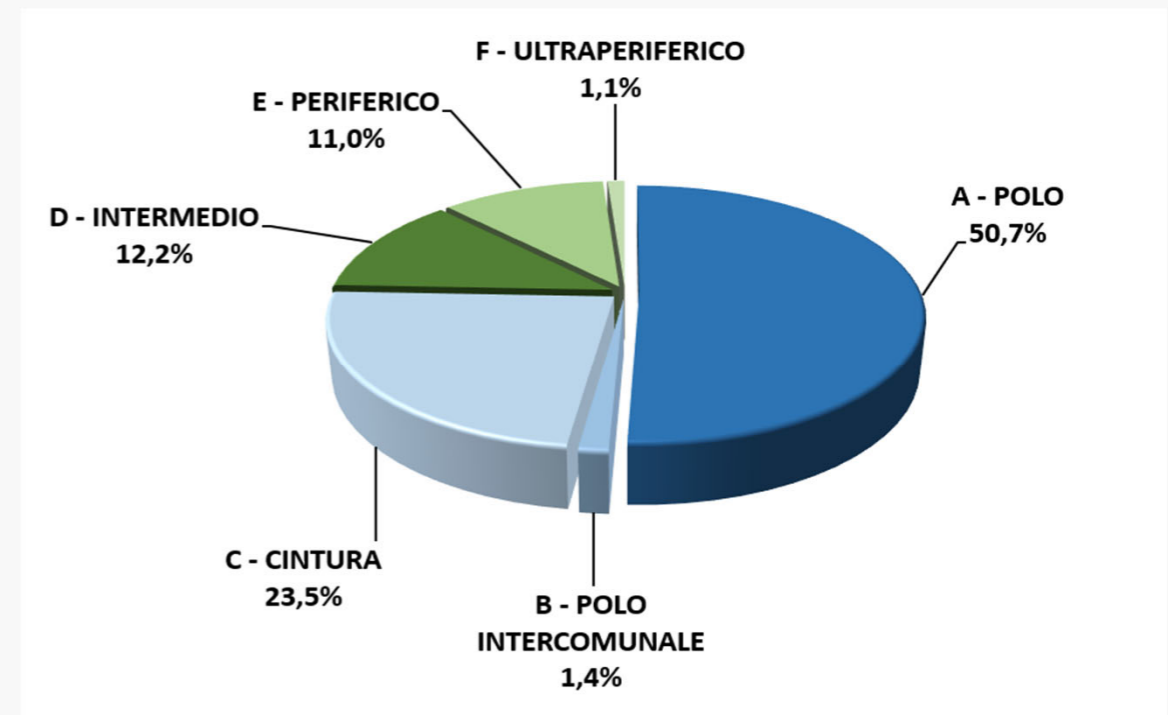
*Un Comune (o un aggregato di Comuni confinanti) è considerato Polo (o Polo intercomunale) se è in grado di offrire simultaneamente i seguenti servizi: i) un'articolata offerta scolastica; ii) un ospedale sede di Dipartimento di Emergenza Urgenza e Accettazione (DEA) almeno di I livello; iii) una stazione ferroviaria di livello Platinum, Gold o Silver.

A determinare la definizione dei Comuni delle «Aree Interne» è la relativa distanza dal «polo» o dal «polo intercomunale», calcolata in minuti di percorrenza stradale.

Un Comune si classifica come «cintura» se la distanza dal polo è inferiore a 28 minuti. Un comune si classifica come «intermedio» se la distanza dal polo è compresa tra 28 e 41 minuti, come «periferico» se la distanza è compresa tra 41 e 67 minuti e come «ultraperiferico» se la distanza dal polo è maggiore di 67 minuti. Queste ultime tre categorie costituiscono i comuni di «Aree Interne» (RIF.: AGGIORNAMENTO 2020 DELLA MAPPA DELLE AREE INTERNE - NOTA TECNICA NUVAP -).

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSIFICAZIONE DEI COMUNI -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e ISTAT – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



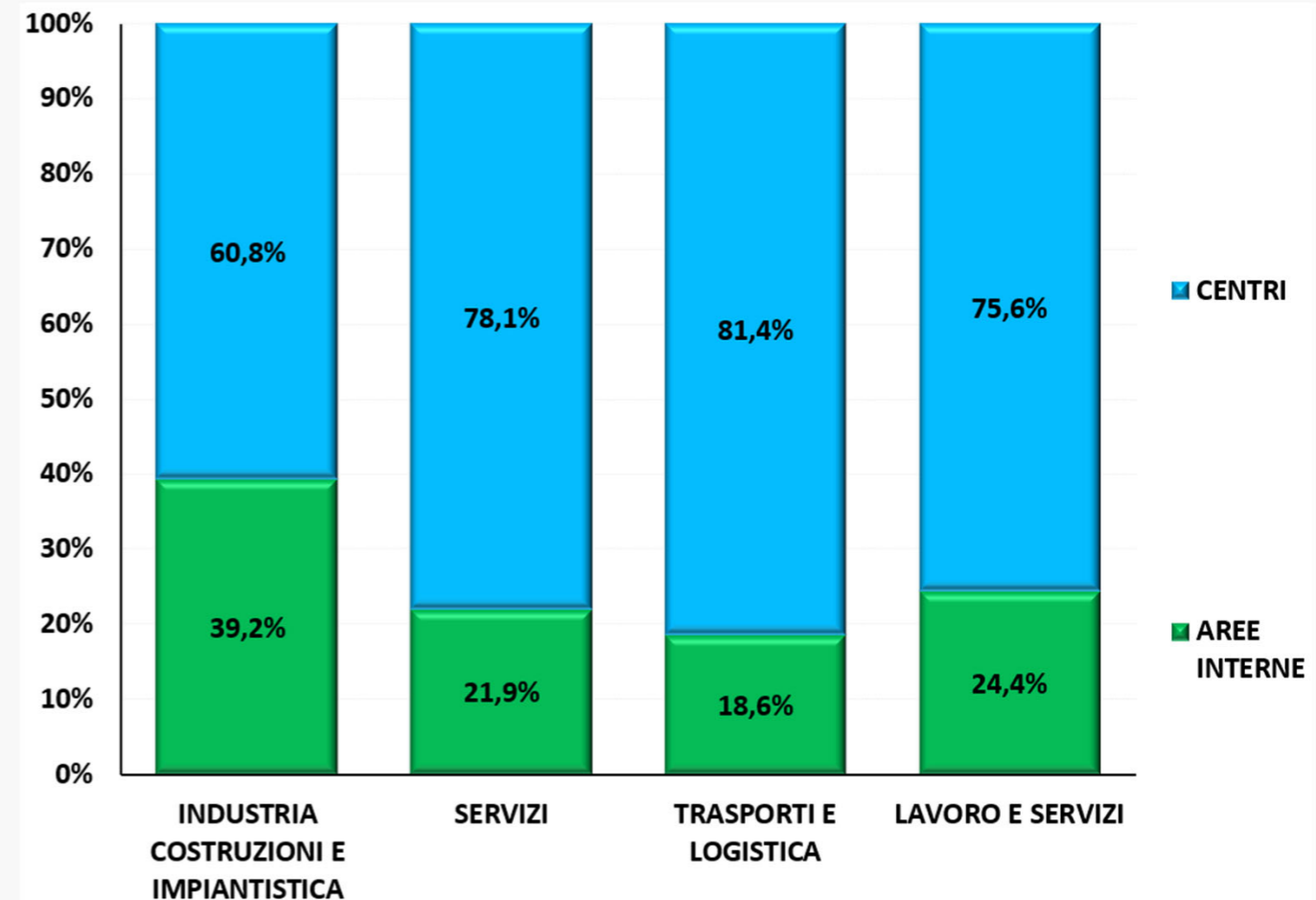
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le «Aree Interne» per settore



Dal punto di vista settoriale, la concentrazione più elevata di enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi localizzati nelle «Aree Interne» si rileva nel comparto *dell'industria, delle costruzioni e dell'impiantistica*. In questo ambito, quasi quattro cooperative su dieci – pari al 39,2% del totale – presentano infatti la propria sede legale in tali territori, evidenziando un radicamento particolarmente significativo. Seguono, a distanza, le cooperative operative nel settore dei *servizi*, dove la quota di organizzazioni insediate nelle «Aree Interne» si attesta su valori comunque rilevanti, sfiorando il 22% del totale. Questo dato conferma come anche le attività di servizio mantengano una presenza non trascurabile in contesti territoriali caratterizzati da maggiore marginalità geografica. Valori leggermente più contenuti, si osservano infine nel comparto dei *trasporti e della logistica*, all'interno del quale la percentuale di aderenti con sede legale nelle «Aree Interne» si colloca poco al di sotto del 20%.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI COMUNI E SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e ISTAT – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



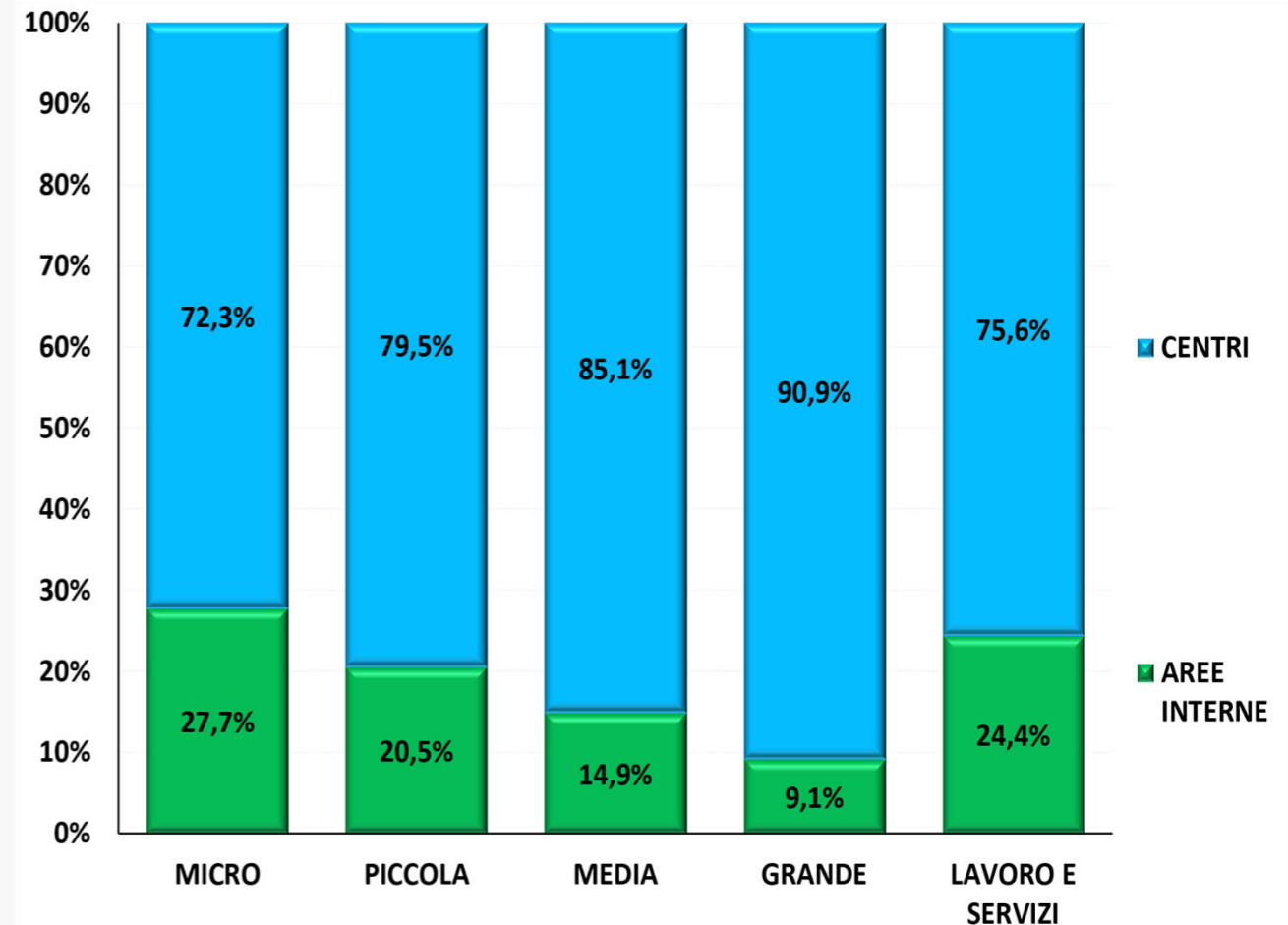


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le «Aree Interne» per dimensione aziendale

Dal punto di vista della dimensione aziendale, la presenza delle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi nelle «Aree Interne» mostra un andamento differenziato, evidenziando una maggiore incidenza al diminuire della dimensione d'impresa. In particolare, è nella classe delle imprese di micro dimensione che si registra la quota più elevata di enti localizzati nei Comuni di «Aree Interne»: oltre un quarto delle cooperative (per una quota pari al 27,7% del totale) ha infatti sede nei territori più fragili e decentrati, a fronte del 72,3% localizzato nei Centri. Tra gli enti di piccola dimensione la quota di cooperative insediate nelle «Aree Interne» si attesta a poco più del 20%, mentre scende al 14,9% per gli enti di media dimensione e al 9,1% per quelli di grandi dimensioni. In definitiva, tra le aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi segnalate come attive al 31/12/2025, gli enti di più piccola dimensione tendono a svolgere un ruolo particolarmente rilevante nel presidio economico e produttivo delle aree più periferiche, contribuendo in misura significativa al loro sviluppo.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI COMUNI E DIMENSIONE AZIENDALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e ISTAT – archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



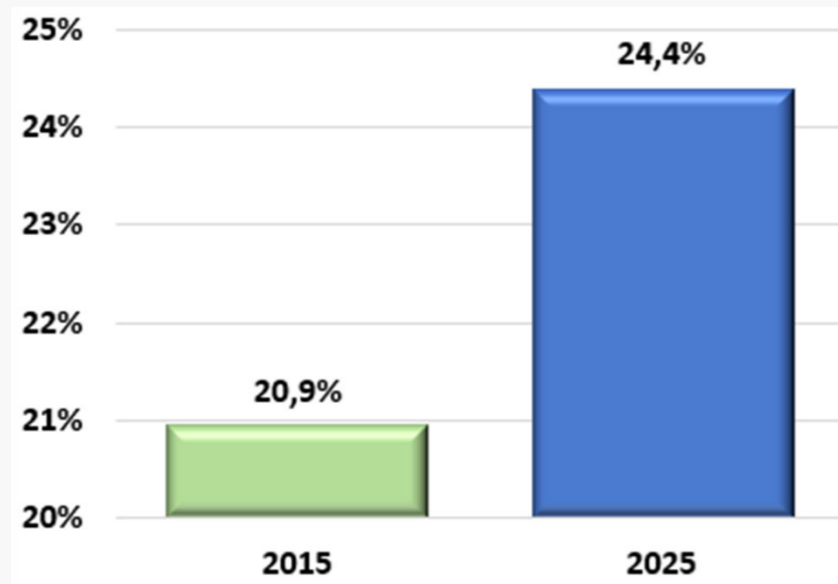
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'incidenza delle aderenti attive nei comuni di Aree Interne e nelle (14) città metropolitane nel 2015 e nel 2025



La presenza di cooperative aderenti attive localizzate nei Comuni classificati come «*Aree Interne*» risulta in aumento rispetto a dieci anni fa. Nel 2015, infatti, l'incidenza delle cooperative con sede legale in tali territori non superava il 20,9% del totale, mentre nel 2025 essa raggiunge il 24,4%. Tale dinamica si osserva anche con riguardo all'incidenza delle aderenti attive con sede legale nelle quattordici città metropolitane, che nel 2025 si attesta al 28,6%, a fronte del 26,6% rilevato nel 2015. In altri termini, nell'arco dell'ultimo decennio si osserva una crescita sia con riferimento alla presenza di aderenti attive nei territori più fragili e decentrati del Paese, sia con riferimento alla concentrazione di cooperative localizzate nei contesti maggiormente urbanizzati.

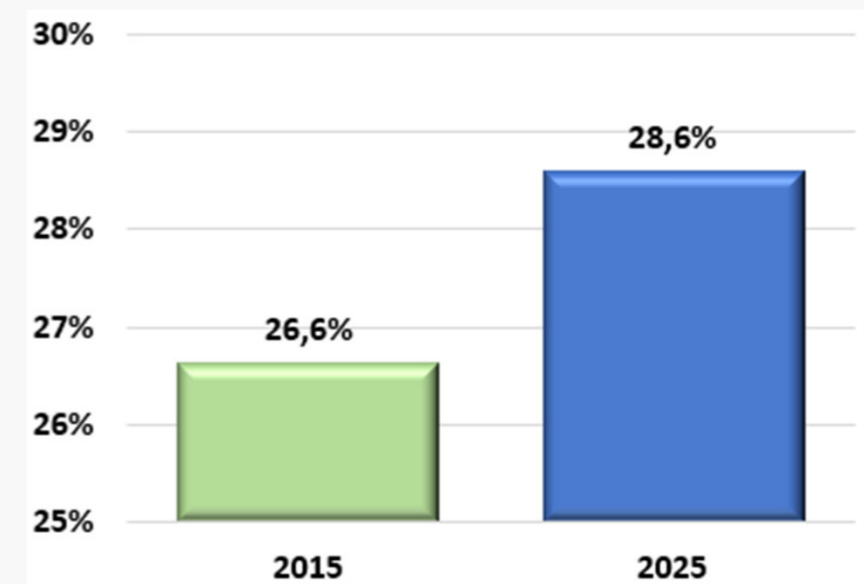
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DELLE ADERENTI ATTIVE NEI COMUNI DI AREE INTERNE NEL 2015 E NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e ISTAT, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DELLE ADERENTI ATTIVE NELLE CITTÀ METROPOLITANE NEL 2015 E NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



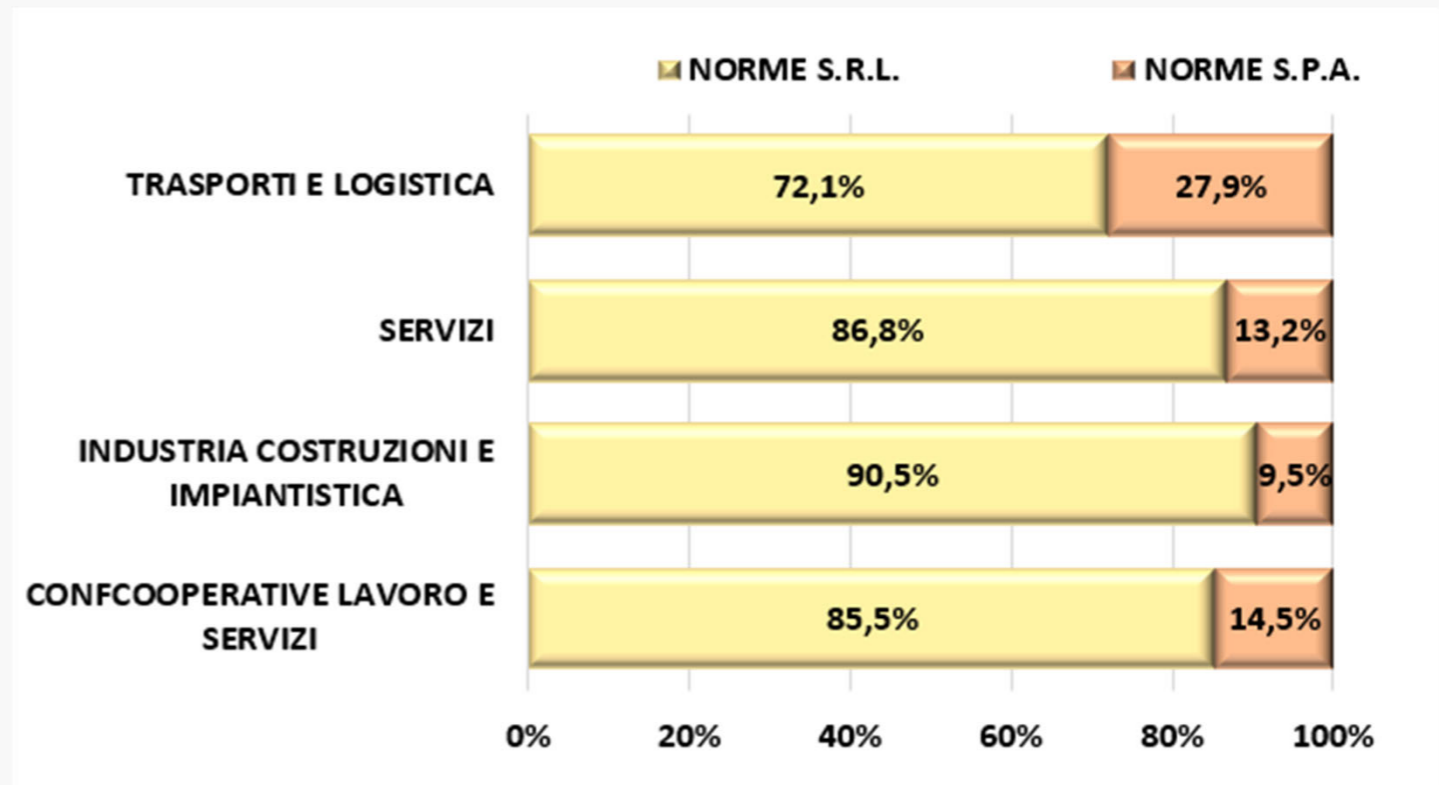


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il sistema normativo adottato dalle aderenti attive per settore

Con riferimento ai modelli normativi adottati dagli enti aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi, emerge una netta prevalenza della disciplina delle Società a Responsabilità Limitata (S.R.L.), cui fa riferimento oltre l'85,5% delle aderenti attive. Il restante 14,5% degli enti analizzati è invece riconducibile alla normativa delle Società per Azioni (S.P.A.). Dal punto di vista settoriale, l'incidenza più elevata di enti inquadrati secondo il modello delle S.R.L. si registra nel comparto *dell'industria, costruzioni e impiantistica*, dove tale forma giuridica riguarda il 90,5% del totale. Un'incidenza superiore alla media si osserva anche tra le cooperative operanti nei *servizi*, ambito nel quale gli enti disciplinati dalla normativa delle S.R.L. rappresentano l'86,8% del totale. Per contro, nel settore *trasporto e logistica* si rileva la quota più elevata di cooperative assoggettate alla disciplina delle S.P.A., che raggiunge il 27,9% del totale, evidenziando una maggiore propensione verso assetti giuridici più strutturati in tale comparto.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE COOPERATIVE ATTIVE ADERENTI (2025)* PER SISTEMA NORMATIVO ADOTTATO - SETTORE -%

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



* L'analisi fa riferimento a 2.275 cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi e dichiarate attive («regolarmente nei ruoli») al 31.12.2025, di cui si dispone al 26 febbraio 2026 delle informazioni relative ai sistemi normativi e di *governance* adottati. Sono escluse dall'analisi le cooperative con sede legale nelle province autonome di Trento e di Bolzano.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: Le attività, i soci e gli utenti nelle cooperative del settore «servizi»



Le cooperative operanti nel settore dei servizi presentano un ventaglio molto ampio di attività che include servizi di pulizia civile e industriale, sanificazione, igiene urbana, facchinaggio e manutenzione del verde. Gran parte delle realtà lavora in appalto presso enti pubblici, amministrazioni locali, aziende sanitarie, istituti scolastici e imprese private, garantendo continuità operativa in contesti industriali, ospedalieri, portuali e commerciali. Accanto alle attività di base, numerose cooperative svolgono servizi specialistici come vigilanza privata, portierato, guardiania, trasporto valori, servizi fiduciari e sicurezza sussidiaria, in particolare in ambito portuale e aeroportuale. Altre operano nel facility management, offrendo servizi integrati che comprendono accoglienza, reception, manutenzione impianti, gestione magazzini, disinfestazione e interventi tecnici. Una parte significativa del settore si concentra sui servizi professionali e amministrativi: consulenza contabile e fiscale, elaborazione paghe, gestione archivi, digitalizzazione documentale, servizi CAF, consulenza in materia di sicurezza sul lavoro, qualità, ambiente e privacy, nonché supporto alle imprese nella partecipazione a bandi e gare. Alcune cooperative amministrano immobili, uffici condivisi e centri servizi destinati ai soci. Molte realtà operano anche nella ristorazione collettiva e nei servizi alimentari: gestione di mense scolastiche e aziendali, ristorazione commerciale, bar, servizi catering e preparazione pasti per enti pubblici e privati. In aree turistiche si trovano cooperative impegnate nel noleggio di attrezzature balneari, nella gestione di chioschi, nella custodia piscine e nel noleggio di natanti da diporto. Il settore include inoltre attività agricole e forestali, lavori di ingegneria naturalistica, manutenzione territoriale, gestione idrica e servizi connessi all'agricoltura. Non mancano cooperative attive nei servizi educativi, formativi e culturali: corsi professionali, formazione continua, gestione biblioteche e archivi, supporto scolastico e progetti di aggiornamento per imprese e operatori. Sono presenti anche servizi innovativi, quali cartografia digitale, sistemi informativi territoriali, produzione dati ambientali, servizi informatici avanzati, web marketing e attività di ricerca ed elaborazione dati. Il lavoro viene svolto prevalentemente dai soci lavoratori, affiancati quando necessario da dipendenti e collaboratori esterni. La committenza è ampia e comprende enti pubblici, imprese, cooperative aderenti, istituzioni educative, strutture sanitarie e cittadini. Nel complesso, il settore dei servizi si caratterizza per forte diversificazione, capillarità territoriale, elevata adattabilità operativa e un ruolo mutualistico orientato a garantire occupazione, continuità di servizio e supporto strutturale ai sistemi produttivi e comunitari.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le attività, i soci e gli utenti nelle cooperative del settore «industria, costruzioni e impiantistica»



Le cooperative del settore industria, costruzioni e impiantistica operano in un ambito estremamente articolato che comprende edilizia civile e industriale, ristrutturazioni, manutenzioni ordinarie e straordinarie, opere infrastrutturali, lavori stradali, idraulici e di ingegneria civile. Molte realtà svolgono lavori su appalto per enti pubblici e per privati, includendo opere di movimento terra, demolizioni, scavi, restauro conservativo, interventi su edifici storici e attività connesse ai bonus edilizi. Accanto ai lavori generali, diverse cooperative sono specializzate in carpenteria metallica, prefabbricati in calcestruzzo, strutture in legno, serramenti in alluminio, ferro e PVC, lavorazioni meccaniche e produzione di componenti per l'industria. È molto diffusa l'attività impiantistica: installazione e manutenzione di impianti elettrici civili e industriali, sistemi idraulici, termoidraulici, climatizzazione, antincendio, videosorveglianza, automazione, fotovoltaico, depurazione e impianti speciali. Numerose cooperative operano con le abilitazioni previste dal D.M. 37/2008 e forniscono servizi integrati comprensivi di progettazione tecnica, collaudi e manutenzioni programmate. Alcune realtà sono specializzate nella manutenzione industriale in stabilimenti complessi, cantieri navali, cementifici, infrastrutture aeroportuali e reti energetiche. Il settore comprende anche attività manifatturiere: lavorazione del legno e del marmo, produzione di mobili, infissi, prodotti metallici, carpenteria leggera e pesante, fabbricazione di componenti meccanici, sistemi elettronici, schede elettroniche, apparecchiature industriali, serbatoi e manufatti su commessa. Sono presenti cooperative che operano nella tipografia, nella produzione grafica, nella lavorazione tessile e sartoriale, nella produzione di abbigliamento per conto terzi, nella ceramica artistica, nella carta artigianale, così come realtà attive nella panificazione e nei prodotti alimentari. Una parte delle cooperative è nata come workers buyout, rilevando rami d'azienda in crisi e proseguendo attività complesse nei settori metalmeccanico, elettrotecnico, segnaletica stradale, carpenteria e trasformatori industriali. Il modello mutualistico sostiene la continuità occupazionale dei soci e consente la valorizzazione di competenze altamente specializzate. Molte cooperative operano su commesse di particolare rilievo, incluse infrastrutture strategiche, adeguamenti sismici, opere ferroviarie, stradali e aeroportuali, interventi PNRR, restauri monumentali e servizi tecnici di alto profilo. Le attività vengono svolte prevalentemente dai soci lavoratori, affiancati quando necessario da personale dipendente e subappaltatori qualificati. Complessivamente, il settore si caratterizza per ampiezza di competenze tecniche, forte integrazione tra edilizia, impiantistica e industria, presenza di produzioni specialistiche e un ruolo centrale nel garantire servizi essenziali al sistema produttivo e alla trasformazione dei territori.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le attività, i soci e gli utenti nelle cooperative del settore «trasporti e logistica»



Le cooperative attive nel settore dei trasporti e della logistica svolgono un insieme molto ampio di attività che comprende autotrasporto merci conto terzi, distribuzione, trasporto di prodotti alimentari, trasporti speciali e ADR, movimentazione materiali e gestione di magazzini. Molte realtà organizzano e assegnano i carichi ai soci autotrasportatori, fornendo servizi accessori quali rifornimento carburante, pedaggi, manutenzione e supporto amministrativo. Numerose cooperative svolgono facchinaggio, carico e scarico, picking, imballaggio, confezionamento, stoccaggio e gestione depositi, operando per aziende logistiche, piattaforme agroalimentari e stabilimenti industriali. Un segmento rilevante è costituito dai servizi portuali: ormeggio e disormeggio, movimentazione merci, battellaggio, supporto tecnico alle navi e fornitura di manodopera portuale secondo la normativa di settore. Sono frequenti affidamenti in concessione presso porti commerciali, industriali e turistici. Nel settore aeroportuale alcune cooperative gestiscono facchinaggio, handling bagagli e deposito bagagli per i passeggeri. Sono diffuse anche attività di trasporto persone: taxi e radio-taxi, noleggio con conducente (NCC), trasporto turistico lagunare e fluviale, navette e servizi di trasporto pubblico locale affidati tramite concessione o subappalto. Diverse realtà operano con flotte di autobus per servizi urbani, extraurbani, scolastici, turistici e stagionali. Accanto alla logistica, molte cooperative integrano servizi complementari come pulizie civili e industriali, sanificazioni, manutenzione del verde, piccoli lavori edili, facility management, guardiania e vigilanza non armata. Alcune offrono supporto amministrativo e contabile, call-center, servizi ICT e formazione per autotrasportatori. Non mancano realtà specializzate nel rizzaggio, nel trasporto rifiuti, nelle bonifiche o nei servizi tecnici portuali. Il lavoro è svolto prevalentemente dai soci, spesso con mezzi propri o mezzi forniti dalla cooperativa o dal consorzio di riferimento. Le cooperative collaborano con grandi operatori logistici, imprese industriali, enti pubblici, consorzi e aziende di trasporto internazionale, operando su tutto il territorio nazionale. La committenza varia da grandi gruppi della logistica e dell'agroalimentare a enti pubblici, porti, aeroporti e società di trasporto. Nel complesso, il settore mostra una forte diversificazione e un ruolo centrale nel garantire continuità delle catene distributive, gestione dei flussi di merci e passeggeri, servizi essenziali per la mobilità e opportunità di lavoro mutualistico ai soci.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la filiera della vigilanza, della sorveglianza, della guardiania e del portierato



La filiera della vigilanza, armata e non armata, insieme ai servizi di sorveglianza, guardiania e portierato, rappresenta uno dei settori più articolati e in crescita del panorama dei servizi alla collettività. All'interno di Confcooperative Lavoro e Servizi operano 71 cooperative che coinvolgono oltre 6.600 soci e danno lavoro a 17.120 addetti, con un'elevata stabilità occupazionale, dato che quasi il 90% ha un contratto a tempo indeterminato. Negli ultimi quattro anni il comparto ha registrato un'espansione rilevante: l'occupazione è cresciuta dell'11,6% e, parallelamente, si sono rafforzati gli indicatori economici, con un aumento del fatturato del 23,4%, del capitale investito del 21,2% e del capitale sociale del 38,1%, fino a generare complessivamente 770 milioni di euro di valore. La vigilanza armata, svolta da cooperative autorizzate tramite Guardie Particolari Giurate, costituisce il segmento più regolamentato e tecnologicamente avanzato: oltre alla vigilanza statica, offre servizi specializzati come trasporto valori, gestione del contante, sicurezza in porti e aeroporti, attività antirapina, interventi su allarmi e servizi connessi ad antincendio e videosorveglianza evoluta. A fianco di questo settore altamente strutturato si colloca l'area molto più ampia della vigilanza non armata e della sorveglianza fiduciaria, impegnata in attività di controllo accessi e presidio in un'ampia varietà di contesti, dagli uffici pubblici alle università, dagli ospedali ai musei, dagli eventi ai cantieri e alle piattaforme logistiche. La guardiania rimane una funzione centrale per la custodia di immobili, aree verdi, mercati, porti e siti produttivi, spesso integrata con attività di manutenzione, gestione degli spazi e facility management. Il portierato, insieme alla reception, rappresenta invece il punto di contatto con l'utenza, garantendo accoglienza, assistenza e gestione dei flussi, e si integra spesso con pulizie, logistica leggera e piccole manutenzioni. Tutta la filiera è caratterizzata da una crescente integrazione tra servizi di sicurezza e servizi ausiliari, dando vita a modelli organizzativi flessibili e a pacchetti modulari che favoriscono l'emergere di nuove figure professionali accanto alla guardia tradizionale: operatori di reception avanzata, addetti al presidio H24, tecnici della gestione impianti, operatori ambientali e logistici. Il settore presenta una composizione eterogenea, con cooperative di diverse dimensioni - 16 grandi, 14 medie, 24 piccole e 17 micro - e svolge anche un importante ruolo sociale, con il 53% degli addetti costituito da donne, il 13,8% da persone provenienti da Paesi extra UE e 14 cooperative attive in Aree Interne. Nonostante la solidità del comparto, testimoniata anche dal fatto che il 62% delle cooperative è attivo da oltre vent'anni, una delle principali sfide riguarda il ricambio generazionale, dato che solo un socio su dieci ha meno di trent'anni, un presidente su quattro è prossimo all'età pensionabile e la presenza femminile nelle posizioni apicali resta ferma al 16%.

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la filiera della ristorazione



Il settore delle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi attive nella ristorazione e nei servizi collegati conta almeno 155 enti al 31 dicembre 2025. Le attività prevalenti includono ristoranti, bar, pizzerie, tavole calde, pub, gelaterie e pasticcerie, spesso in locali in affitto o comodato. Alcune cooperative operano tutto l'anno, mentre altre presentano forte stagionalità, soprattutto nelle zone turistiche come litorali, parchi e stabilimenti balneari. Accanto alla ristorazione tradizionale si sviluppa un settore strutturato di ristorazione collettiva, che gestisce mense scolastiche, aziendali, sociali e ospedaliere, oltre alla produzione e distribuzione di pasti tramite appalti pubblici. Il panorama si amplia grazie a numerose attività complementari: pulizie civili e industriali, sanificazione, manutenzione del verde, guardiania, logistica, trasporto scolastico, facility management e produzione alimentare, incluse birrerie artigianali e laboratori di pasticceria. Alcune cooperative si occupano inoltre di eventi, catering, banqueting, sale ricevimenti e servizi ricettivi come affittacamere, alberghi e agriturismi. Il settore è fortemente diversificato e spesso le attività sono integrate per garantire continuità lavorativa ed equilibrio economico. Il fatturato complessivo ammonta a 1,1 miliardi di euro, ma con forte polarizzazione: un ristretto 5,8% delle cooperative, attive soprattutto nella ristorazione collettiva, genera oltre il 91% del valore economico e l'89% dell'occupazione. Il Nord-Est concentra il 90% del fatturato e l'83% degli occupati. Le PMI mostrano fragilità: 6 su 10 si trovano in area di vulnerabilità e il 75% ha capitale sociale inferiore ai 10 mila euro. Nel complesso le cooperative impiegano quasi 19.500 lavoratori; il 48,5% è anche socio. La stabilità contrattuale è elevata: l'88% dei lavoratori ha un contratto a tempo indeterminato. Le donne rappresentano il 77,6% degli occupati e il 70,8% dei soci, ma solo il 28% delle cooperative ha una presidente donna. Importante il ruolo sociale: il 9,8% dei lavoratori è migrante extra UE, il 65% delle cooperative ha sede nel Mezzogiorno e una su tre opera in Aree Interne. Una sfida aperta riguarda il ricambio generazionale: solo il 5,6% dei soci ha meno di 30 anni, anche se il 30% dei presidenti ha meno di 46 anni, segnalando la presenza di una nuova classe dirigente.

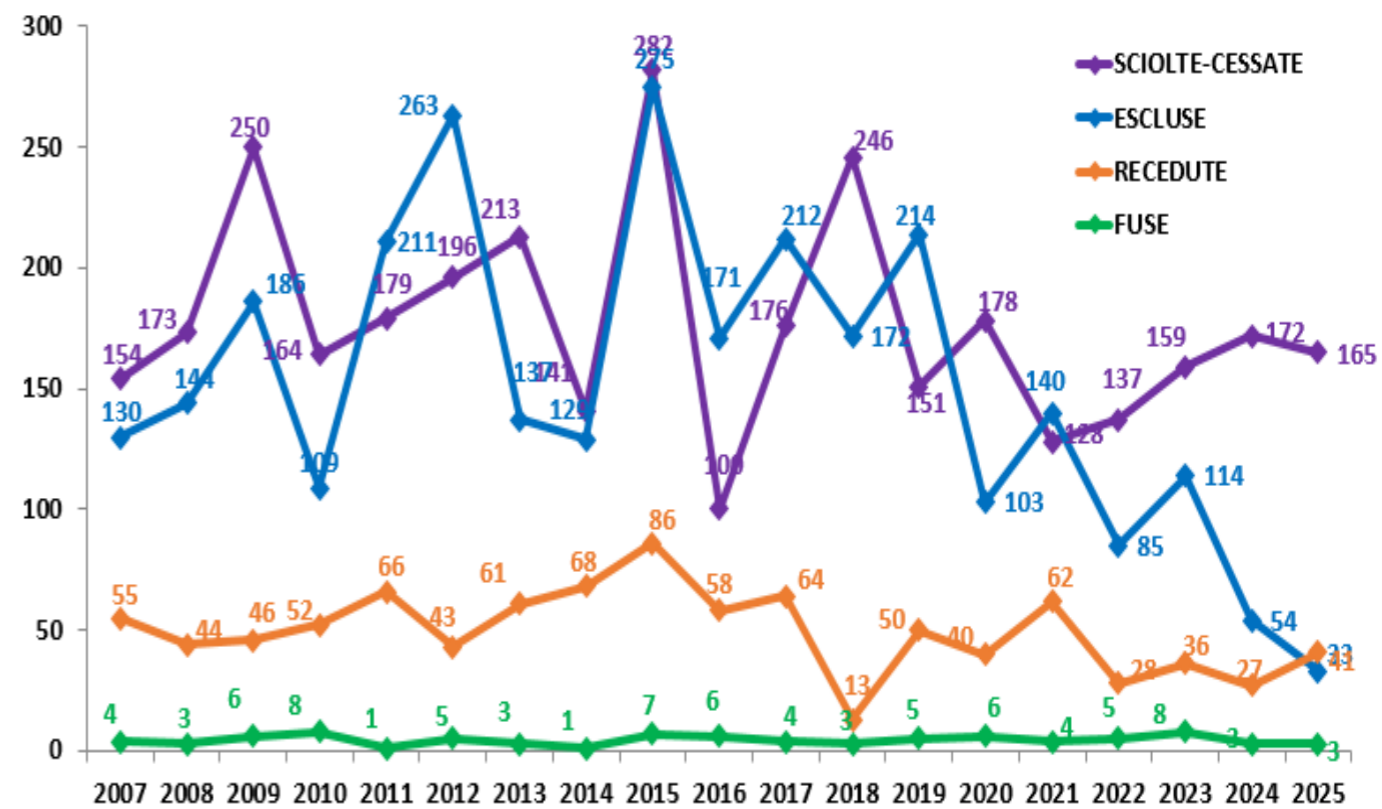
Demografia associativa

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le fusioni tra cooperative e le cancellazioni (2007-2025)



Gli scioglimenti-cessazioni si confermano come la modalità strutturalmente più rilevante di uscita dal sistema lungo l'intero arco temporale (2007-2025), con un picco estremamente significativo nel 2015, anno in cui la serie storica raggiunge il valore massimo. Nel triennio più recente, gli scioglimenti-cessazioni evidenziano un andamento di crescita, con un lieve ridimensionamento nel 2025. Le esclusioni presentano un andamento decisamente più volatile, caratterizzato da forti oscillazioni nel periodo considerato. Dopo una crescita significativa nei primi anni, culminata nel picco del 2012 e successivamente nel 2015, si registra una fase di forte variabilità. A partire dal 2020, tuttavia, emerge una tendenza più chiaramente discendente, che conduce a valori sensibilmente inferiori nel biennio 2024-2025. I recessi si collocano su livelli mediamente inferiori, presentando comunque un andamento irregolare. Il valore massimo si registra nel 2015, in concomitanza con il picco generale anche per le altre categorie, a cui segue una fase di ridimensionamento. Negli anni successivi si alternano incrementi e flessioni, con un nuovo aumento nel 2021 (62 recessi) e un successivo calo nel periodo più recente. Infine, le fusioni restano costantemente su livelli molto contenuti. Si rileva, anche in questo caso, un lieve incremento intorno al 2015 e nuovamente nel 2022, seguito da una nuova flessione negli anni più recenti, fino a valori prossimi allo zero nel 2024-2025.

LE CANCELLAZIONI PER TIPOLOGIA
(SERIE STORICA 2007-2025) PROFILO DIACRONICO -VALORI ASSOLUTI-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative - archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



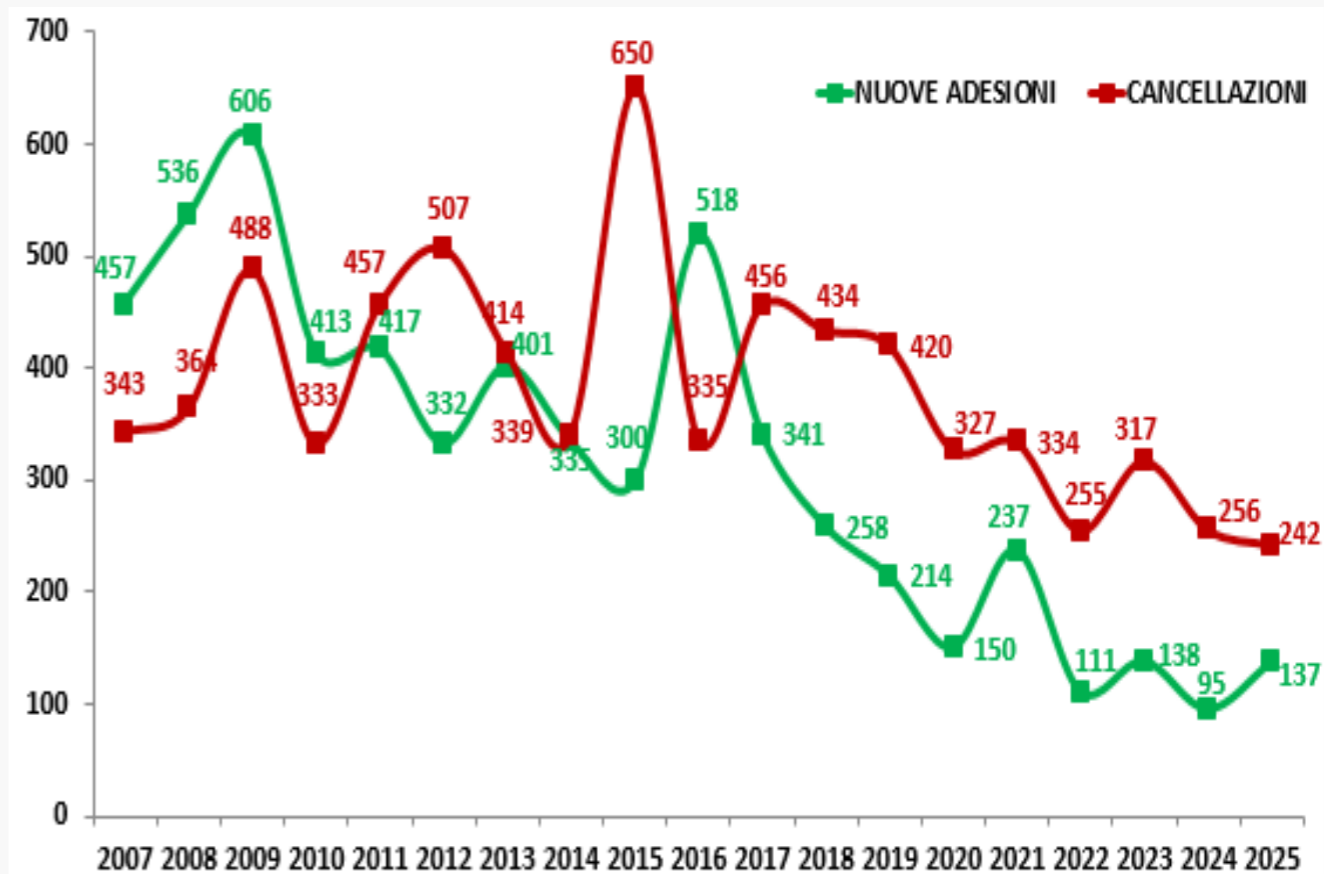
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le nuove adesioni e le cancellazioni (2007-2025)



Con riferimento all'andamento delle nuove adesioni e delle cancellazioni nel periodo 2007-2025, nella prima fase della serie storica, e in particolare fino al 2011, le nuove adesioni si collocano su livelli complessivamente sostenuti, raggiungendo un picco rilevante nel 2009 e mantenendosi su valori superiori rispetto alle cancellazioni. A partire dal 2012 si rileva un progressivo indebolimento delle nuove adesioni, che iniziano a ridursi in modo più marcato fino a toccare un primo minimo nel 2015. Parallelamente, le cancellazioni assumono un peso crescente e mostrano una dinamica più accentuata, culminando nel picco massimo dell'intera serie nel 2015, anno in cui si registra la massima divergenza tra adesioni e cancellazioni. Nel periodo immediatamente successivo, si osserva una parziale ricomposizione del divario. Tuttavia, tale recupero appare transitorio: già dal 2017 le adesioni riprendono un percorso discendente, attestandosi progressivamente su valori sempre più bassi, mentre le cancellazioni, pur in lenta diminuzione, rimangono su livelli relativamente più elevati. Il 2020 segna un punto di particolare criticità per le nuove adesioni, che raggiungono uno dei valori più bassi della serie, in coincidenza con l'emergenza pandemica, mentre le cancellazioni si mantengono ancora su livelli consistenti contribuendo a un saldo negativo. Negli anni più recenti, si osserva da un lato una stabilizzazione delle cancellazioni su valori in progressiva diminuzione, dall'altro una dinamica delle nuove adesioni ancora debole e instabile, con un minimo assoluto nel 2024 e una lieve ripresa nel 2025.

LE NUOVE ADESIONI E LE CANCELLAZIONI
(SERIE STORICA 2007-2025) PROFILO DIACRONICO -VALORI ASSOLUTI-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative - archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



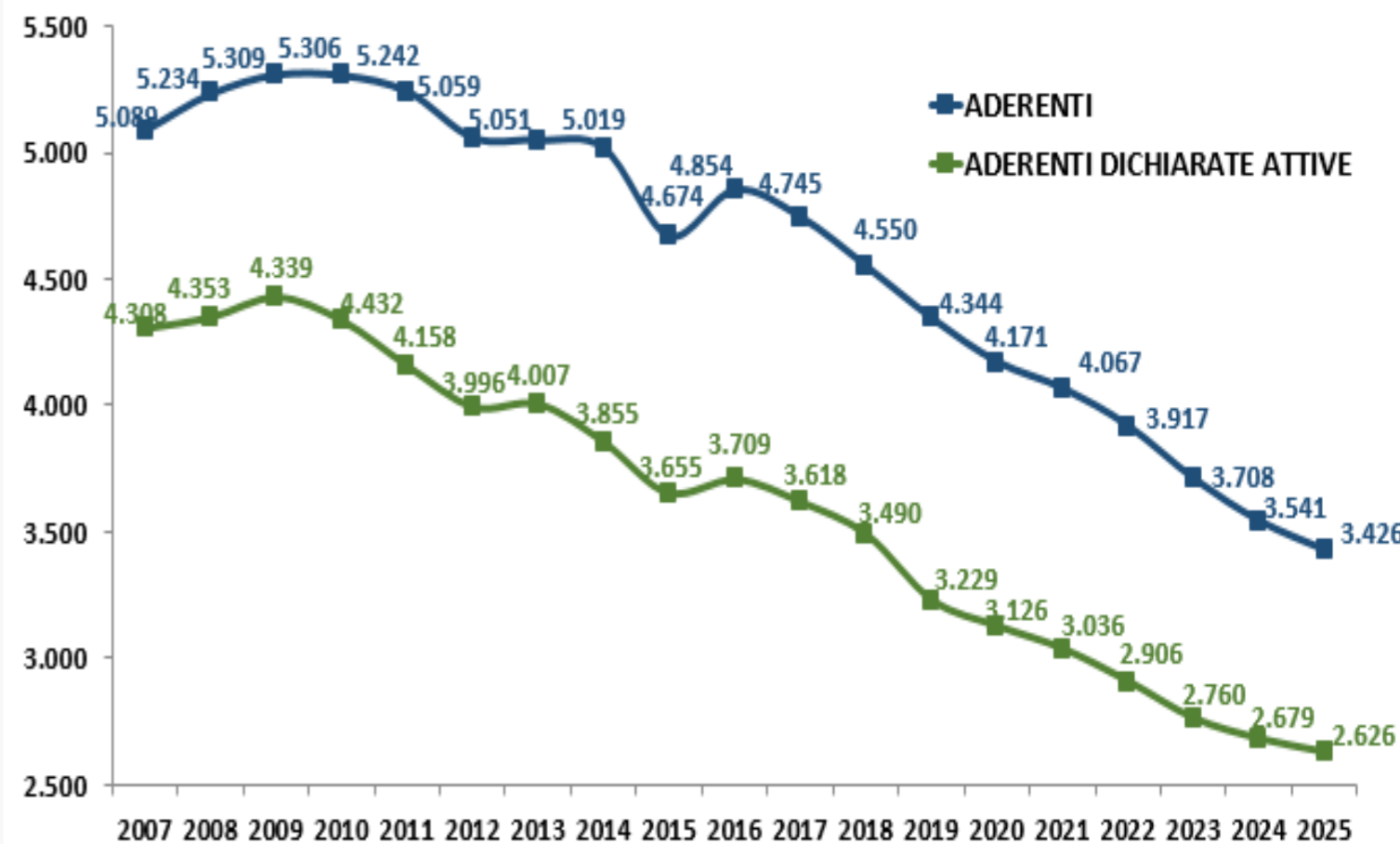
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le aderenti e le aderenti attive (2007-2025)



La frenata delle nuove adesioni e i saldi negativi tra nuove adesioni e cancellazioni registrati prevalentemente negli ultimi sei anni trovano riflesso in una diminuzione della base associativa (le aderenti, comprese quelle in liquidazione e assoggettate a procedure concorsuali si attestavano a 5.089 unità nel 2007. Sono scese a 4.550 unità nel 2018 per poi subire una ulteriore flessione a 3.426 unità nel 2025). Anche nell'ambito delle cooperative aderenti dichiarate attive (iscritte come «regolarmente nei ruoli» nell'elenco nazionale di Confcooperative) si rileva una dinamica prevalentemente negativa durante il periodo oggetto di analisi. Si segnala, inoltre, che il peso delle aderenti attive sul totale delle aderenti, un indicatore grezzo della qualità della base associativa, diminuisce rispetto all'inizio del periodo in esame. In particolare, l'incidenza delle attive sul totale delle aderenti si attestava all'84,7% nel 2007, mentre nel 2025, non supera il 76,6%. Di fatto, negli ultimi anni è aumentato, tra le aderenti, il peso di quelle in liquidazione o assoggettate a procedure concorsuali.

LE ADERENTI E LE ADERENTI ATTIVE (2007-2025) PROFILO DIACRONICO -VALORI ASSOLUTI-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative - archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)





Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la longevità associativa (2007-2025) - regione

La longevità associativa di Confcooperative Lavoro e Servizi, analizzata su base regionale, misura la quota di cooperative aderenti attive nel 2007 che risultano ancora operative nel 2025, al netto delle fusioni intervenute nel periodo. Tale indicatore consente di cogliere la capacità di tenuta nel lungo periodo delle cooperative, offrendo una lettura della solidità strutturale del tessuto imprenditoriale nei diversi contesti territoriali. Il quadro che emerge evidenzia una marcata eterogeneità regionale, con valori che si collocano in un intervallo piuttosto ampio, compreso tra il 7% e il 36%, con il dato medio nazionale che si attesta al 21%. Le performance migliori si registrano in alcune regioni del Centro-Nord, segnalando una maggiore capacità di resilienza e continuità operativa delle cooperative locali. Al contrario, alcune regioni del Mezzogiorno evidenziano livelli di longevità particolarmente contenuti, riflettendo una maggiore fragilità del sistema cooperativo locale e una più limitata capacità di permanenza nel mercato nel lungo periodo.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA LONGEVITÀ ASSOCIATIVA (2007-2025): LE ADERENTI ATTIVE NEL 2007 ANCORA ADERENTI ATTIVE NEL 2025 AL NETTO DELLE FUSIONI INTERVENUTE NEL PERIODO* - REGIONE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



* L'analisi è stata effettuata tenendo conto delle fusioni intervenute nel periodo.

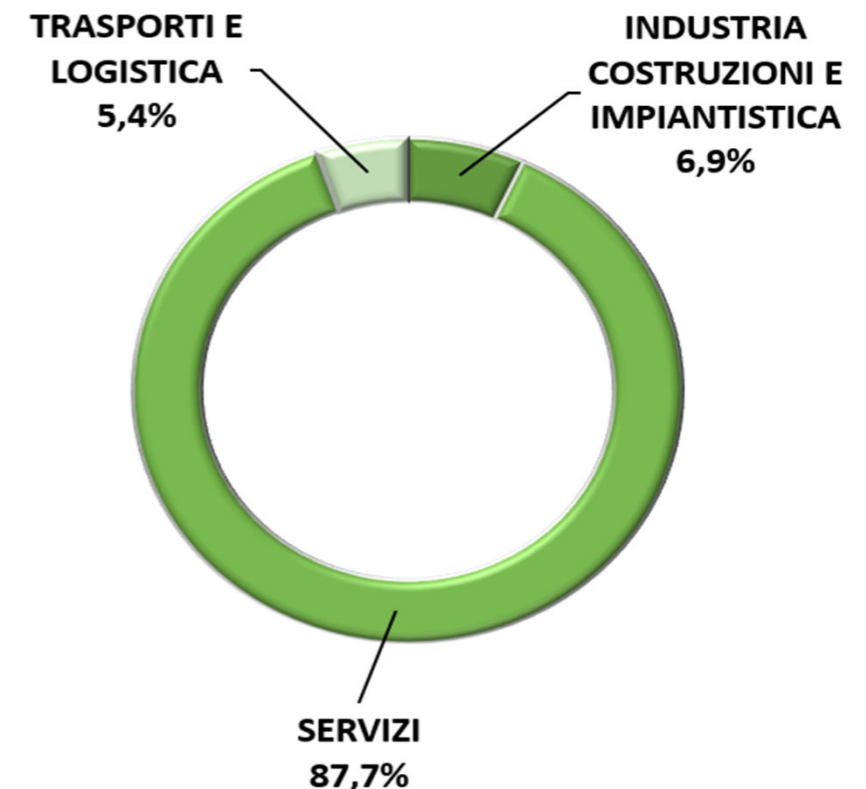


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le imprese cooperative neocostituite (2021-2025) per settore

La ripartizione delle cooperative di nuova costituzione (2021-2025) aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi evidenzia una fortissima concentrazione nel settore dei servizi, che rappresenta l'87,7% del totale delle nuove cooperative. Questo dato conferma la vocazione storica delle cooperative aderenti verso attività ad alta intensità di lavoro e a prevalente contenuto operativo, come servizi alle imprese, servizi ambientali, *facility management*, pulizie, manutenzioni e attività professionali. Gli altri comparti mostrano un peso molto più contenuto, pur rappresentando ambiti importanti della dinamica imprenditoriale cooperativa. Il settore industria, costruzioni e impiantistica incide per il 6,9%, indicando una presenza minoritaria ma significativa di cooperative di nuova costituzione operanti nell'ambito dei lavori edili, dell'impiantistica, dei servizi industriali e della manutenzione tecnica. Ancora più limitata è la quota di enti di nuova costituzione attivi nell'ambito dei trasporti e logistica, pari al 5,4% del totale. Si tratta di un comparto caratterizzato da alti livelli di competizione e da modelli organizzativi complessi, in cui la nascita di nuove cooperative è meno frequente, ma spesso strategica in alcuni territori o filiere.

RIPARTIZIONE DELLE COOPERATIVE NEOCOSTITUITE (2021-2025) ADERENTI A CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI (2025) PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



Genere e generazioni: soci, addetti e apicali

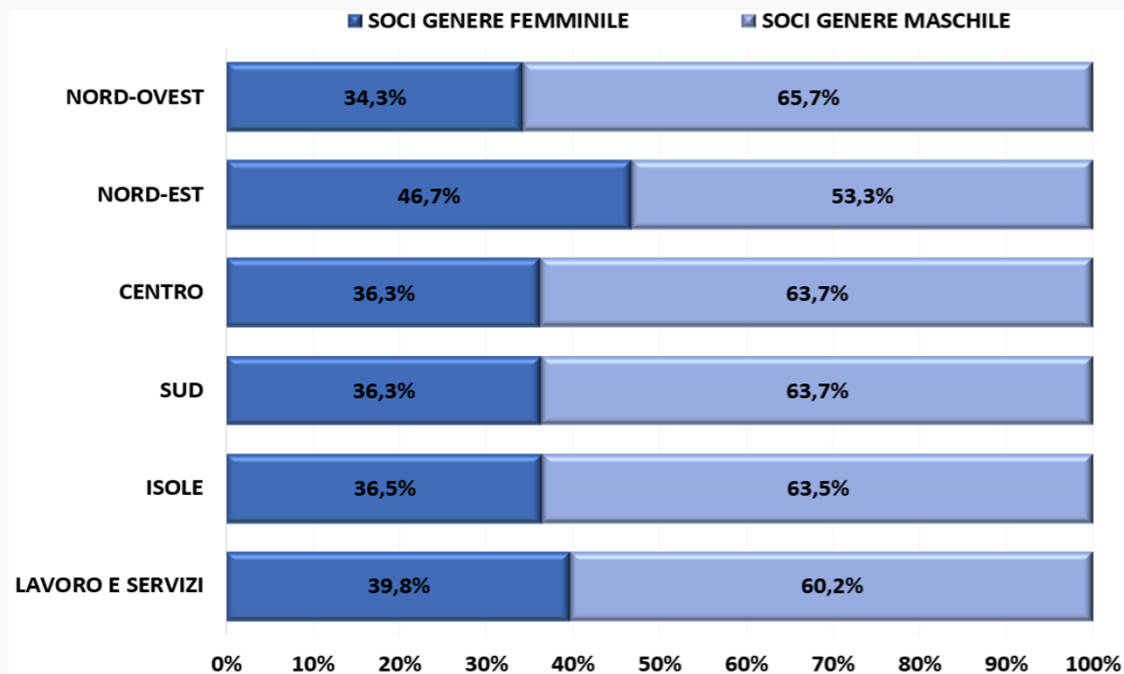
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione territoriale dei soci delle aderenti attive per genere e classe di età



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi si caratterizza per uno sbilanciamento a favore dei soci di genere maschile, che rappresentano oltre il 65% del totale, a fronte del 34,3% di soci di genere femminile. A livello territoriale, la quota più elevata di socie si registra nelle regioni del Nord-Est, dove la quota di soci di genere femminile raggiunge il 46,7% del totale. Dal punto di vista anagrafico, il sistema presenta una struttura dei soci mediamente matura: il 39,1% ha più di cinquant'anni, quasi la metà dei soci rientra nella fascia tra 31 e 50 anni e solamente il 13,3% del totale possiede meno di 31 anni. A livello territoriale, la maggiore incidenza di soci under 31 si riscontra nelle Isole, dove tale quota raggiunge il 39,3% del totale.

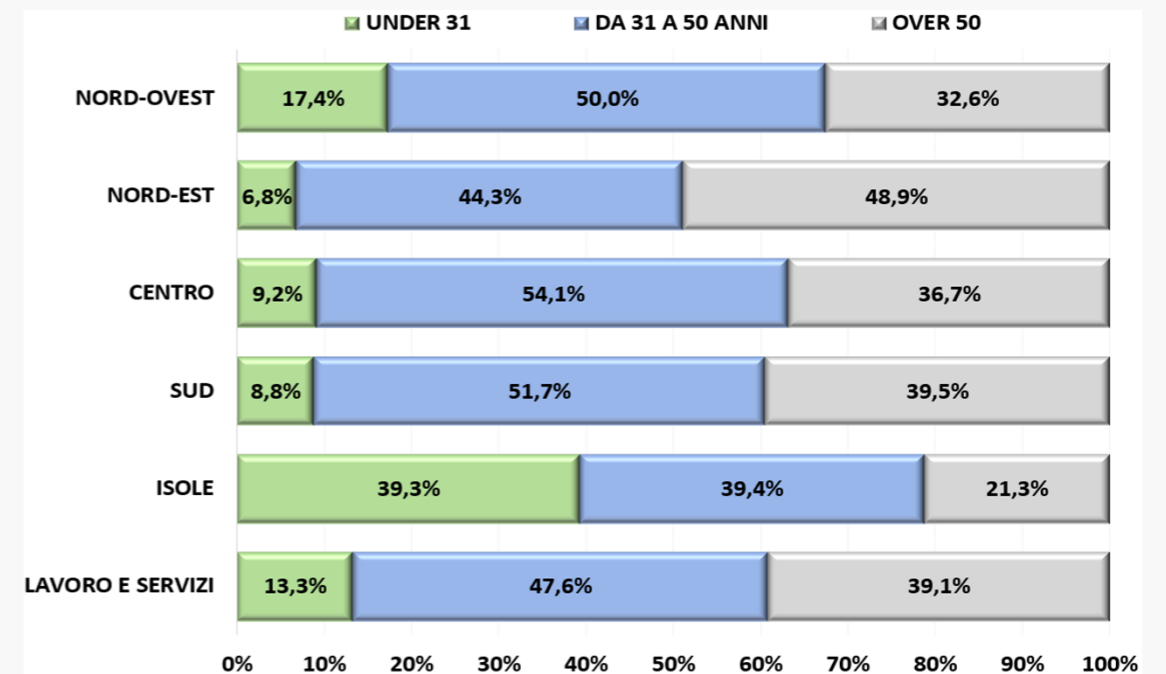
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEI SOCI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEI SOCI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI ETÀ E AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



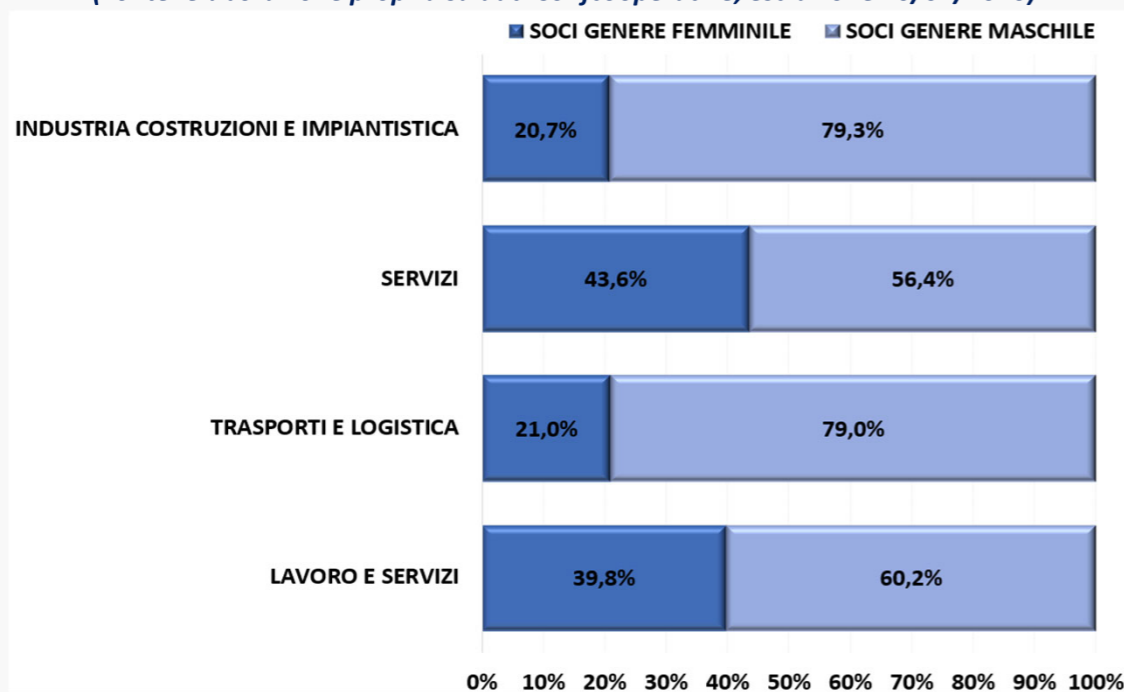


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione settoriale dei soci delle aderenti attive per genere e classe di età

Estendendo l'analisi della base sociale ai diversi settori del sistema Confcooperative Lavoro e Servizi, emerge che gli enti del settore dei *servizi* presentano la maggiore quota di soci di genere femminile, pari al 43,6% del totale. All'estremo opposto, le cooperative del comparto *trasporti e logistica* registrano l'incidenza più bassa di socie, che non supera il 21%. Tale settore evidenzia, inoltre, la presenza più elevata di giovani soci (under 31), pari a poco meno del 14% del totale. Al contrario, le cooperative *dell'industria, costruzioni e impiantistica* si caratterizzano per una struttura anagrafica più matura, esprimendo la quota più elevata di soci con più di cinquant'anni di età, pari al 45,5% del totale.

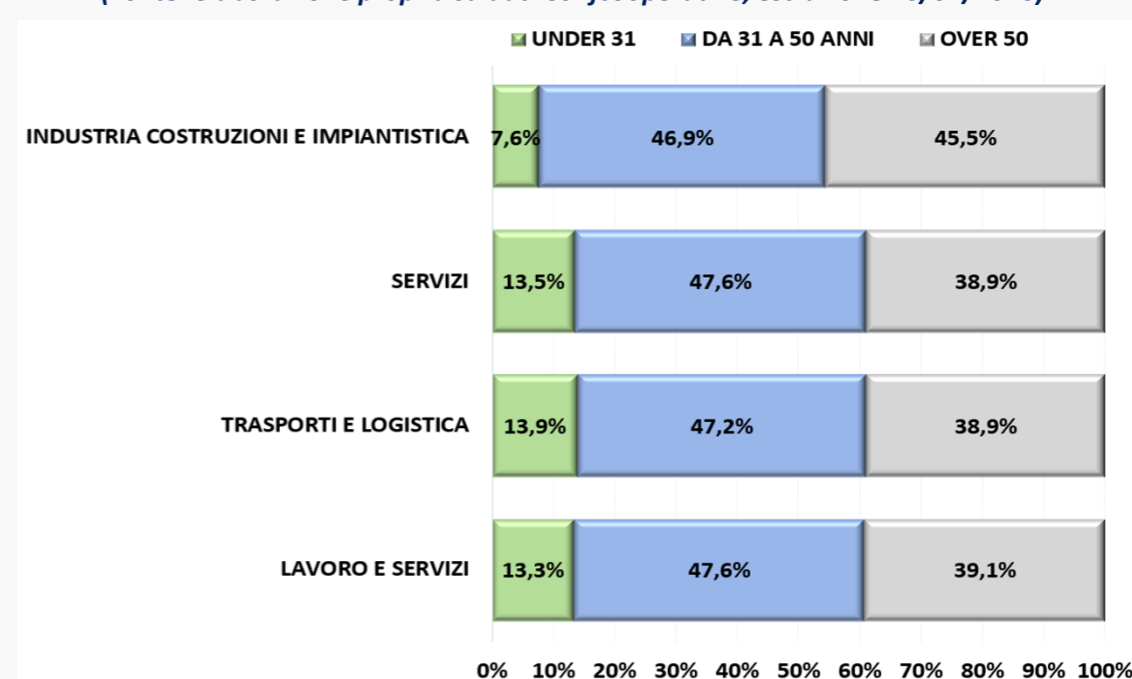
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEI SOCI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEI SOCI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI ETÀ E SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



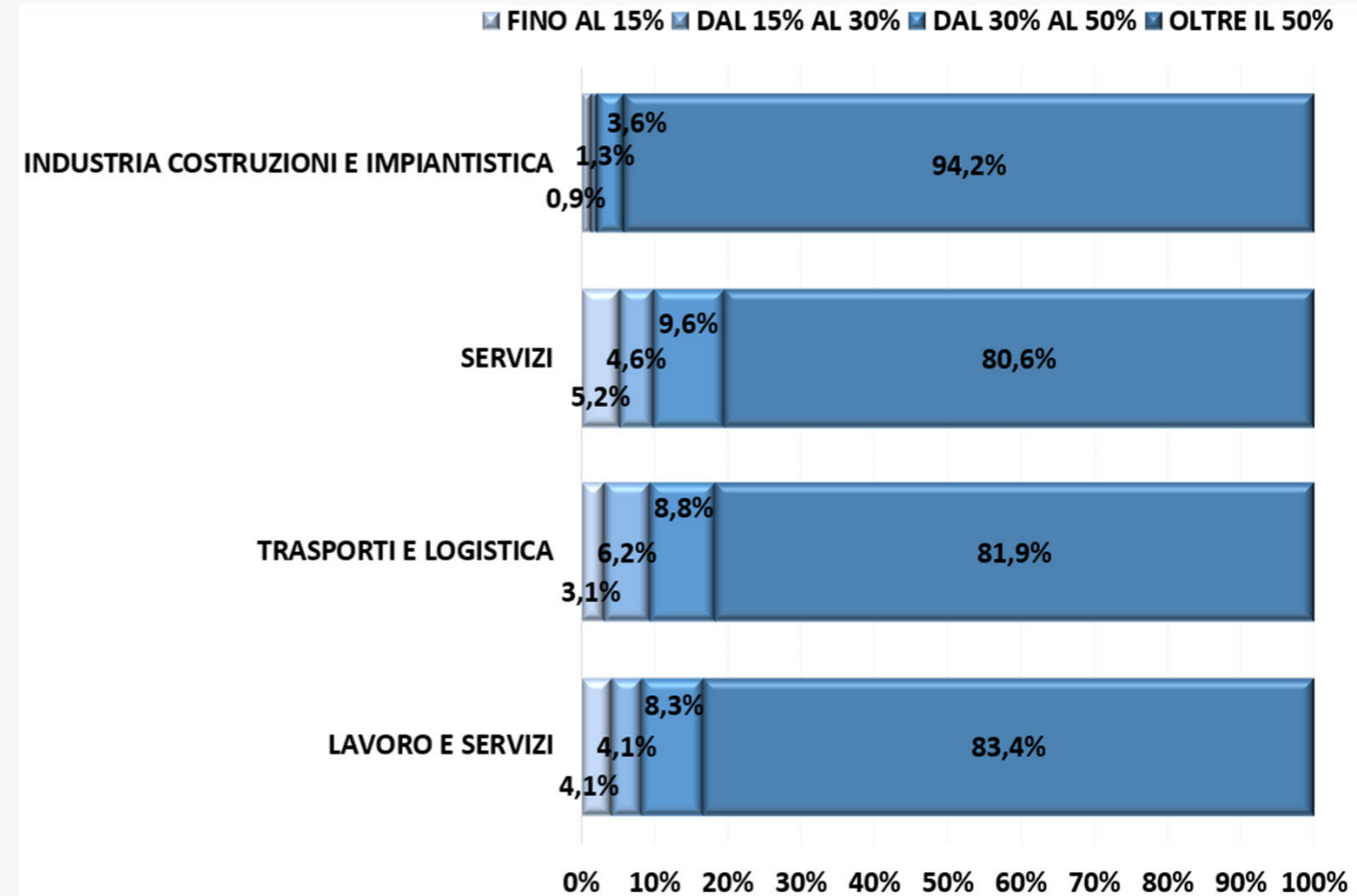


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione dei soci all'assemblea

Dal punto di vista della partecipazione dei soci all'assemblea, le aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi presentano un quadro complessivamente molto positivo. In tutti i comparti considerati, infatti, la quota maggioritaria di cooperative registra una partecipazione assembleare superiore al 50% (che, con riferimento al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi, si attesta all'83,4% del totale), evidenziando una forte partecipazione ai processi decisionali e una buona vitalità della governance cooperativa. Nel dettaglio, nel settore *industria, costruzioni e impiantistica* si osserva il livello più elevato di partecipazione, con il 94,2% delle cooperative che supera la soglia del 50%. Anche gli altri settori mostrano valori molto elevati, seppur leggermente inferiori. Nei *trasporti e logistica*, l'81,9% delle cooperative registra una partecipazione oltre il 50%. Il settore dei *servizi* presenta un profilo leggermente meno concentrato sulla fascia più alta, pur mantenendo livelli comunque molto significativi, con l'80,6% delle cooperative che registra una partecipazione superiore al 50%. Nel complesso, il quadro evidenzia come la partecipazione assembleare nelle cooperative di Lavoro e Servizi sia ampiamente diffusa e strutturalmente elevata in tutti i settori, con una incidenza delle classi inferiori decisamente contenuta.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GRADO DI PARTECIPAZIONE DEI SOCI ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI E PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



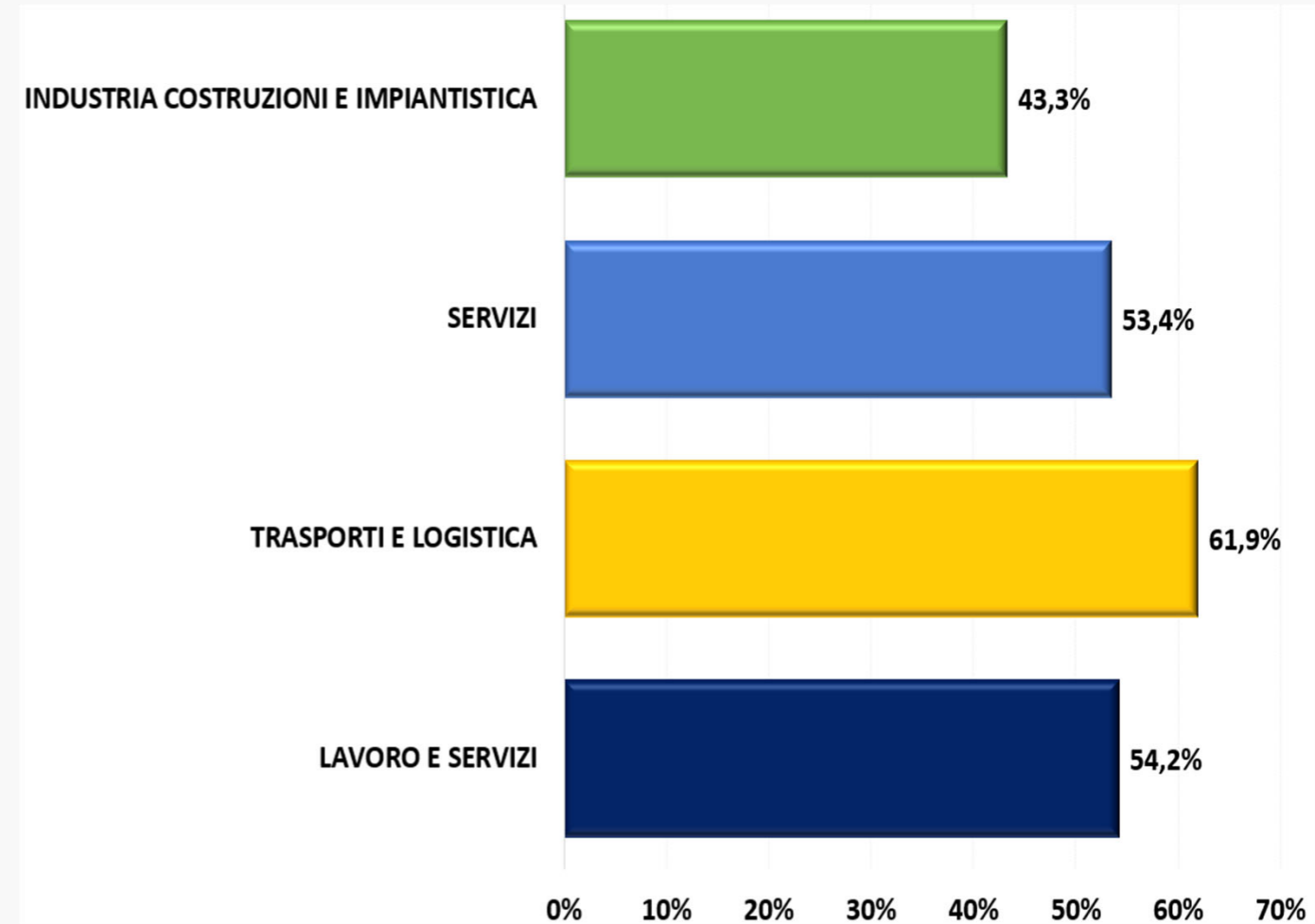


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'incidenza dei soci lavoratori sul totale degli addetti

Tra le cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi, l'incidenza dei soci lavoratori sul totale degli addetti evidenzia un livello di integrazione tra dimensione partecipativa e attività lavorativa pari al 54,2%, segnalando un modello organizzativo in cui la componente mutualistica mantiene un ruolo rilevante, pur con alcune differenze tra i vari settori. Il comparto dei *trasporti e logistica* registra l'incidenza più elevata, pari al 61,9%, evidenziando una forte presenza di soci direttamente coinvolti nelle attività operative e una struttura cooperativa fortemente orientata al lavoro mutualistico. Nel settore dei *servizi* l'incidenza dei soci lavoratori sul totale degli addetti si attesta su un valore allineato a quello della media del sistema, pari al 53,4%. Più contenuta, infine, risulta essere l'incidenza dei soci lavoratori sul totale degli occupati nel comparto dell'*industria, costruzioni e impiantistica*, che si attesta al 43,3%, configurando un modello in cui la partecipazione mutualistica, pur rilevante, risulta meno centrale rispetto agli altri comparti. In definitiva, i comparti maggiormente operativi e *labour-intensive* tendono a mostrare una più elevata incidenza dei soci lavoratori, mentre quelli caratterizzati da maggiore articolazione produttiva o da esigenze tecniche specifiche presentano una maggiore incidenza di addetti non soci.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INCIDENZA DEI SOCI LAVORATORI SUL TOTALE DEGLI ADDETTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



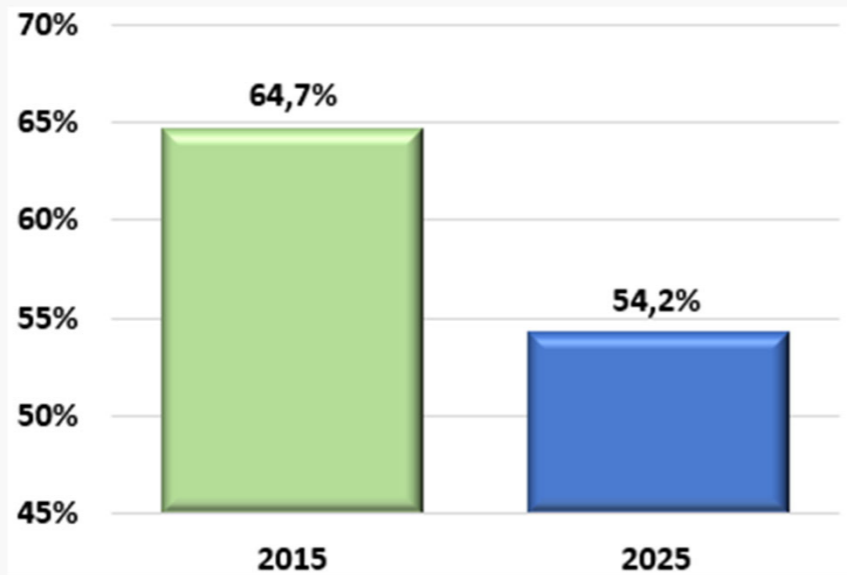
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'incidenza dei soci lavoratori e il livello di partecipazione alle assemblee nelle aderenti attive nel 2015 e nel 2025



Il confronto con i dati di dieci anni fa evidenzia una flessione dell'incidenza dei soci lavoratori sul totale degli addetti (soci e non soci) tra le aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi. Tale quota, infatti, passa dal 64,7% del 2015 al 54,2% rilevato nel 2025, segnalando un indebolimento della componente mutualistica in ambito lavorativo. Inoltre, si osserva una flessione anche in merito alla partecipazione maggioritaria dei soci alle assemblee (superiore al 50%), che diminuisce dal valore prossimo all'87% del totale registrato nel 2015 all'83,4% del 2025, evidenziando un lieve calo del coinvolgimento assembleare nel periodo considerato.

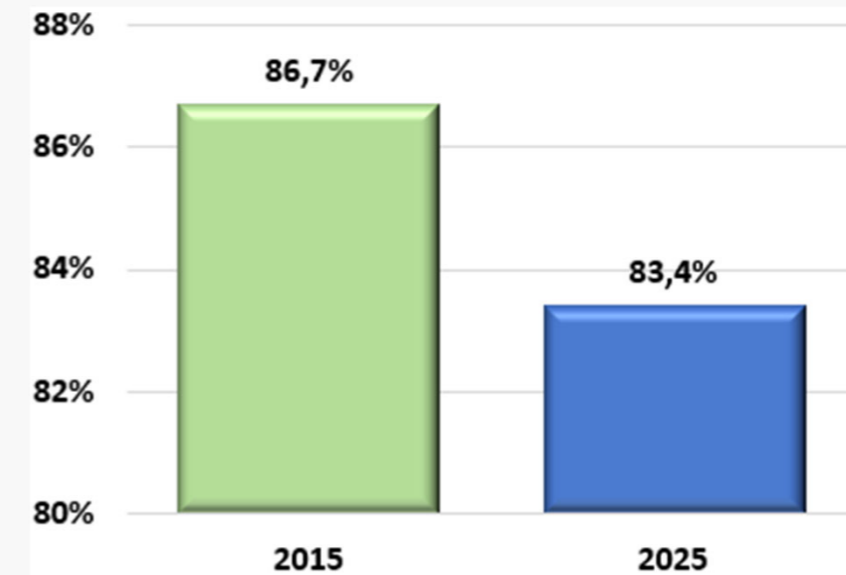
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DEI SOCI LAVORATORI SUL TOTALE DEGLI ADDETTI (SOCI E NON SOCI) NELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2015 E NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DELLE COOPERATIVE CON PARTECIPAZIONE DEI SOCI ALLE ASSEMBLEE SUPERIORE AL 50% DEGLI AVENTI DIRITTO NELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2015 E NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, archivi nazionali, estrazione 26/02/2026)



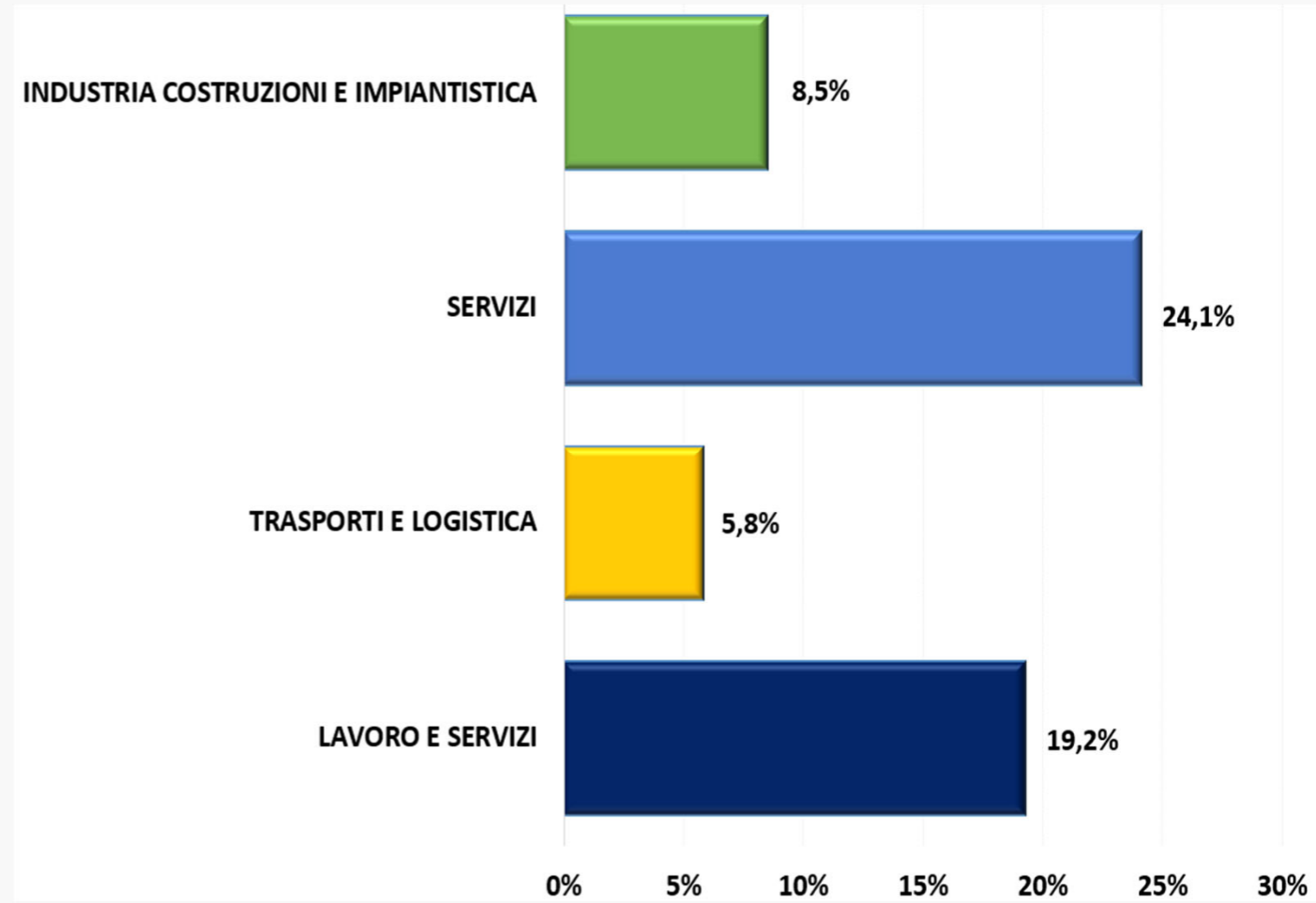


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le cooperative femminili

Tra le cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi, l'incidenza delle cooperative femminili - ossia quelle caratterizzate da una presenza maggioritaria di socie - si attesta su livelli complessivamente contenuti, pari al 19,2%. L'analisi per settore mette in luce differenze rilevanti tra i comparti. Il valore più elevato si registra nel settore dei *servizi*, dove la quota di cooperative femminili raggiunge il 24,1%, segnalando una maggiore presenza e consolidamento della componente femminile in questo ambito. Più contenuta risulta invece la presenza di cooperative femminili nei settori a maggiore intensità tecnica o operativa. In particolare, nel comparto *industria, costruzioni e impiantistica* l'incidenza si attesta all'8,5%, mentre nel settore dei *trasporti e logistica* si registra il valore minimo, pari al 5,8%. Tali dati riflettono una minore presenza femminile in ambiti tradizionalmente caratterizzati da una partecipazione più limitata delle donne. Questo andamento suggerisce la presenza di margini di crescita della partecipazione femminile, soprattutto nei settori meno rappresentati, dove politiche di inclusione e valorizzazione potrebbero contribuire a rafforzare ulteriormente il ruolo delle donne nel sistema cooperativo.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INCIDENZA DELLE COOPERATIVE FEMMINILI SUL TOTALE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



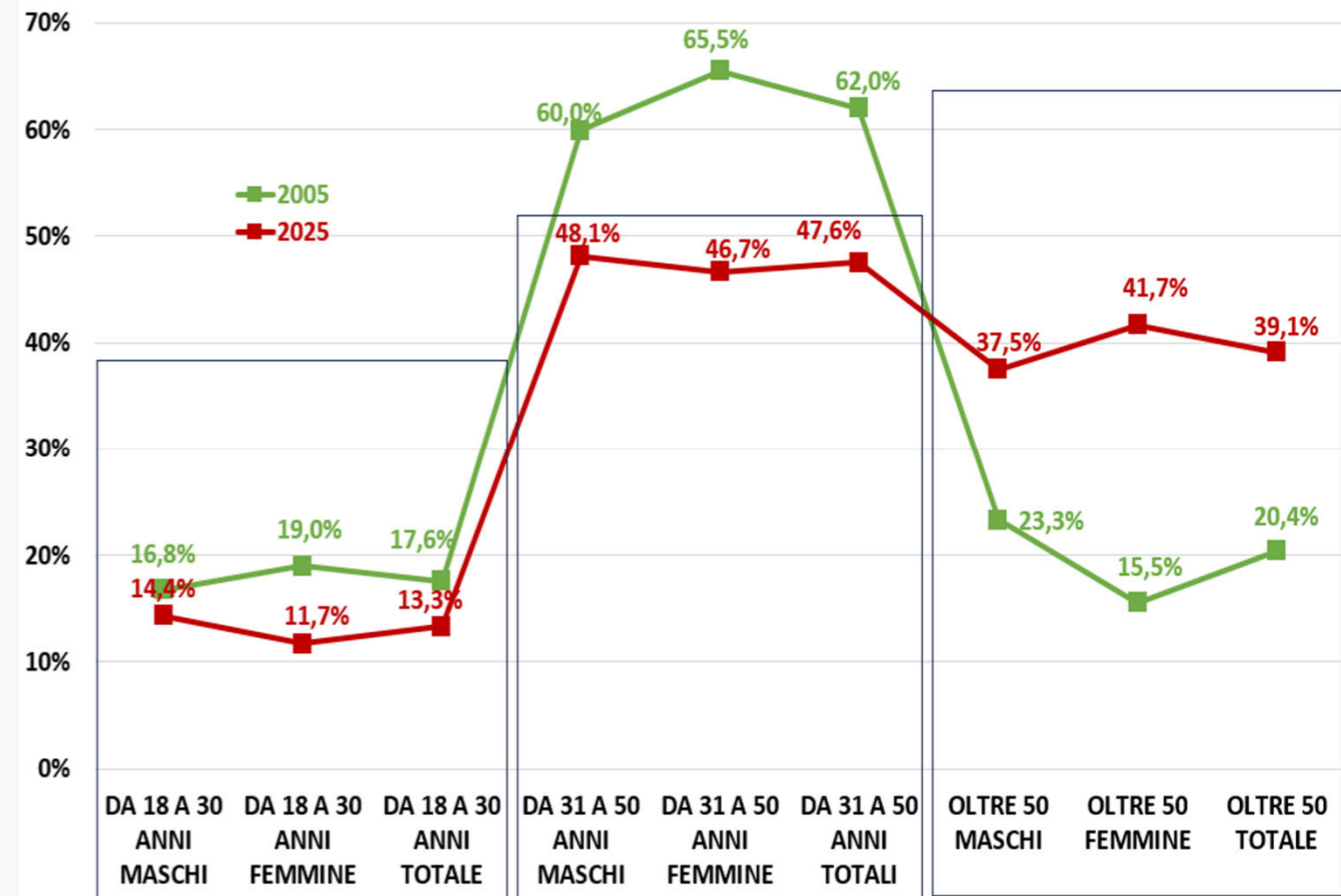
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione dei soci delle aderenti attive nel 2005 e nel 2025 per classe di età



Nel confronto tra il 2005 e il 2025 emerge una trasformazione significativa nella struttura per età della base sociale delle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi. Nel 2005, la distribuzione dei soci risultava fortemente concentrata nella fascia centrale, con la quota di soci tra i 31 e i 50 anni che rappresentava la componente largamente prevalente (pari al 62% per il totale). Le altre classi risultavano meno rappresentate: i soci tra i 18 e i 30 anni si attestavano complessivamente al 17,6%, mentre gli over 50 costituivano una quota più contenuta, pari al 20,4% del totale. Nel 2025 si osserva una riduzione del peso della componente centrale. I soci tra i 31 e i 50 anni restano la fascia più numerosa, ma con una quota ridimensionata al 47,6% del totale. Parallelamente, si osserva una lieve flessione della fascia più giovane, che si attesta al 13,3% del totale. L'elemento più rilevante riguarda la crescita della componente più anziana: i soci over 50 raggiungono nel 2025 il 39,1% del totale, con un'incidenza particolarmente elevata tra le donne rispetto agli uomini. In definitiva, i dati evidenziano uno spostamento verso una struttura più matura della base sociale, con una riduzione della concentrazione nella fascia centrale e un aumento significativo della quota degli over 50. Questa evoluzione segnala, da un lato, una maggiore diversificazione anagrafica, ma dall'altro pone l'attenzione sulla necessità di rafforzare le dinamiche di ingresso delle fasce più giovani, al fine di garantire un adeguato ricambio generazionale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEI SOCI DELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2005 E DELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 PER CLASSE DI ETÀ -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



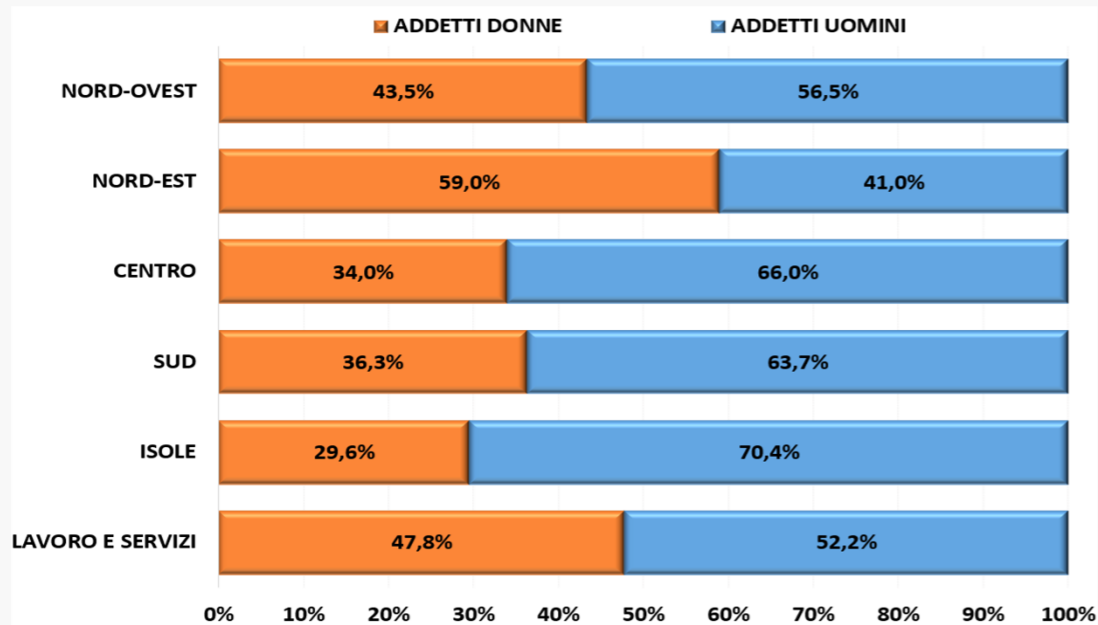
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione territoriale degli addetti delle aderenti attive per genere e tipologia contrattuale

Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi si caratterizza per una sostanziale parità di genere tra gli addetti. La quota di occupati di genere femminile si attesta infatti a poco meno del 48% del totale, mentre gli addetti di genere maschile rappresentano il 52% del totale. A livello territoriale, la presenza femminile risulta più elevata nelle regioni del Nord-Ovest, dove raggiunge il 59% del totale degli addetti. Con riferimento alla tipologia contrattuale, oltre otto addetti su dieci (ossia l'82,2% del totale) risulta assunto con un contratto a tempo indeterminato. Tale quota raggiunge il valore massimo nell'area del Nord-Est, dove si attesta all'85% del totale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI ADDETTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E AREA TERRITORIALE

-%-

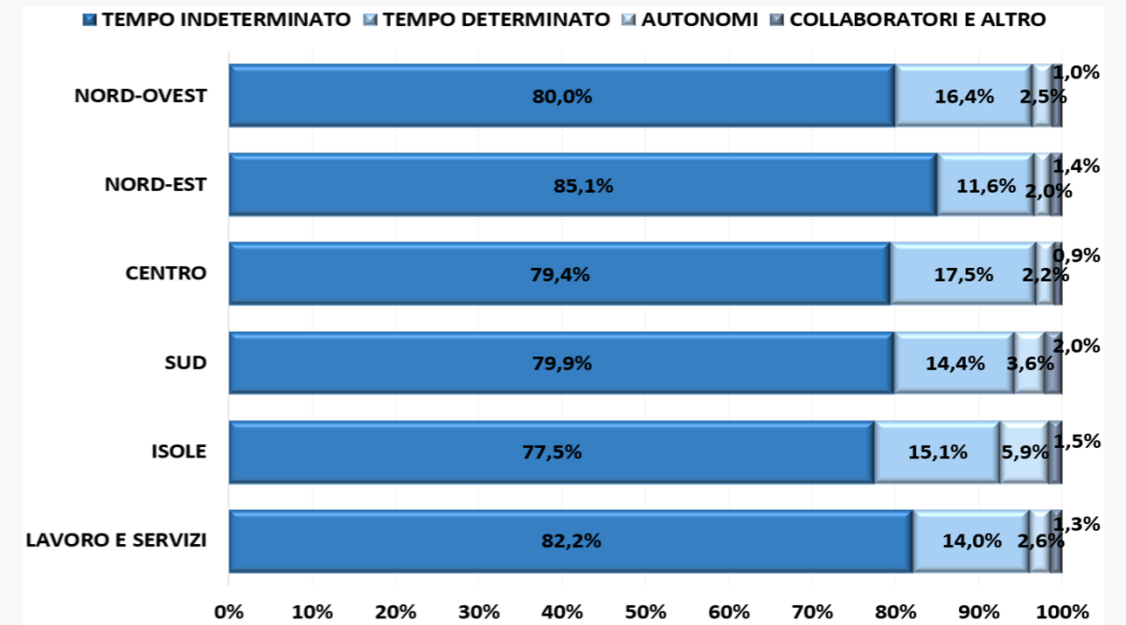
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI ADDETTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E AREA TERRITORIALE

-%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)

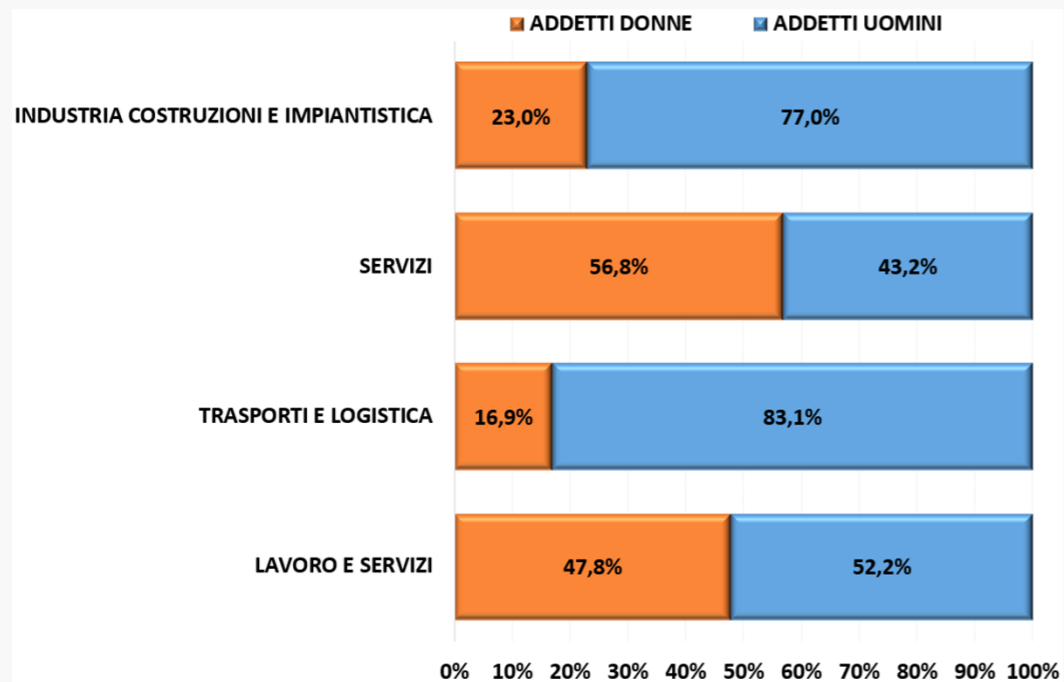


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione settoriale degli addetti delle aderenti attive per genere e tipologia contrattuale

Estendendo l'analisi precedente ai settori, le aderenti attive del comparto dei *servizi* segnalano la presenza maggiore di addetti donne, pari al 56,8% del totale. Per contro, il comparto *trasporti e logistica* evidenzia la quota maggiore di addetti di genere maschile, che si attestano a oltre l'80% del totale. Con riferimento alla tipologia contrattuale, gli addetti con contratto a tempo indeterminato rappresentano oltre l'80% del totale in tutti i settori oggetto di analisi, raggiungendo l'82,7% del totale nel comparto dei *trasporti e della logistica*.

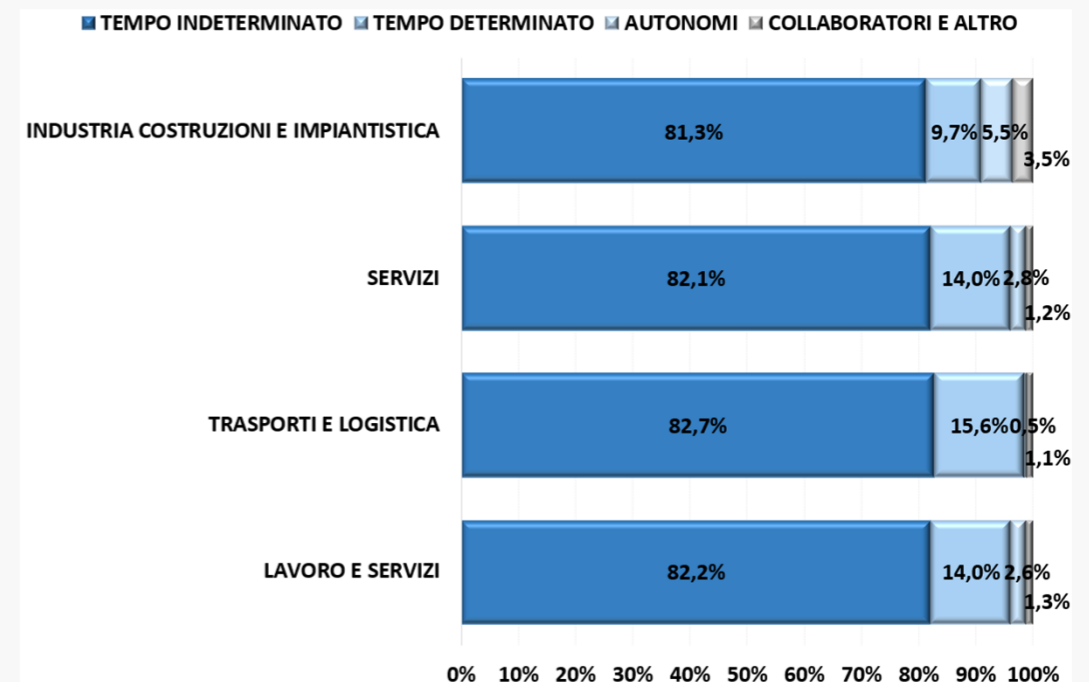
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI ADDETTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI ADDETTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E SETTORE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



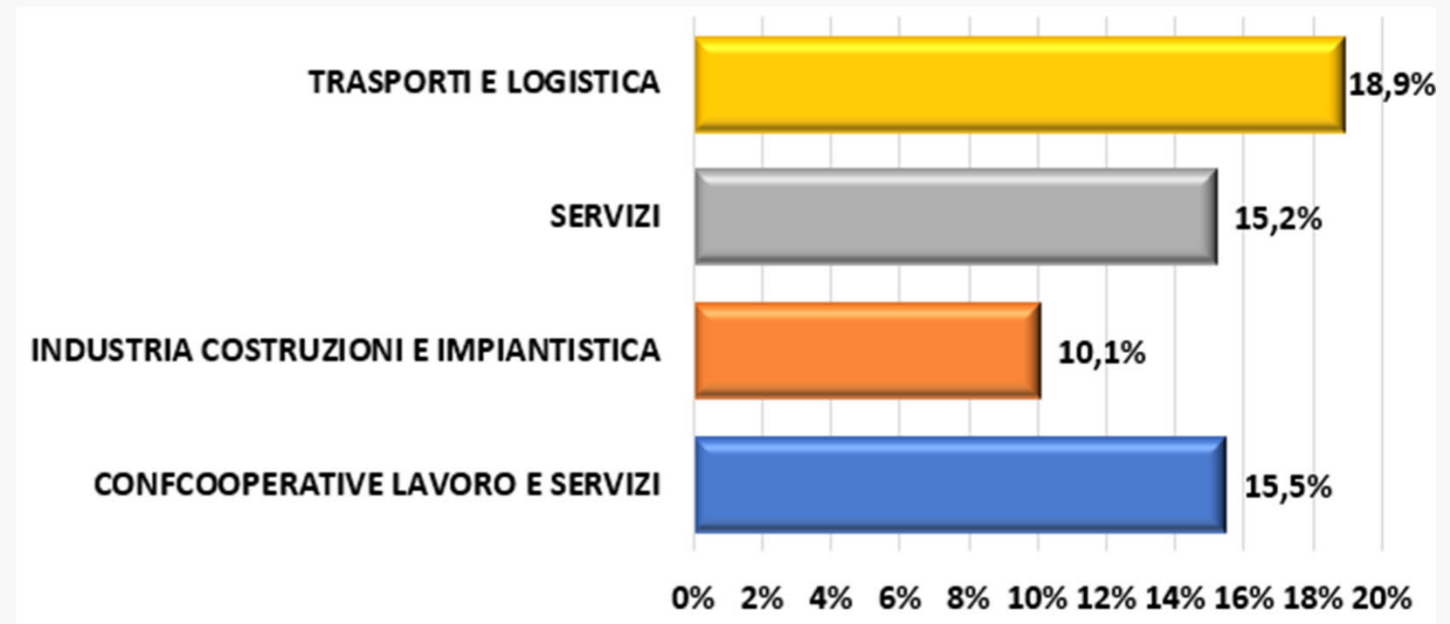


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: inclusione sociale

Anche dal punto di vista dell'inclusione sociale il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi evidenzia un contributo significativo, con un'incidenza di addetti provenienti da paesi extra U.E. che si colloca intorno al 15,5% del totale degli addetti. Questo dato segnala una buona capacità di integrazione lavorativa in contesti produttivi diversificati, contribuendo alla coesione sociale e all'apertura del mercato del lavoro a profili internazionali. L'analisi per settore mette in luce differenze marcate tra i comparti. Il livello più elevato si registra nei *trasporti e logistica*, dove la quota di addetti extra U.E. raggiunge il 18,9%, evidenziando un forte ricorso a manodopera proveniente da paesi extra U.E.. A seguire si collocano i *servizi*, con una incidenza pari al 15,2%, un valore sostanzialmente in linea con la media complessiva del sistema. Più contenuta risulta invece l'incidenza nel settore *industria, costruzioni e impiantistica*, dove la quota scende al 10,1%, indicando una presenza meno diffusa di addetti stranieri rispetto agli altri comparti.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DEGLI ADDETTI EXTRA U.E. SUL TOTALE DEGLI ADDETTI PER SETTORE NELLE ADERENTI ATTIVE (2025) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative, estrazione 26/02/2026)



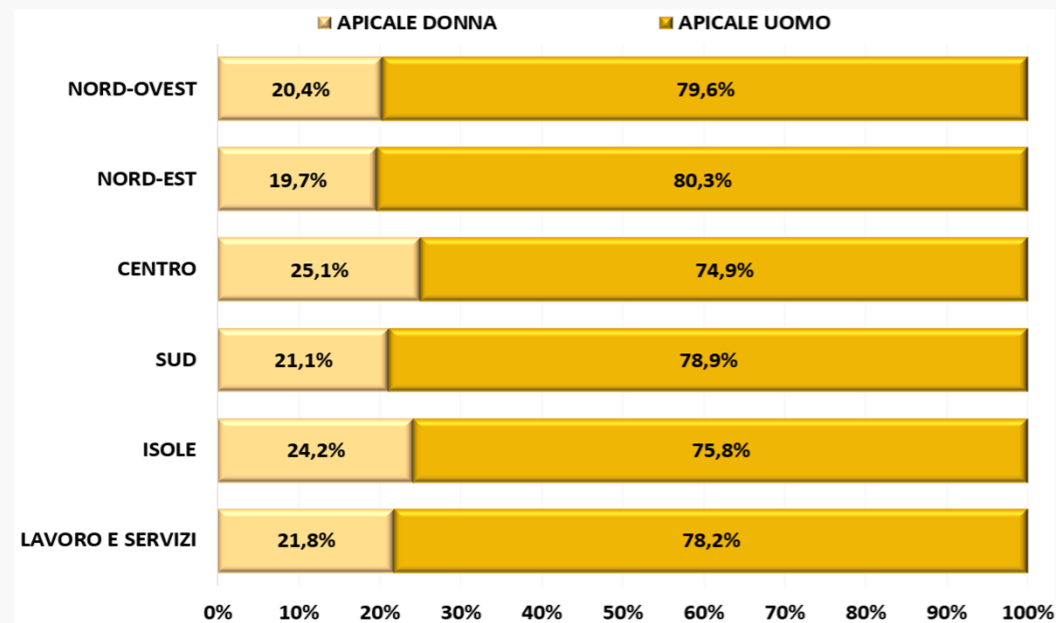
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione territoriale degli apicali (Presidente CdA) delle aderenti attive per genere e classe di età



Con riguardo alla distribuzione di genere tra gli apicali (Presidenti CdA) delle aderenti attive, emerge una marcata prevalenza maschile: il 78,2% delle cariche apicali risulta infatti ricoperto da uomini, a fronte di una quota del 21,8% riconducibile a donne. A livello territoriale, l'incidenza più elevata di Presidenti di CdA di genere femminile si riscontra al Centro (25,1%). Sotto il profilo anagrafico, le aderenti attive presentano una struttura degli apicali tendente alla maturità, con il 50,3% dei Presidenti di CdA che si concentra nelle fasce d'età comprese tra i 56 e i 75 anni. La presenza di giovani apicali (under 35) risulta invece più limitata (4,8%) e raggiunge il valore più alto nelle aderenti attive con sede legale nelle regioni del Sud (7,4%).

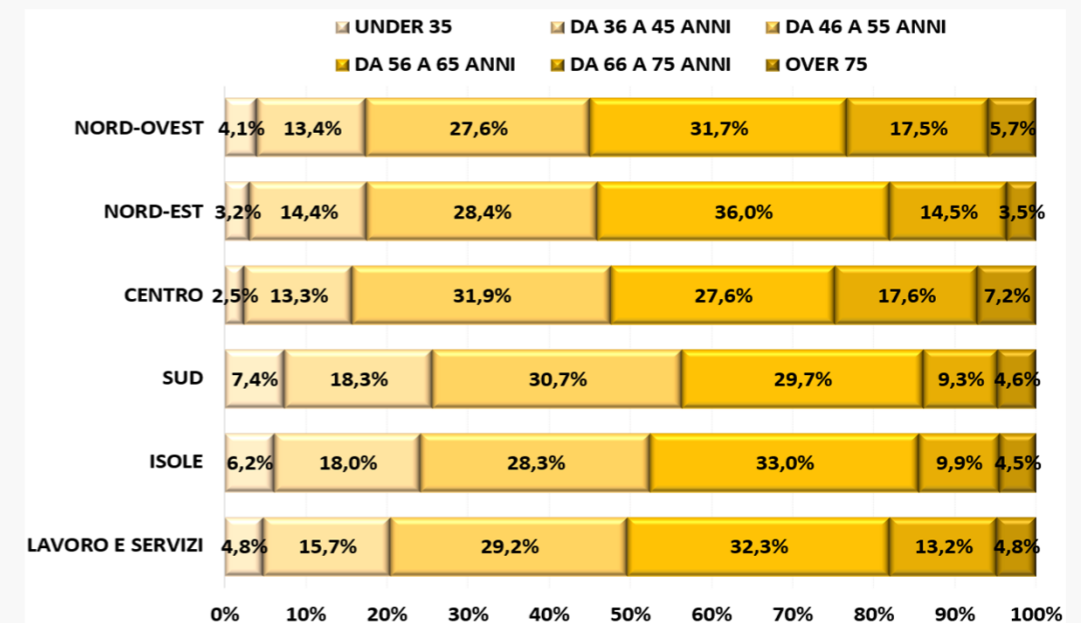
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI APICALI (PRESIDENTE CDA) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI APICALI (PRESIDENTE CDA) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI ETÀ E AREA TERRITORIALE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la ripartizione settoriale degli apicali (Presidente CdA) delle aderenti attive per genere e classe di età

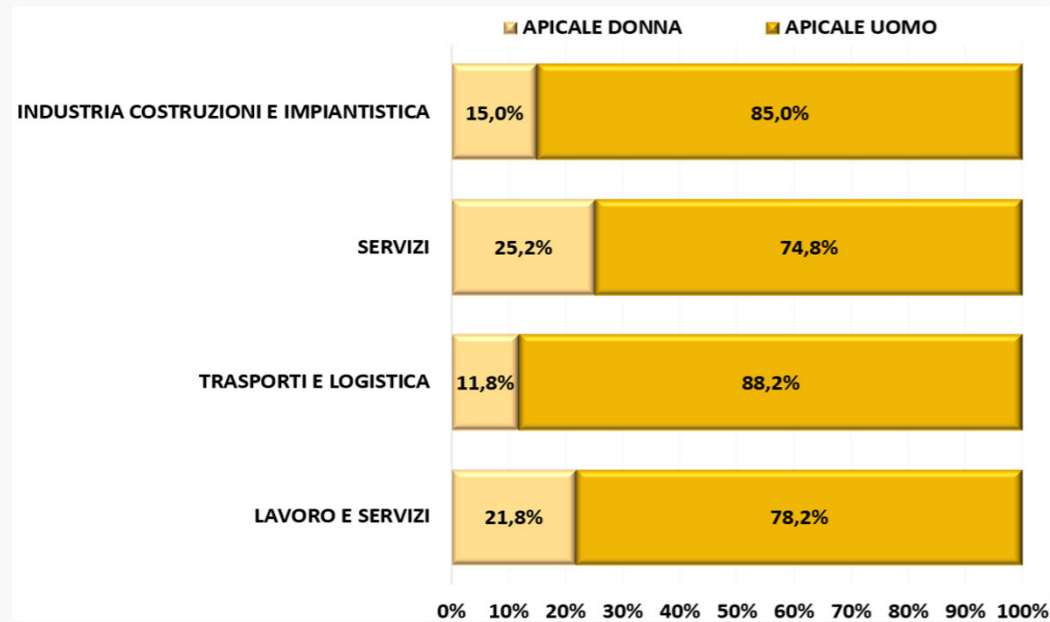


Dal punto di vista settoriale, la quota più alta di apicali (Presidente CdA) di genere femminile si riscontra nel settore dei *servizi*, in cui un quarto dei Presidenti risulta essere donna (25,4% del totale). Per contro, nel comparto dei *trasporti e della logistica* si segnala la quota minore di apicali di genere femminile, che non supera l'11,8% del totale. Altresì, nel settore dei *servizi* si segnala la quota maggiore di giovani Presidenti (under 35), che si attesta al 5% del totale. Nel comparto *trasporti e logistica*, infine, si segnala la quota più alta di Presidenti over 75, che si attesta poco al di sotto del 9% del totale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI APICALI (PRESIDENTE CDA) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER GENERE E SETTORE

-%-

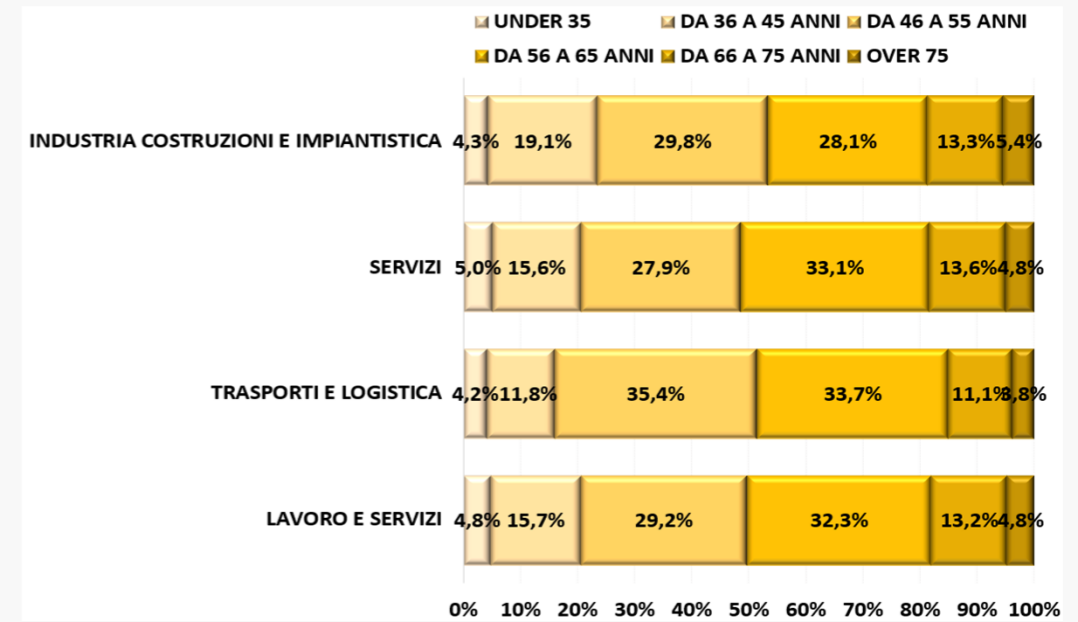
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: RIPARTIZIONE DEGLI APICALI (PRESIDENTE CDA) DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER CLASSE DI ETÀ E SETTORE

-%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



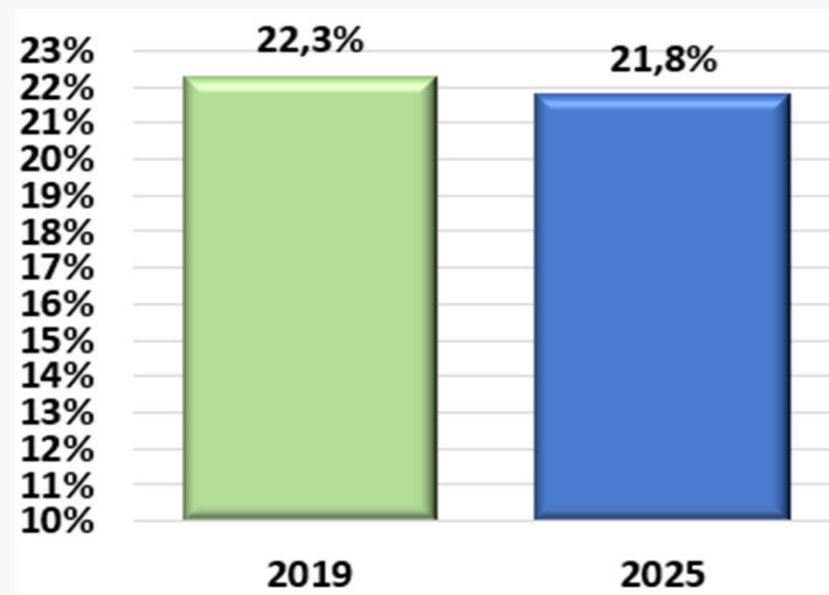
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: le donne tra i Presidenti del C.d.A. e l'età media dei Presidenti del C.d.A. nelle aderenti attive nel 2019 e nel 2025



Guardando al confronto con il 2019, emerge una sostanziale stabilità nella quota di figure apicali (Presidenti di CdA) di genere femminile tra le aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi. Sei anni fa tale quota si attestava infatti al 22,3% del totale, mentre nel 2025 si colloca al 21,8%, registrando una lieve flessione pari a -0,5 punti percentuali. Parallelamente, si evidenzia un progressivo incremento dell'età media dei Presidenti di CdA, considerando complessivamente uomini e donne. Nel 2019 l'età media degli apicali era pari a 52 anni, mentre nel 2025 raggiunge i 55 anni, segnalando un graduale processo di invecchiamento della leadership nel periodo analizzato.

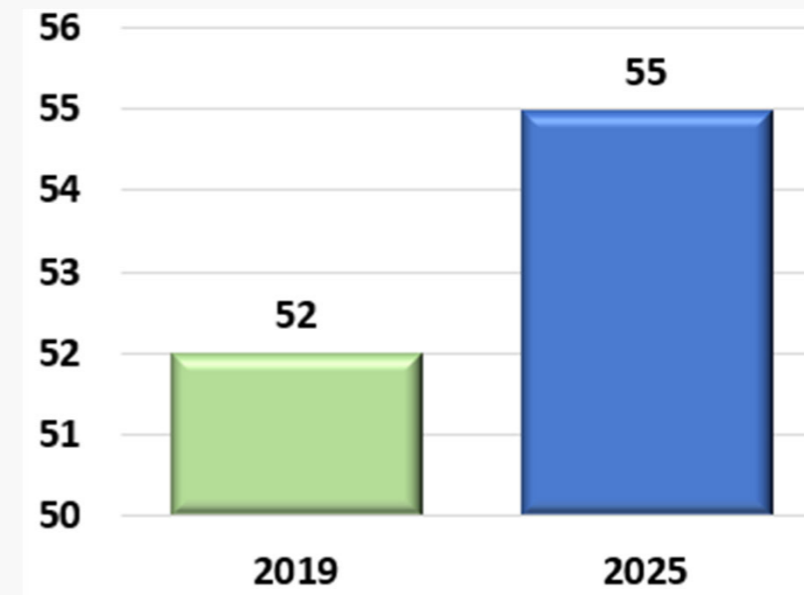
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL PESO DELLE DONNE PRESIDENTI DI C.D.A. NELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2019 E NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida Bvd, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'ETÀ MEDIA DEI PRESIDENTI (UOMINI E DONNE) NELLE ADERENTI ATTIVE NEL 2019 E NEL 2025 -anni-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida Bvd, estrazione 26/02/2026)



Dinamiche economiche, patrimoniali, finanziarie e occupazionali



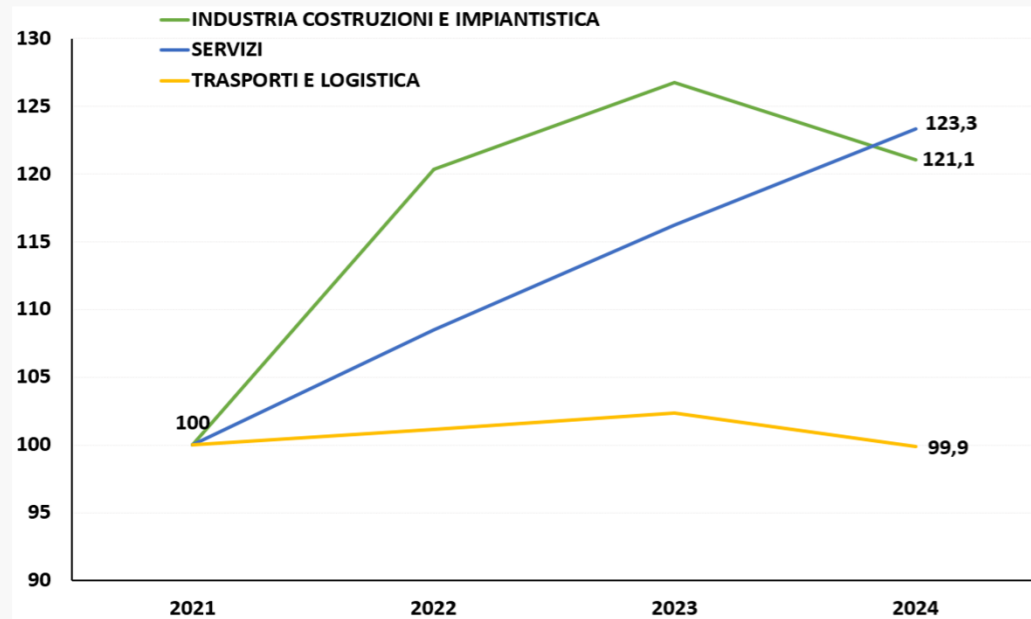
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) del fatturato delle aderenti attive per settore e area territoriale

Analizzando l'evoluzione (2021-2024) del fatturato degli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi nel periodo oggetto di analisi, emerge una crescita diffusa nel 2024 rispetto ai livelli del 2021, ad eccezione del comparto dei *trasporti e della logistica*, dove il fatturato risulta complessivamente stabile lungo tutto il periodo considerato. In particolare, la crescita più sostenuta si riscontra nelle cooperative operanti nell'ambito dei *servizi*. Nel settore *dell'industria, costruzioni e impiantistica* si segnala invece una flessione del fatturato tra il 2023 e il 2024. Dal punto di vista territoriale, nonostante una lieve flessione registrata nell'ultimo anno, le aderenti attive con sede legale nelle Isole mostrano la dinamica di crescita più significativa nel periodo oggetto di analisi.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL FATTURATO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE

-numeri indice, 2021=100-

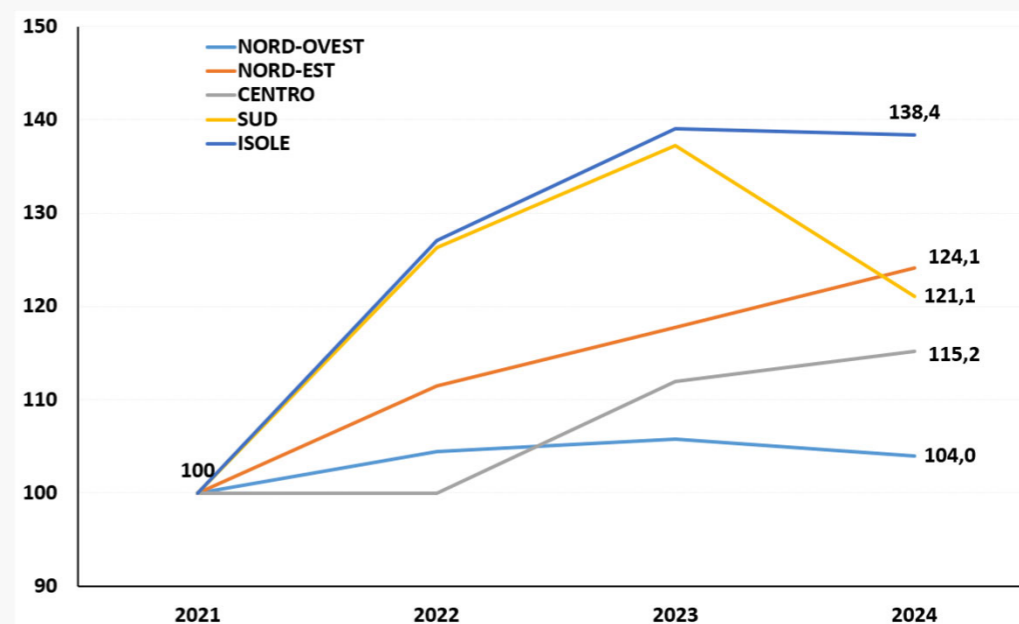
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL FATTURATO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE

-numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)

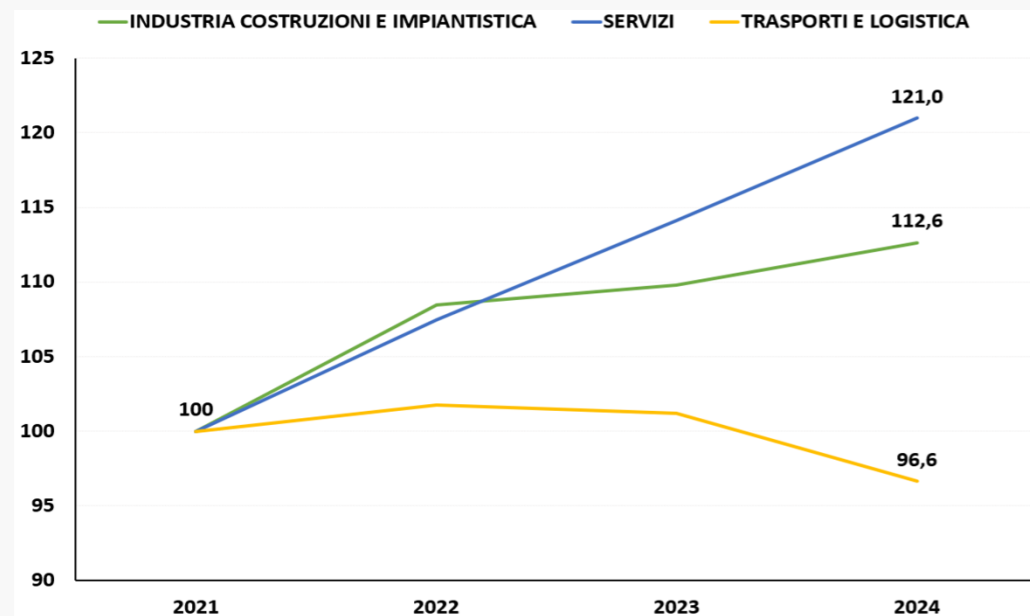


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) dei costi del personale delle aderenti attive per settore e area territoriale

Anche in relazione ai costi del personale delle aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi si segnala una crescita nel periodo oggetto di analisi, ad eccezione del settore dei *trasporti e logistica*, in cui i costi del personale si attestano su valori complessivamente inferiori nel 2024 rispetto al 2021. La crescita risulta particolarmente pronunciata per le aderenti operanti nei *servizi*. Con riferimento alla dimensione territoriale, l'aumento dei costi del personale appare diffuso in tutte le aree del Paese ad eccezione del Nord-Ovest. La dinamica più accentuata, invece, si segnala per le aderenti attive con sede legale nelle Isole, suggerendo una ripresa strutturata delle attività nel periodo post-pandemico e un progressivo rafforzamento della base occupazionale.

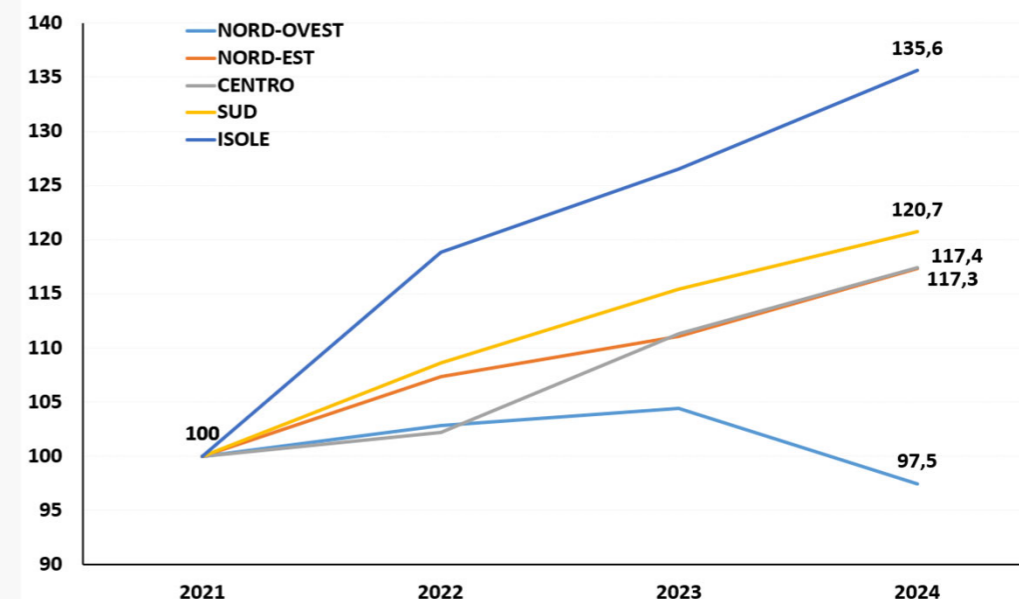
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEI COSTI DEL PERSONALE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEI COSTI DEL PERSONALE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)

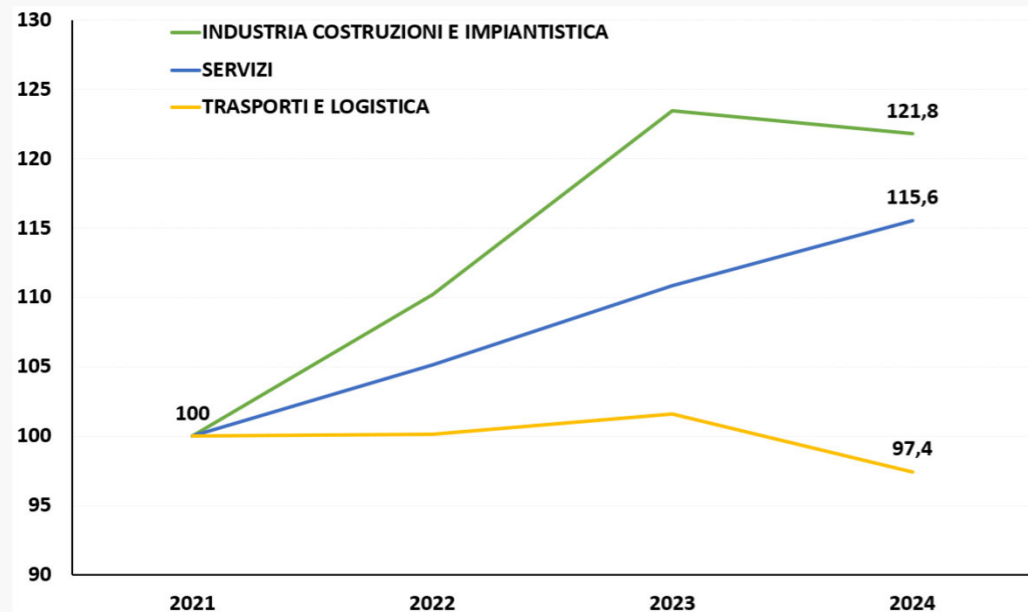


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) del capitale investito delle aderenti attive per settore e area territoriale

Una dinamica simile a quella del fatturato si riscontra anche in merito all'evoluzione (2021-2024) del capitale investito da parte degli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi, in cui emerge una crescita diffusa nel 2024 rispetto ai livelli del 2021 ad eccezione del comparto dei *trasporti e della logistica*. In particolare, la crescita più sostenuta (nonostante la lieve flessione segnalata nell'ultimo anno) si riscontra nelle cooperative operanti nell'ambito dell'*industria, costruzioni e impiantistica*. Le cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi con sede legale nelle Isole, infine, mostrano la dinamica di crescita del capitale investito più significativa nel periodo oggetto di analisi.

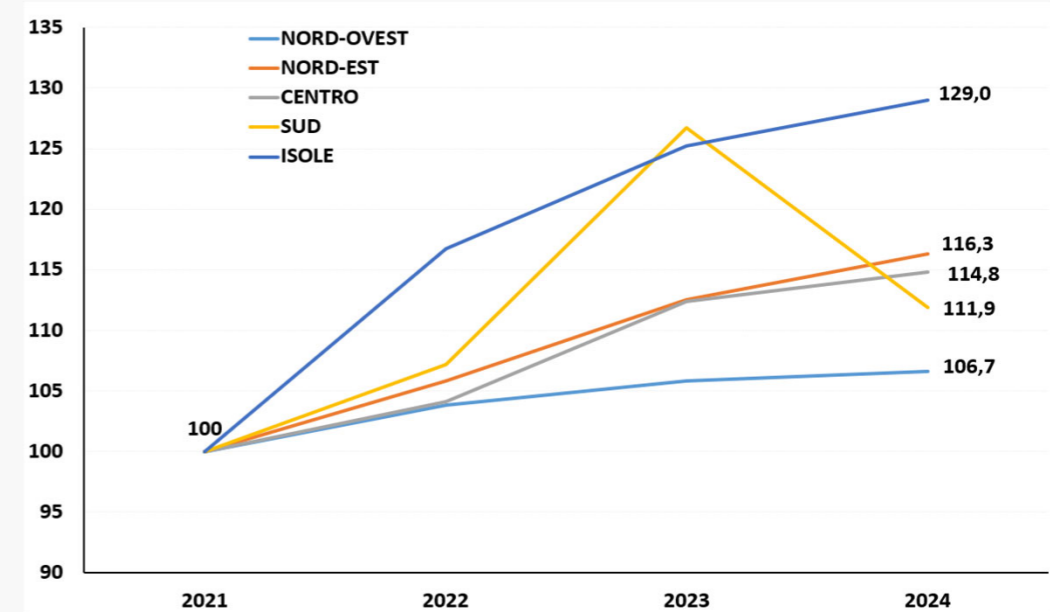
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL CAPITALE INVESTITO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL CAPITALE INVESTITO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)

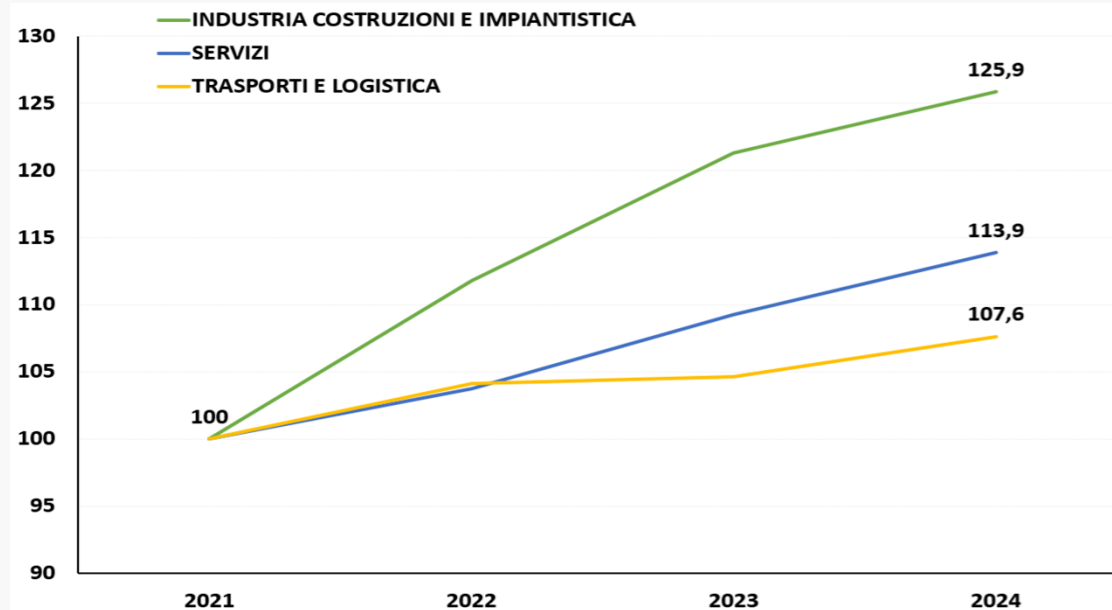


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) del patrimonio netto delle aderenti attive per settore e area territoriale

Si evidenzia un generale rafforzamento della struttura patrimoniale delle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi e segnalate come attive al 31/12/2025. La crescita più marcata si registra nel comparto *dell'industria, costruzioni e impiantistica*, in cui nel 2024 si evidenziano livelli di patrimonio netto significativamente superiori rispetto a quelli osservati nel 2021, segnalando una maggiore capacità di accumulazione di risorse proprie e un rafforzamento della solidità economico-finanziaria. Dal punto di vista territoriale, l'aumento del patrimonio netto risulta diffuso in tutte le aree del Paese, con una dinamica particolarmente accentuata nel Mezzogiorno (Sud e Isole).

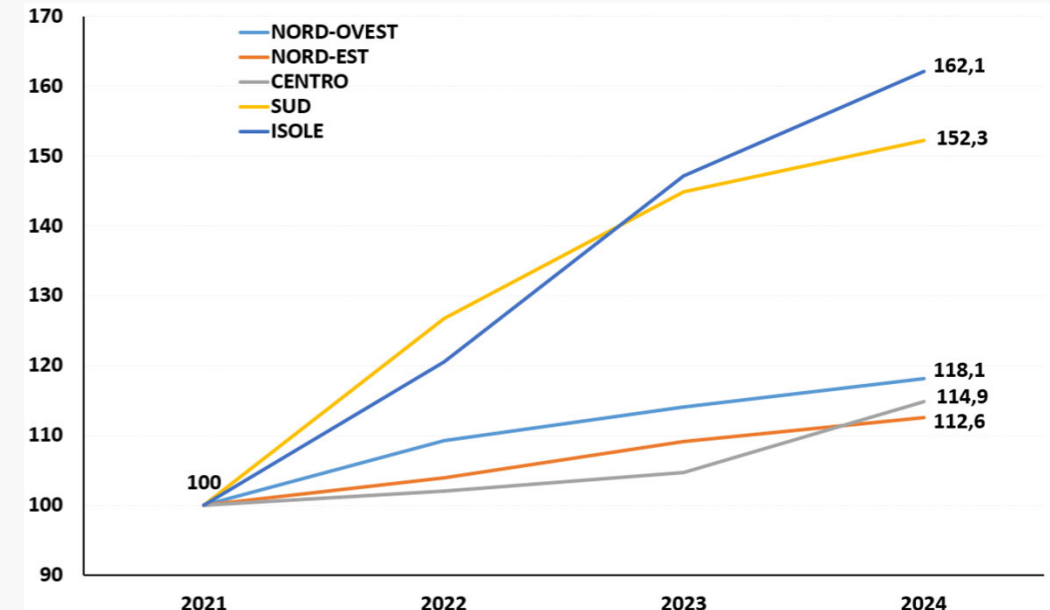
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL PATRIMONIO NETTO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL PATRIMONIO NETTO DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



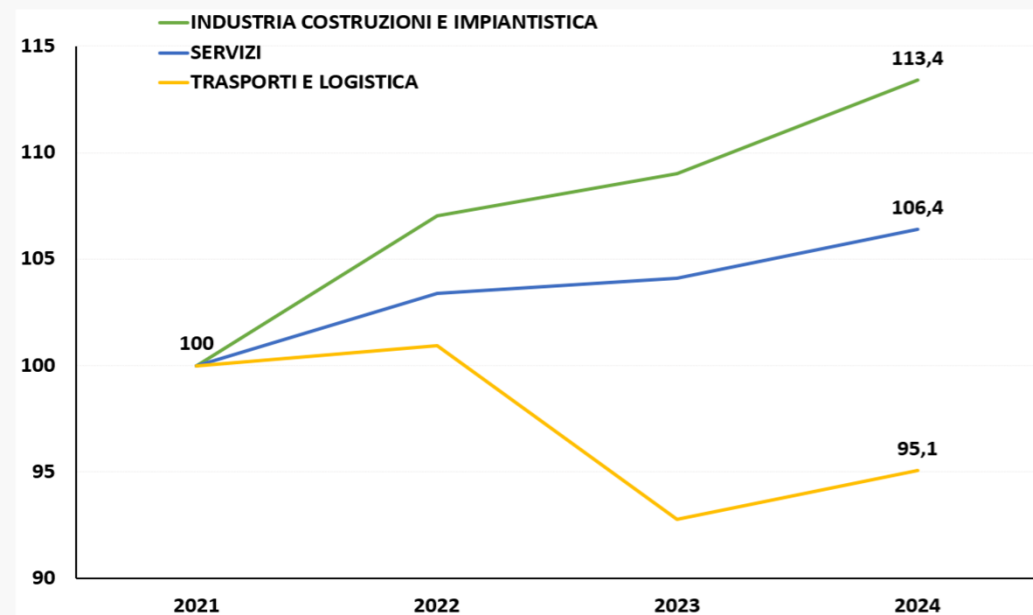
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) del capitale sociale delle aderenti attive per settore e area territoriale



Con riferimento al capitale sociale delle aderenti attive, le cooperative operanti nell'ambito dell'industria, costruzioni e impiantistica segnalano l'incremento maggiore nel periodo oggetto di analisi. Gli enti del settore dei trasporti e logistica, per contro, segnalano livelli di capitale sociale inferiori nel 2024 rispetto al 2021 nonostante l'incremento registrato nell'ultimo anno. Dal punto di vista territoriale, l'aumento più consistente di capitale sociale nel periodo oggetto di analisi si riscontra nelle aderenti attive con sede legale nelle Isole maggiori, mentre quelle con sede legale nelle regioni del Sud e al Centro Italia evidenziano una dinamica di capitale sociale in flessione lungo tutto il periodo considerato.

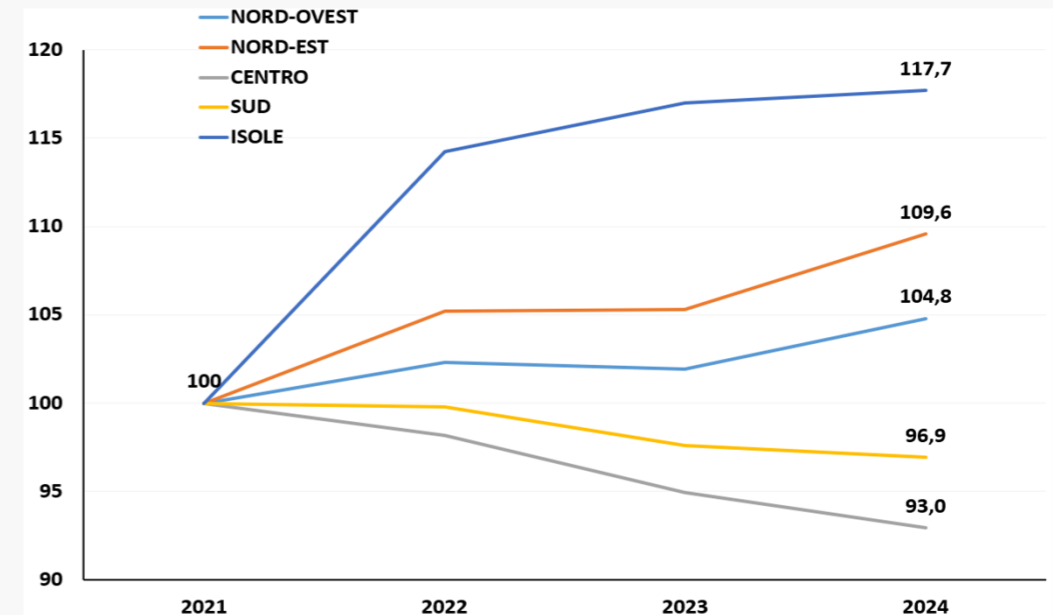
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL CAPITALE SOCIALE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEL CAPITALE SOCIALE DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE -numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) dei dipendenti delle aderenti attive per settore e area territoriale

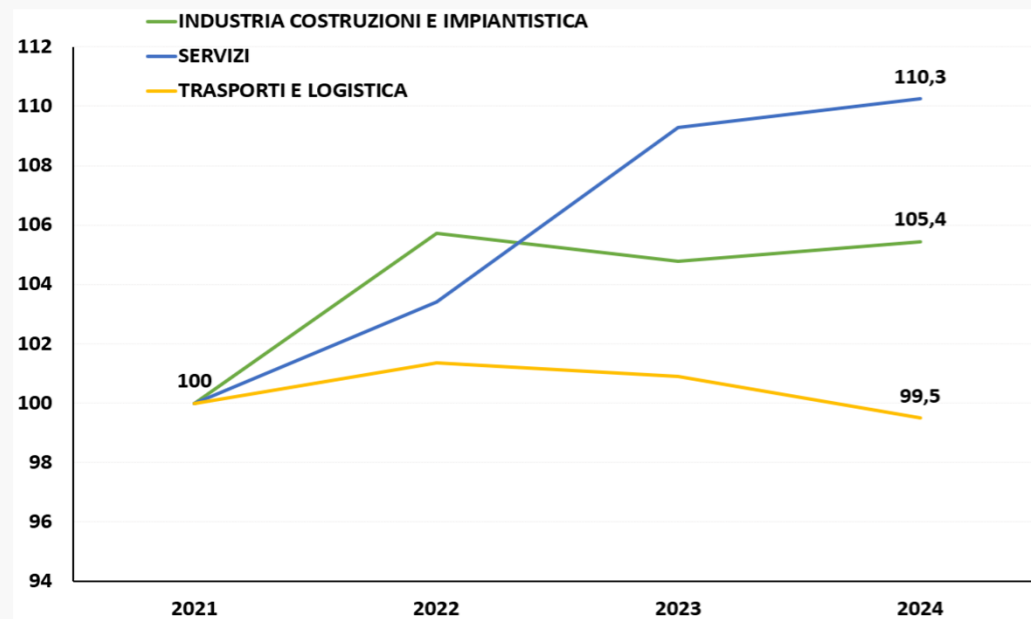


Coerentemente a quanto osservato per i costi del personale, l'incremento occupazionale maggiore si segnala per le aderenti attive che operano nell'ambito dei *servizi*. Per contro, le cooperative del comparto *trasporti e logistica*, al netto della lieve crescita registrata nel 2022, segnalano una dinamica in flessione in merito al numero di dipendenti. Dal punto di vista territoriale, le aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi con sede legale nelle Isole segnalano l'incremento di dipendenti maggiore nel 2024 rispetto al 2021, mentre quelle con sede legale nelle regioni del Nord-Ovest evidenziano un numero di dipendenti minore nel 2024 rispetto al 2021.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEI DIPENDENTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER SETTORE

-numeri indice, 2021=100-

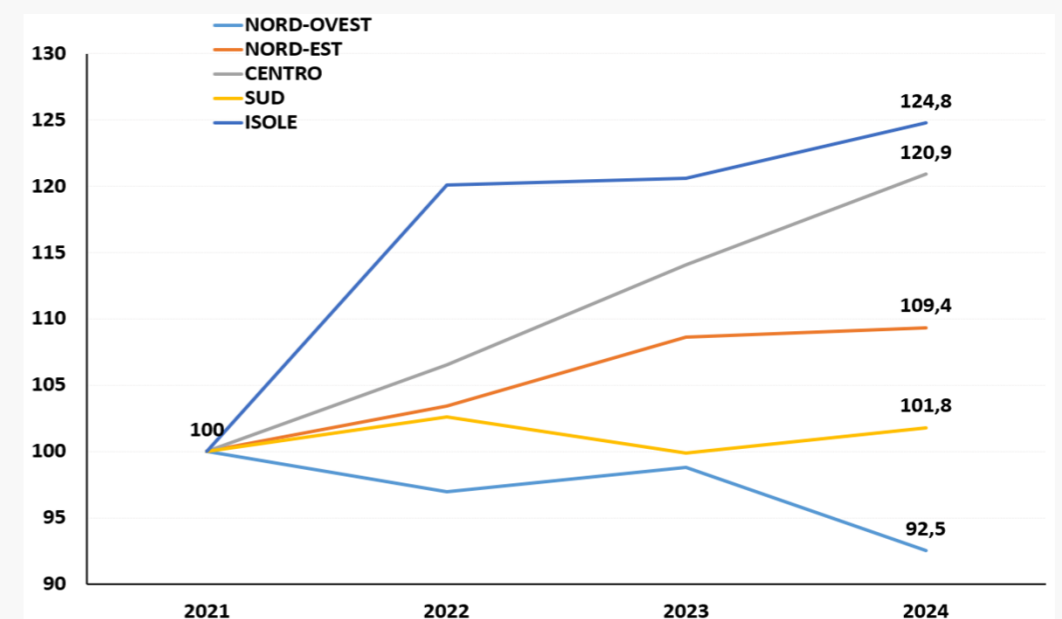
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: L'EVOLUZIONE (2021-2024) DEI DIPENDENTI DELLE ADERENTI ATTIVE (2025) PER AREA TERRITORIALE

-numeri indice, 2021=100-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



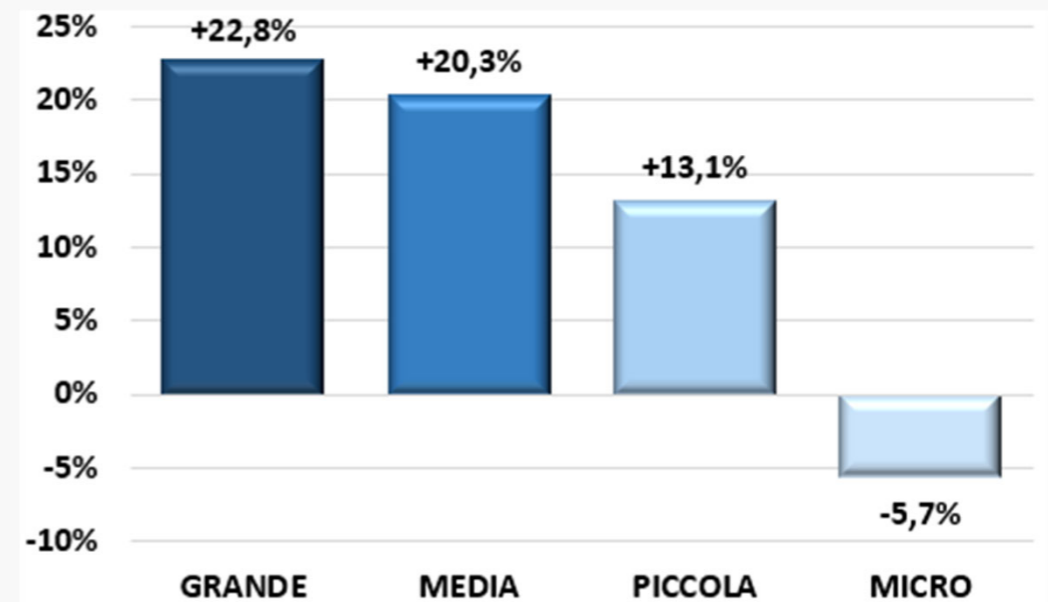
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la variazione del fatturato nel 2024 rispetto al 2021 delle aderenti attive per dimensione d'impresa



L'analisi della variazione del fatturato aggregato nel 2024 rispetto al 2021 delle imprese aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi evidenzia un andamento complessivamente positivo, seppur con significative differenziazioni in funzione della dimensione aziendale. In particolare, le imprese di grande dimensione registrano l'incremento più rilevante, pari al +22,8%, confermando una marcata capacità di consolidamento e sviluppo delle attività nel periodo considerato. Analogamente, le imprese di media (+20,3%) e piccola (+13,1%) dimensione mostrano una crescita sostenuta, a testimonianza di una buona tenuta e di un efficace adattamento al contesto economico. Per contro, le microimprese (che rappresentano oltre il 60% delle aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi) evidenziano una contrazione del fatturato aggregato pari al -5,7% nel 2024 rispetto al 2021. Si delinea dunque un quadro di crescita del fatturato trainato prevalentemente dalle imprese di grande e media dimensione, a fronte di persistenti criticità per le realtà di minore dimensione.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA VARIAZIONE DEL FATTURATO AGGREGATO NEL 2024 RISPETTO AL 2021 PER DIMENSIONE D'IMPRESA -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



Sostenibilità integrale: economico-finanziaria, digitale, ambientale e sociale

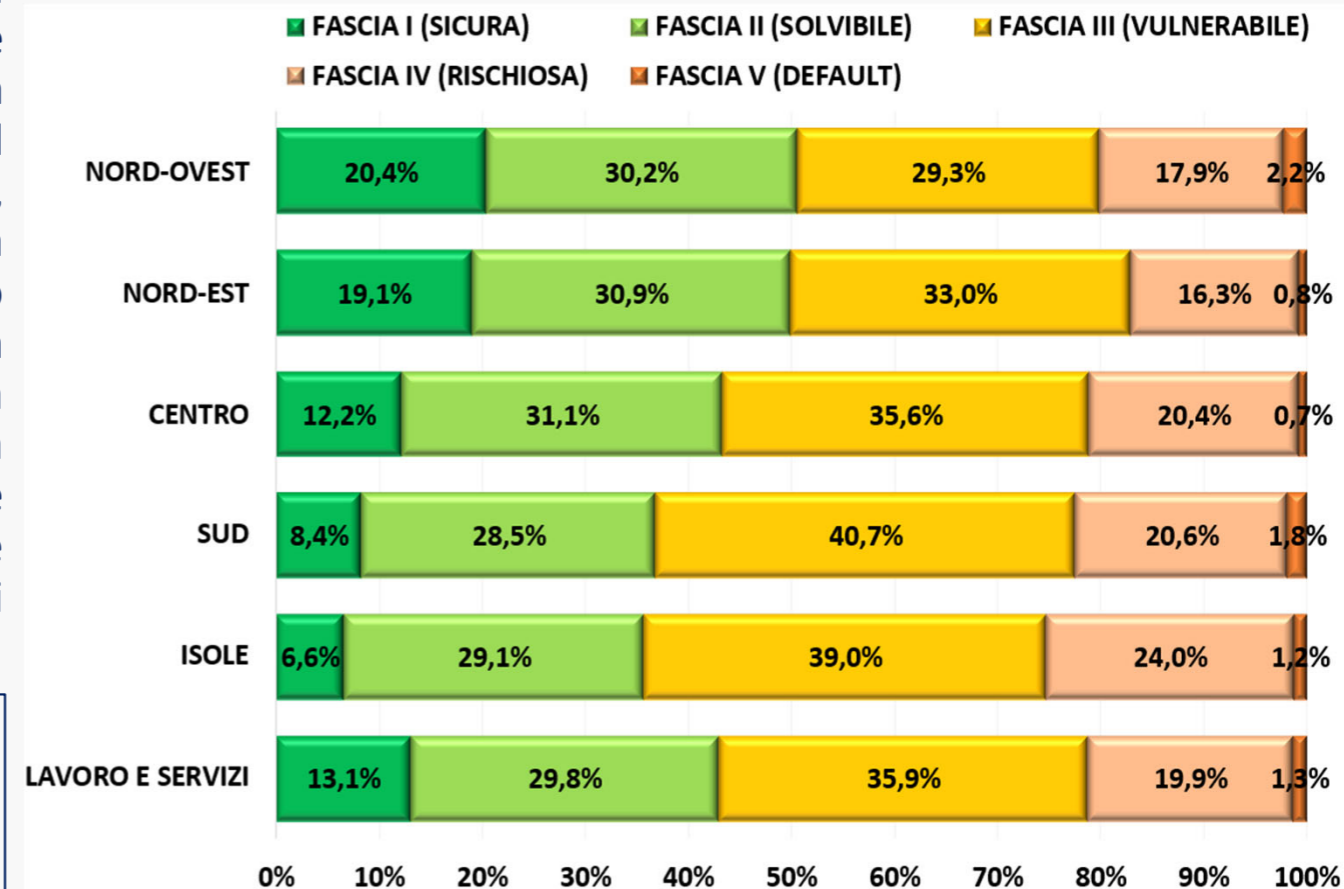
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la sostenibilità economico/finanziaria delle aderenti attive per area territoriale



Gli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi, segnalati come attivi al 31/12/2025, si caratterizzano per una condizione di fragilità strutturale e finanziaria. Sulla base delle analisi condotte sulle PMI cooperative potenzialmente ammissibili alle garanzie del Fondo di Garanzia*, si rileva che solamente il 42,9% del totale rientra nelle prime due fasce di *meritevolezza creditizia*. In particolare, il 13,1% delle cooperative analizzate ricade nella prima fascia («sicura»), mentre il 29,8% si colloca nella seconda fascia («solvibile»). Un'ulteriore quota pari al 35,9% del totale rientra nella terza fascia di *meritevolezza creditizia* («vulnerabile»), mentre il 19,9% degli enti oggetto di analisi è classificato nella quarta fascia («rischiosa»). Infine, l'1,3% delle cooperative analizzate risulta collocato nella fascia più critica («default»). A livello territoriale, le cooperative con sede legale nelle regioni del Nord-Ovest mostrano sia la quota più elevata di enti collocati in prima fascia (20,4%) sia la quota più alta di realtà classificate nell'ultima fascia (2,2%), segnalando un sistema territoriale caratterizzato da forti polarizzazioni. Complessivamente, le aderenti attive con sede nelle Isole presentano invece la quota più elevata di enti collocati nelle ultime due fasce di *meritevolezza creditizia*, pari al 25,2% del totale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI - PMI COOPERATIVE POTENZIALMENTE AMMISSIBILI AL FONDO DI GARANZIA: RIPARTIZIONE DEGLI ENTI PER AREA TERRITORIALE E PER «FASCIA DI MERITO CREDITIZIO»* (2024) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



* L'analisi relativa alle PMI potenzialmente ammissibili alle garanzie del Fondo di Garanzia fa riferimento a 2.312 PMI aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi e segnalate come attive al 31/12/2025, di cui si dispone al 26/02/2026 dei bilanci (non consolidati) relativi all'esercizio sociale 2024, nonché della «fascia di garanzia» con riferimento alla sola valutazione delle risultanze del «modulo economico finanziario» (elaborazioni su fornitura dato Aida Bureau Van Dijk).

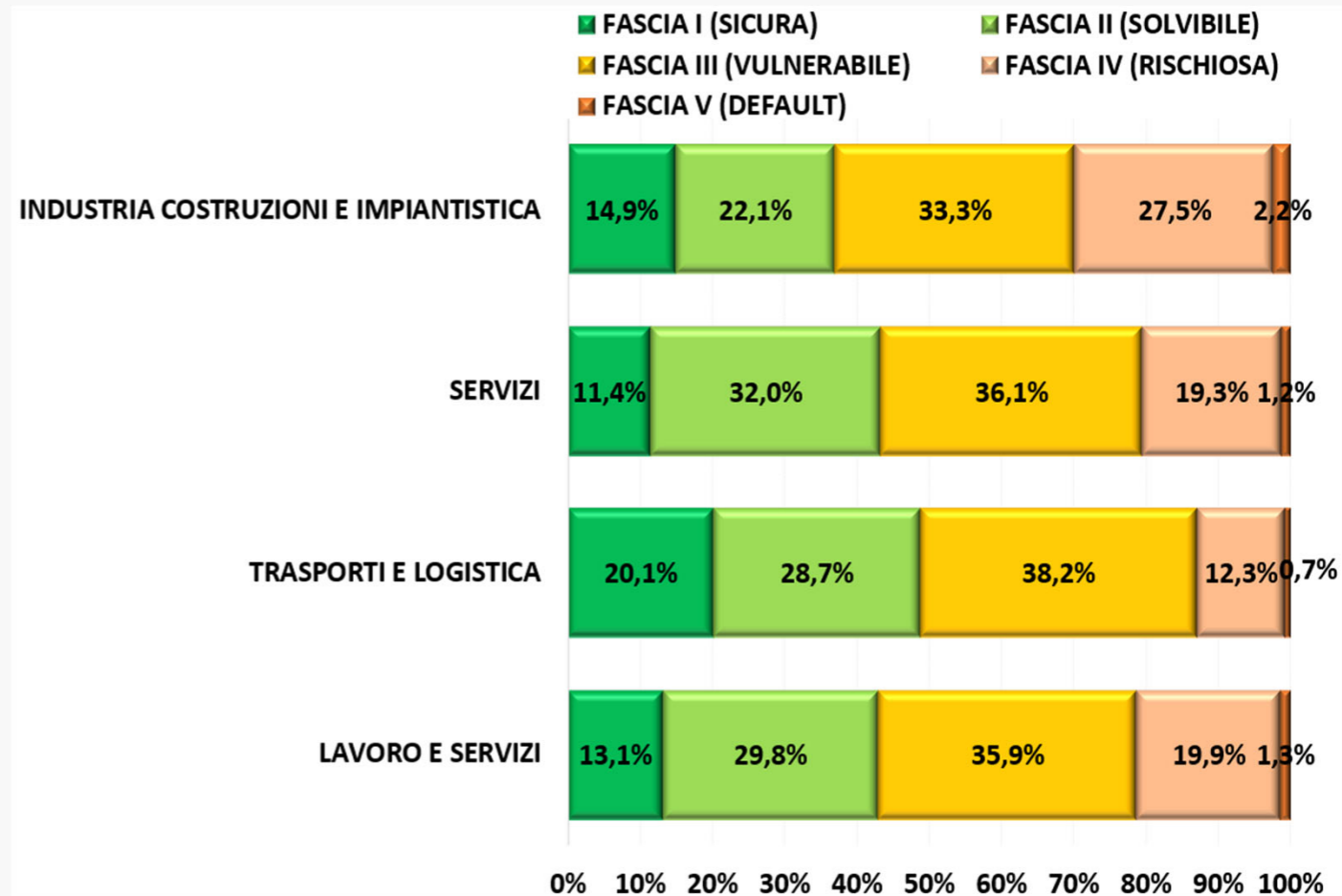
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la sostenibilità economico/finanziaria delle aderenti attive per settore



Prendendo in considerazione i settori di operatività delle cooperative aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi, quelle del comparto *trasporti e logistica* evidenziano la quota più elevata di enti collocati nelle prime due fasce di *meritevolezza creditizia*, pari al 48,8% del totale. In particolare, il 20,1% delle PMI di tale settore si colloca nella fascia «*sicura*», mentre il 28,7% rientra nella seconda fascia («*solvibile*»). Le cooperative operanti nel settore dell'*industria, costruzioni e impiantistica*, per contro, presentano livelli di solidità finanziaria più deboli. Infatti, quasi tre cooperative su dieci (corrispondenti al 29,7% del totale) operanti in tale comparto risultano collocate nelle ultime due fasce di *meritevolezza creditizia*: il 27,5% del totale nella fascia «*rischiosa*» e il 2,2% del totale nella fascia «*default*».

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI - PMI COOPERATIVE POTENZIALMENTE AMMISSIBILI AL FONDO DI GARANZIA: RIPARTIZIONE DEGLI ENTI PER SETTORE E PER «FASCIA DI MERITO CREDITIZIO»* (2024) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



* L'analisi relativa alle PMI potenzialmente ammissibili alle garanzie del Fondo di Garanzia fa riferimento a 2.312 PMI aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi e segnalate come attive al 31/12/2025, di cui si dispone al 26/02/2026 dei bilanci (non consolidati) relativi all'esercizio sociale 2024, nonché della «fascia di garanzia» con riferimento alla sola valutazione delle risultanze del «modulo economico finanziario» (elaborazioni su fornitura dato Aida Bureau Van Dijk).

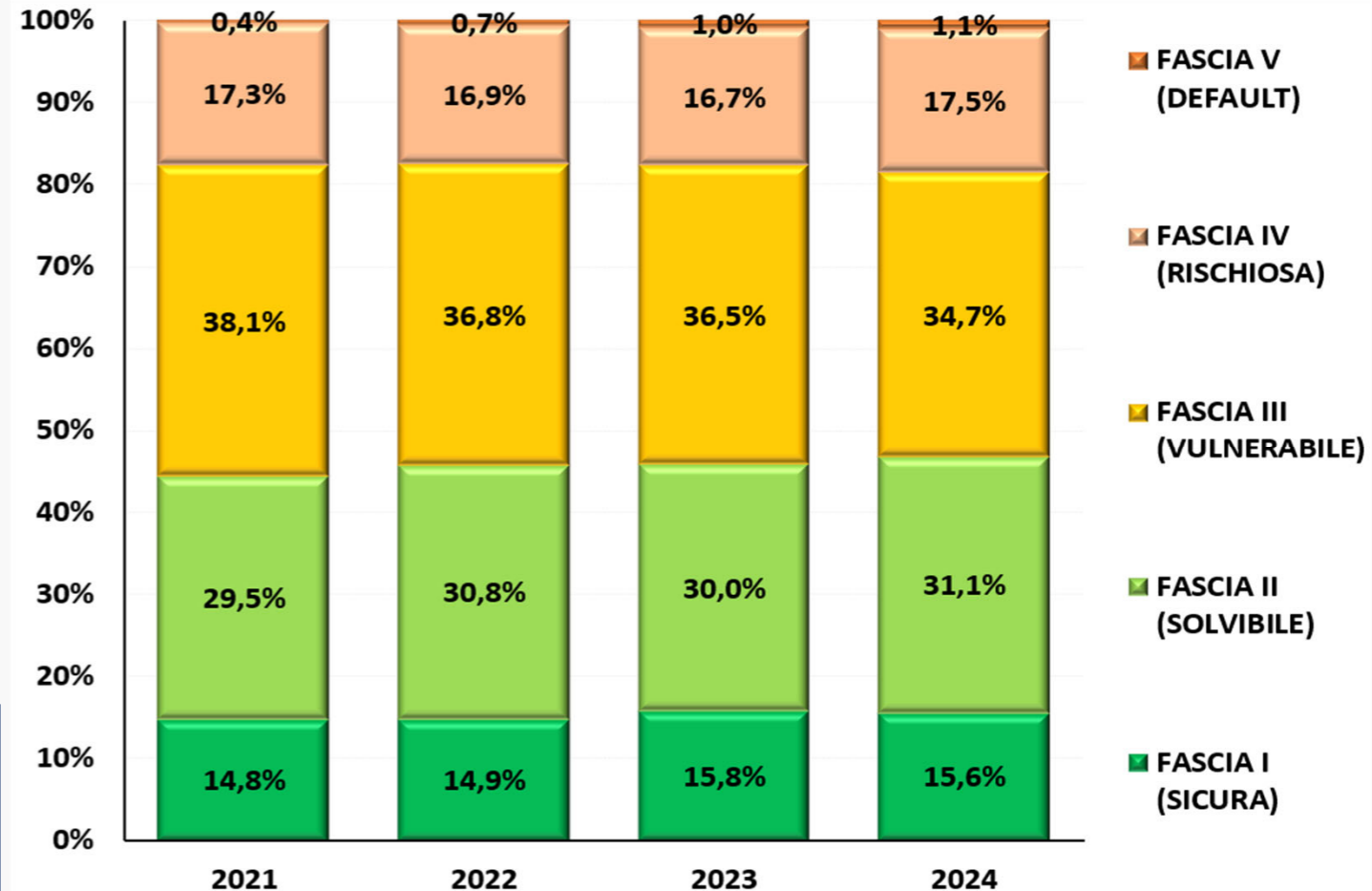
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: l'evoluzione (2021-2024) della sostenibilità economico/finanziaria delle aderenti attive



Nel periodo 2021–2024 si registra una sostanziale stabilità nella sostenibilità economico-finanziaria degli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi. Nel 2021, infatti, la quota di cooperative collocate nelle prime due fasce di *meritevolezza creditizia* si attestava al 44,3% del totale (di cui il 14,8% nella fascia «sicura» e il 29,5% in quella «solubile»), mentre nel 2024 tale incidenza sale al 46,7%. L'incremento, seppur lieve, riflette una crescita sia degli enti in prima fascia (+0,8 punti percentuali) sia di quelli in seconda fascia (+1,6 punti percentuali). Parallelamente, si osserva un lieve incremento della quota di aderenti attive classificate nelle fasce più critiche: se nel 2021 il 17,7% delle PMI risultava collocato nelle ultime due fasce di *meritevolezza creditizia*, nel 2024 tale incidenza raggiunge il 18,6% del totale. In definitiva, nel confronto con il 2021 cresce lievemente sia la quota di PMI collocate nelle prime due fasce di *meritevolezza creditizia* sia la quota di quelle collocate nelle ultime due fasce.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI - PMI COOPERATIVE POTENZIALMENTE AMMISSIBILI AL FONDO DI GARANZIA: RIPARTIZIONE DEGLI ENTI PER «FASCIA DI MERITO CREDITIZIO»* (2021-2024) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida BvD, estrazione 26/02/2026)



*L'analisi relativa alle PMI aderenti attive potenzialmente ammissibili alle garanzie del Fondo di Garanzia fa riferimento a 1.825 PMI aderenti e dichiarate attive al 31/12/2025, di cui si dispone al 26/02/2026 dei bilanci (non consolidati) relativi agli esercizi sociali 2021-2022-2023-2024 nonché della «fascia di garanzia» con riferimento alla sola valutazione delle risultanze del "modulo economico finanziario" (elaborazioni su fornitura dati Aida Bureau Van Dijk).

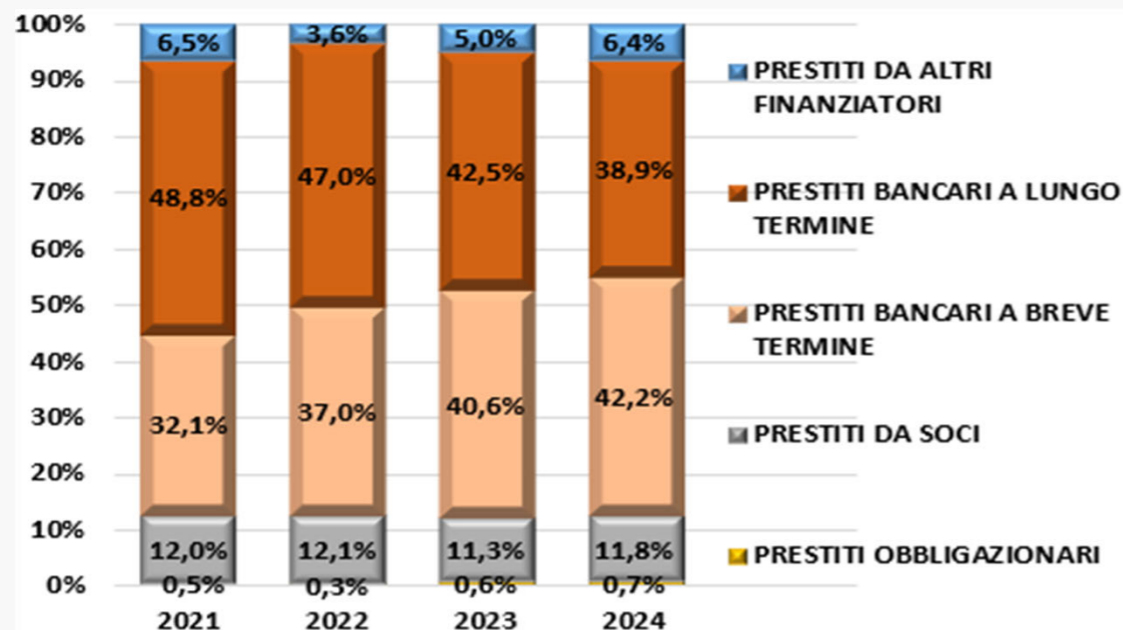


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la composizione dei debiti finanziari e il peso dei prestiti bancari sul totale dei debiti finanziari (2021-2024)

Nonostante le fonti di finanziamento riconducibili al credito bancario - ossia i prestiti sia a breve che a lungo termine - rappresentino ancora la componente principale dei debiti finanziari delle cooperative aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi (con un'incidenza pari all'81% nel 2024, in diminuzione sia rispetto al 2023 sia rispetto al 2021), si osserva una ricomposizione a favore dei prestiti bancari a breve termine, che raggiungono il 42,2% del totale nel 2024, contro il 32,1% segnalato nel 2021. Per contro, cala la quota riferita ai prestiti bancari a lungo termine, che scendono al 38,9% nel 2024 (contro il 48,8% segnalato nel 2021).

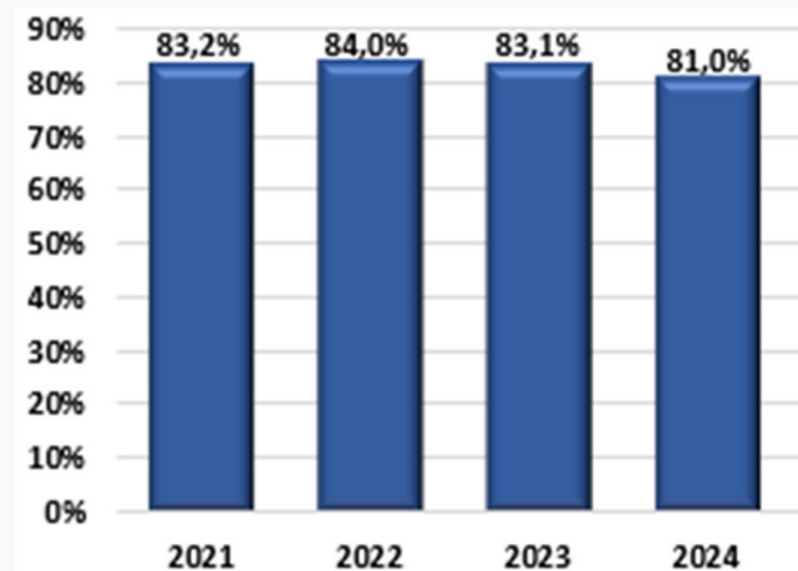
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA COMPOSIZIONE DEI DEBITI FINANZIARI NELLE COOPERATIVE ADERENTI ATTIVE (2021-2024) -%-

(ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025, SERIE STORICA OMOGENEA BILANCI 2021-2022-2023-2024 - non consolidati e con dettaglio dei debiti e crediti - Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida Bvd, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INCIDENZA DEI PRESTITI BANCARI RISPETTO AL TOTALE DEI DEBITI FINANZIARI NELLE COOPERATIVE ADERENTI ATTIVE (2021-2024) -%-

(COOPERATIVE ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025, SERIE STORICA OMOGENEA BILANCI 2021-2022-2023-2024 - non consolidati e con dettaglio dei debiti e crediti - Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida Bvd, estrazione 26/02/2026)



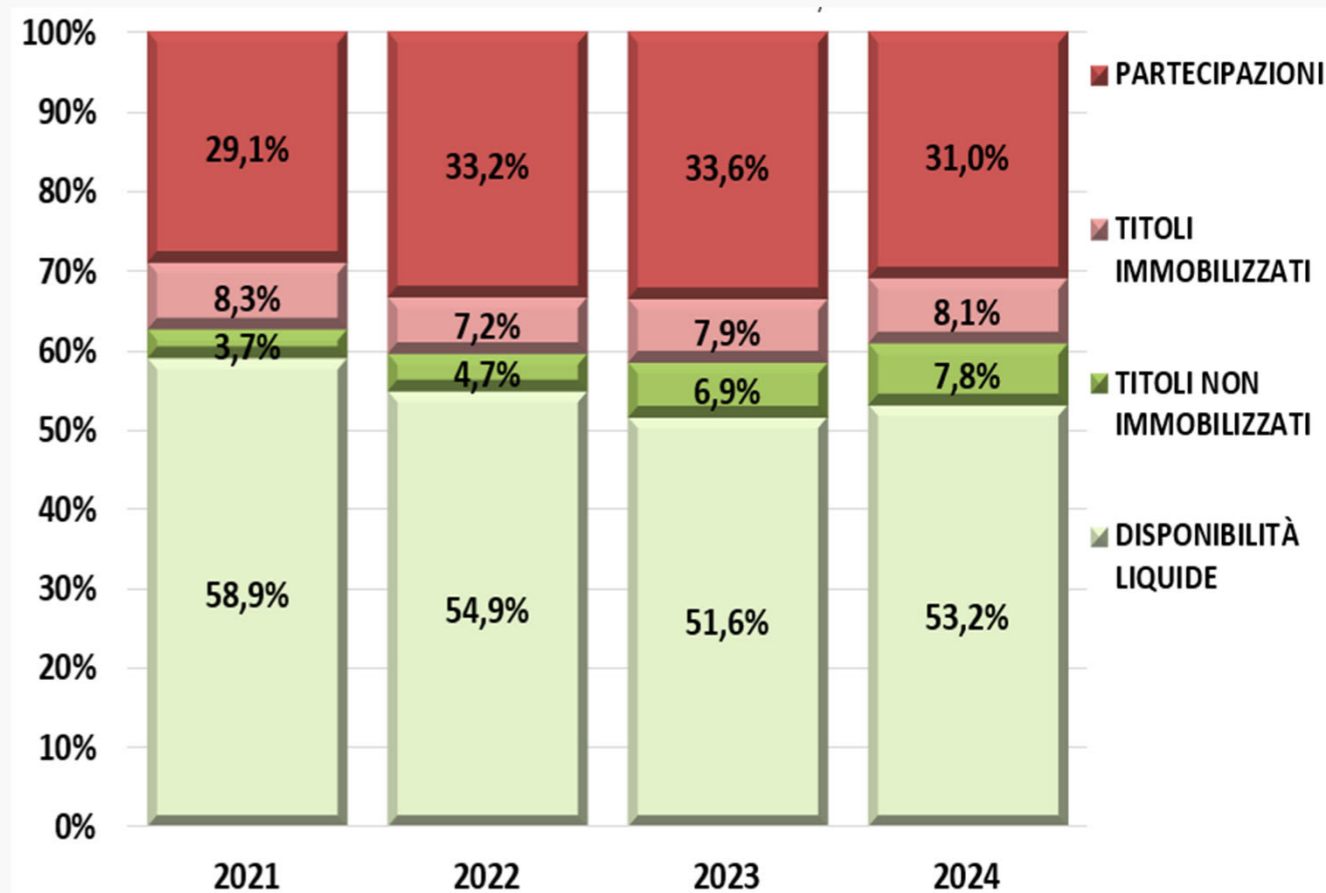


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la composizione del *portafoglio finanziario* (2021-2024)

Dal punto di vista della composizione del portafoglio finanziario delle cooperative aderenti, nel periodo 2021-2024 si osserva una progressiva riduzione del peso delle disponibilità liquide, che passano dal 58,9% del totale nel 2021 al 53,2% nel 2024, dopo aver toccato un minimo del 51,6% nel 2023. Tale dinamica si accompagna a una ricomposizione delle altre componenti del portafoglio. In particolare, le partecipazioni mostrano una crescita fino al 2023 (33,6%) per poi ridursi al 31,0% nel 2024, mantenendosi comunque su livelli superiori a quelli del 2021. Parallelamente, si rileva un andamento diversificato per i titoli: quelli immobilizzati restano sostanzialmente stabili (intorno all'8%), mentre i titoli non immobilizzati evidenziano un incremento significativo, passando dal 3,7% nel 2021 al 7,8% nel 2024. Complessivamente, emerge un progressivo riequilibrio del portafoglio finanziario degli enti aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi verso strumenti finanziari alternativi alla liquidità, segnalando un maggiore orientamento all'investimento.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA COMPOSIZIONE DEL PORTAFOGLIO FINANZIARIO NELLE COOPERATIVE ADERENTI ATTIVE (2021-2024) -% -

(Rif.: ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025 - SERIE STORICA OMOGENEA 2021-2022-2023-2024 - non consolidati e con dettaglio dei debiti e crediti - Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Aida Bvd, estrazione 26/02/2026)



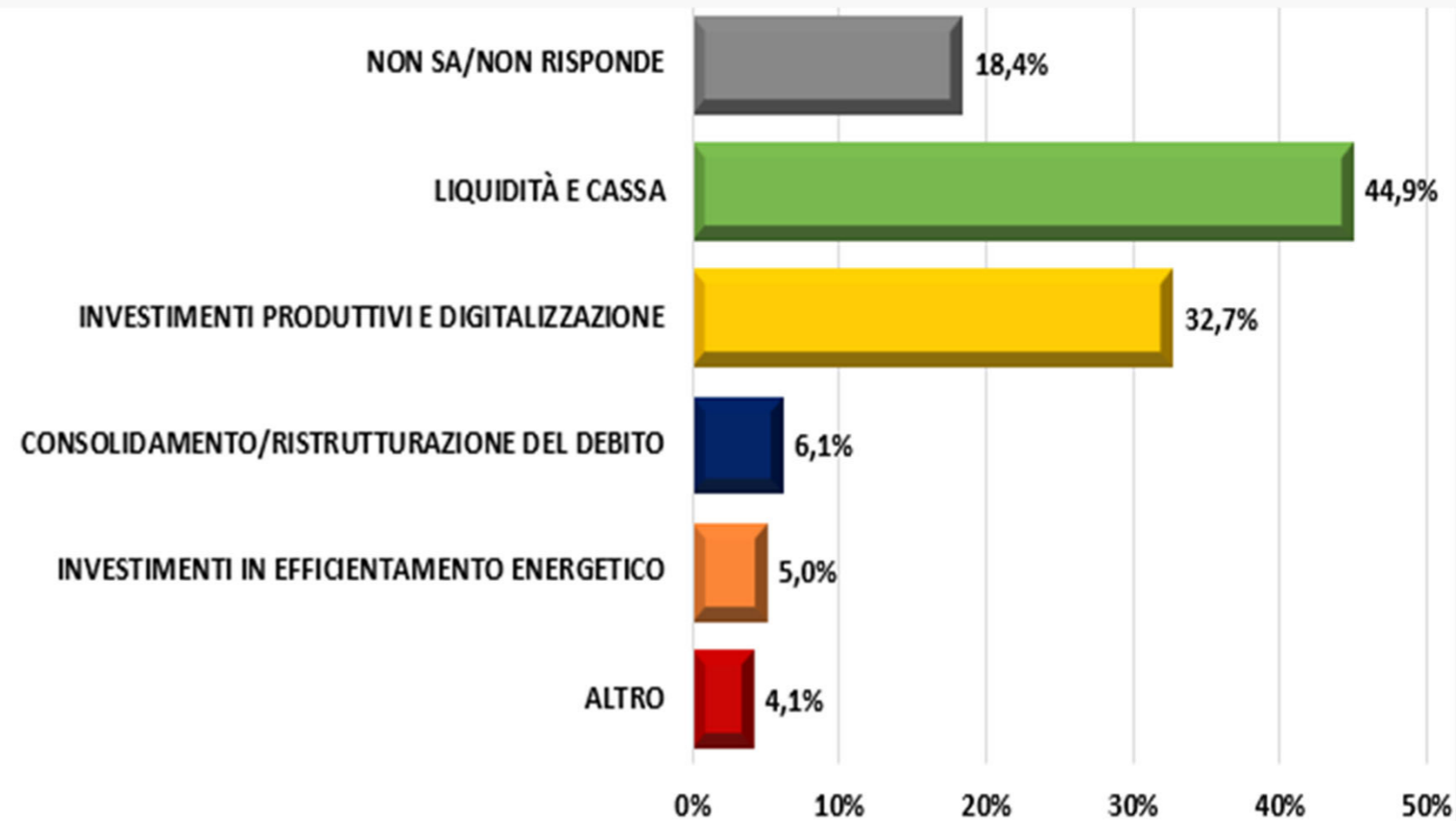
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: necessità di finanziamento per le cooperative (fine 2025 e primo semestre 2026)



In ottica congiunturale, emerge con chiarezza come la principale esigenza finanziaria delle cooperative aderenti sia rappresentata dal rafforzamento della liquidità e della cassa, indicato dal 44,9% degli enti, a conferma di un diffuso fabbisogno di risorse a supporto della gestione operativa e della stabilità finanziaria nel breve periodo. Una quota comunque rilevante, pari al 32,7%, segnala inoltre la necessità di finanziamenti destinati a investimenti produttivi e alla digitalizzazione, evidenziando come, accanto alle esigenze di natura più immediata, permanga un orientamento verso percorsi di sviluppo, innovazione e rafforzamento competitivo. Più contenuta risulta invece la richiesta di risorse per il consolidamento e la ristrutturazione del debito, che si attesta al 6,1%, così come quella relativa agli investimenti in efficientamento energetico (5,0%), ambiti che appaiono ancora residuali rispetto alle priorità espresse dal campione. Infine, una quota pari al 4,1% indica altre necessità di finanziamento e il 18,4% degli enti non fornisce indicazioni specifiche.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: NECESSITÀ DI FINANZIAMENTO PER LE COOPERATIVE ADERENTI -%- (risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - ottobre 2025)

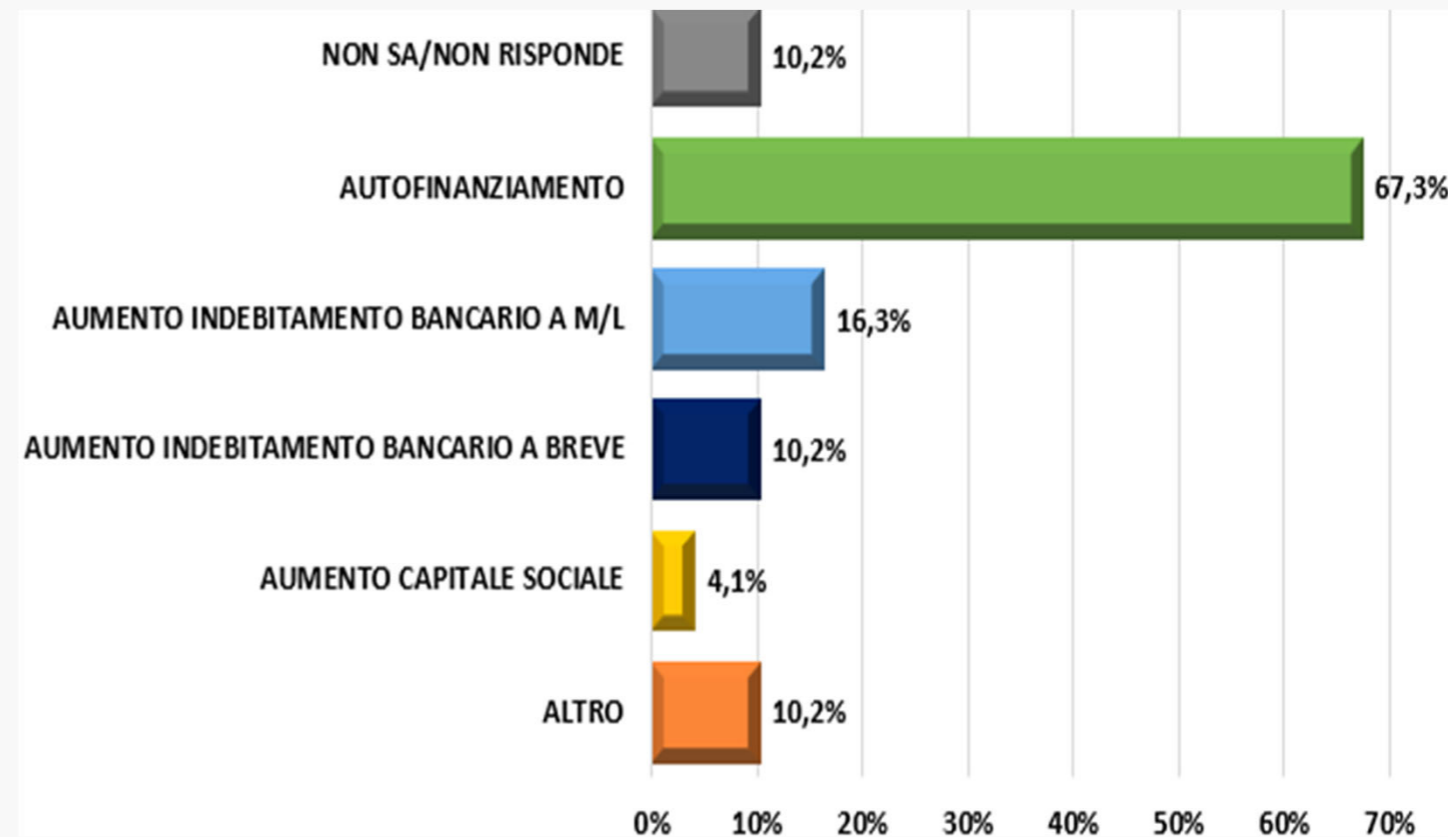


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: fonti di finanziamento per le cooperative (fine 2025 e primo semestre 2026)



L'autofinanziamento si conferma la principale fonte di sostegno per le aderenti al sistema Confcooperative Lavoro e Servizi. Nel breve termine, infatti, la quota di enti che prevede di farvi ricorso raggiunge il 67,3% del totale, un valore superiore rispetto al 53% segnalato per l'intero sistema Confcooperative. Inoltre, rispetto al sistema Confcooperative considerato nel suo complesso, le aderenti a Confcooperative Lavoro e Servizi evidenziano una propensione minore sia con riferimento all'indebitamento bancario nel medio/lungo termine, segnalato dal 16,3% degli enti oggetto di analisi (contro il 27% dell'intero sistema) sia con riferimento al breve termine, segnalato dal 10,2% dei rispondenti (una quota nettamente inferiore rispetto al 19% riferito al sistema Confcooperative nel suo complesso). Una parte più contenuta degli intervistati, pari al 4,1%, dichiara infine di voler aumentare la dotazione di capitale sociale, percentuale sostanzialmente in linea con quanto rilevato per l'intero sistema.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: FONTI DI FINANZIAMENTO PRINCIPALI PER LE COOPERATIVE ADERENTI -%- (max due risposte)
(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative - ottobre 2025)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: il livello medio delle competenze nelle cooperative - transizione verde e transizione digitale/competenze tecniche e specialistiche (2025)

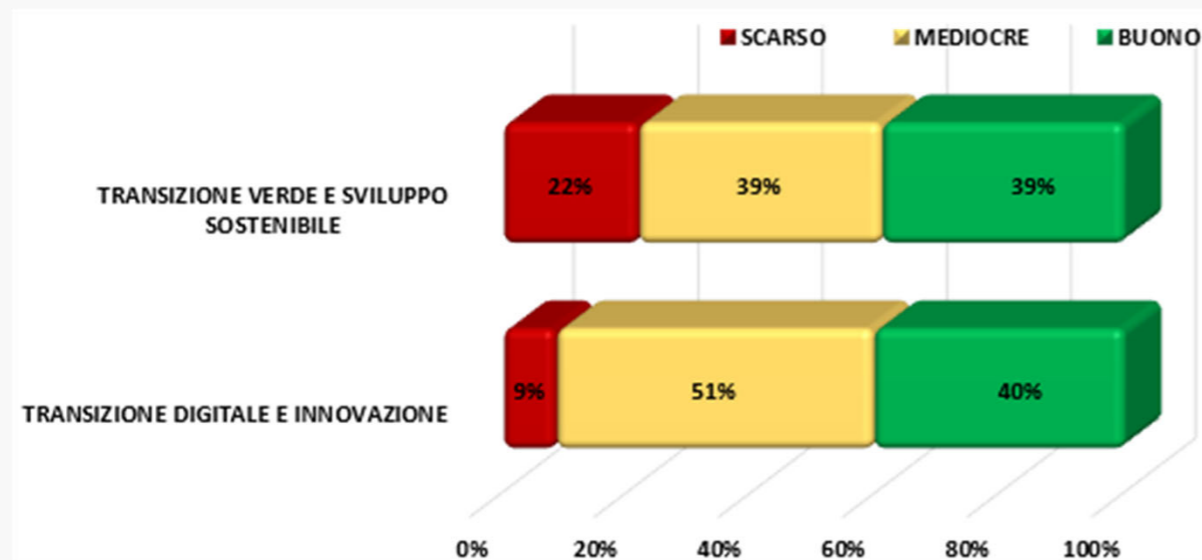


Il 40% delle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni aderenti a Confcooperative valuta come «buono» il livello delle competenze interne relative alla transizione digitale e all'innovazione, una quota superiore rispetto al 36% rilevato per l'intero sistema Confcooperative. Leggermente inferiore è invece il giudizio sulle competenze legate alla transizione verde e allo sviluppo sostenibile: il 39% delle cooperative del comparto esprime infatti una valutazione positiva, valore comunque superiore rispetto al 36% registrato a livello di sistema. In termini più generali, prevale un giudizio favorevole sul livello complessivo delle competenze interne: il 66% degli intervistati considera «buone» le competenze tecniche e specialistiche (a fronte del 67% segnalato per l'intero sistema Confcooperative), mentre il 55% attribuisce un giudizio positivo alle competenze trasversali, contro il 62% emerso nel sistema considerato nel suo complesso.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL LIVELLO MEDIO DELLE COMPETENZE NELLE COOPERATIVE ADERENTI

- TRANSIZIONE VERDE E TRANSIZIONE DIGITALE - % -

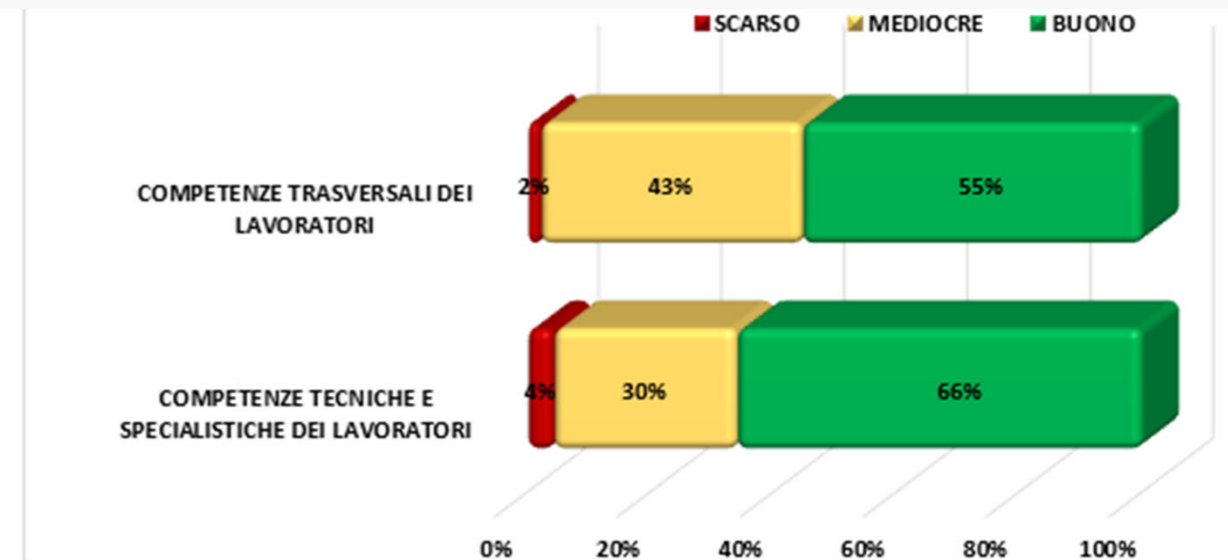
(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - ottobre 2025)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL LIVELLO MEDIO DELLE COMPETENZE NELLE COOPERATIVE ADERENTI

- COMPETENZE TRASVERSALI E COMPETENZE SPECIALISTICHE - % -

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - ottobre 2025)



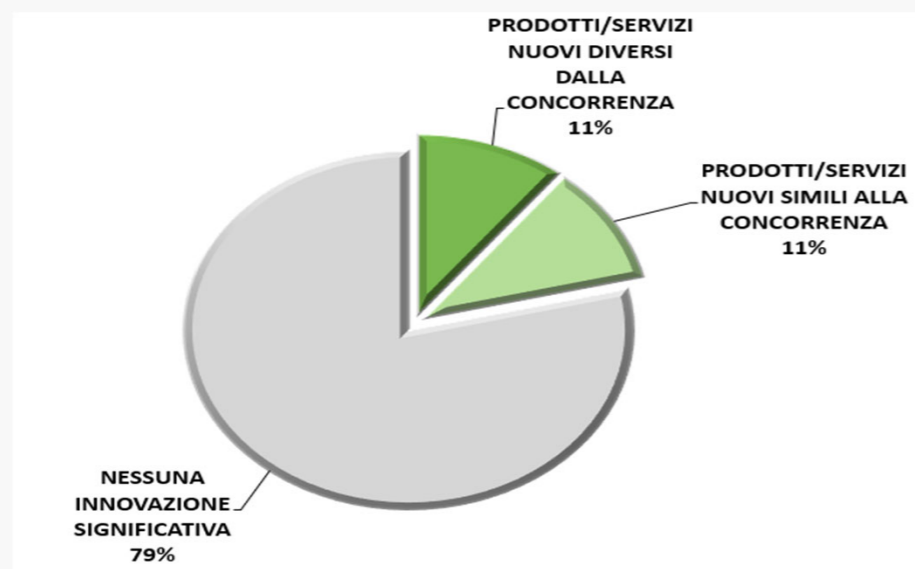
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: innovazioni di prodotto e/o di servizio nelle cooperative e modalità di introduzione delle innovazioni nelle cooperative (2025)



Dalla rilevazione effettuata su un panel di imprese rappresentativo del sistema Confcooperative, il 22% delle cooperative operanti nell'ambito dei servizi e delle costruzioni dichiara di aver introdotto, nel corso del 2025, innovazioni di prodotto e/o di servizio. In particolare, l'11% degli intervistati segnala di aver sviluppato prodotti o servizi nuovi e differenti rispetto a quelli offerti dalla concorrenza, mentre un ulteriore 11% dichiara di aver introdotto prodotti o servizi nuovi ma simili a quelli già presenti sul mercato. La maggioranza assoluta degli intervistati, pari al 65% del totale, indica di aver introdotto innovazioni (di prodotto, di servizio e/o di processo) attraverso modalità interne, mentre il 31% si è avvalso del supporto di soggetti esterni. Solamente l'1% degli intervistati, infine, dichiara di aver fatto ricorso al contributo di Università, Istituzioni pubbliche e/o associazioni di rappresentanza per l'introduzione delle innovazioni implementate nel 2025.

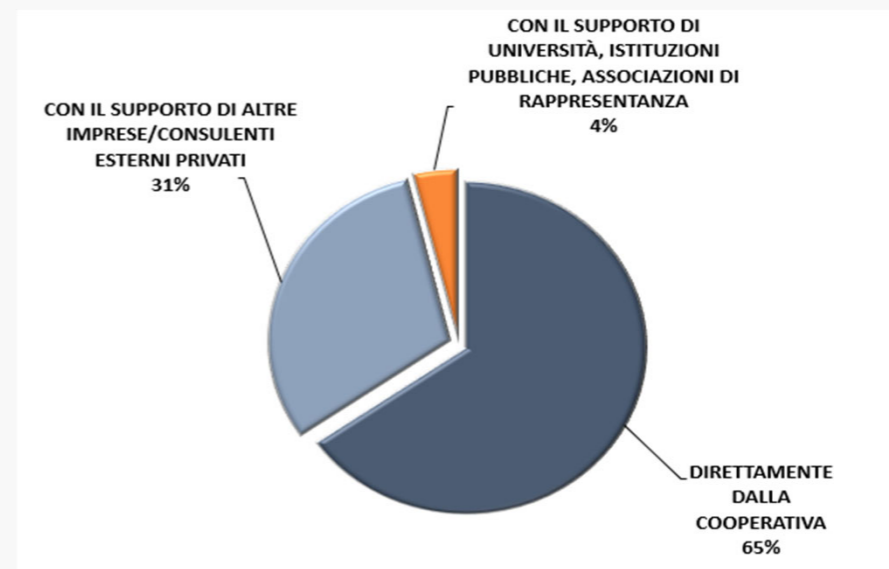
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INNOVAZIONI DI PRODOTTO E/O DI SERVIZIO INTRODOTTE DALLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - febbraio 2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: MODALITÀ DI INTRODUZIONE DELLE INNOVAZIONI (PRODOTTO/SERVIZIO/PROCESSO) DALLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - febbraio 2026)



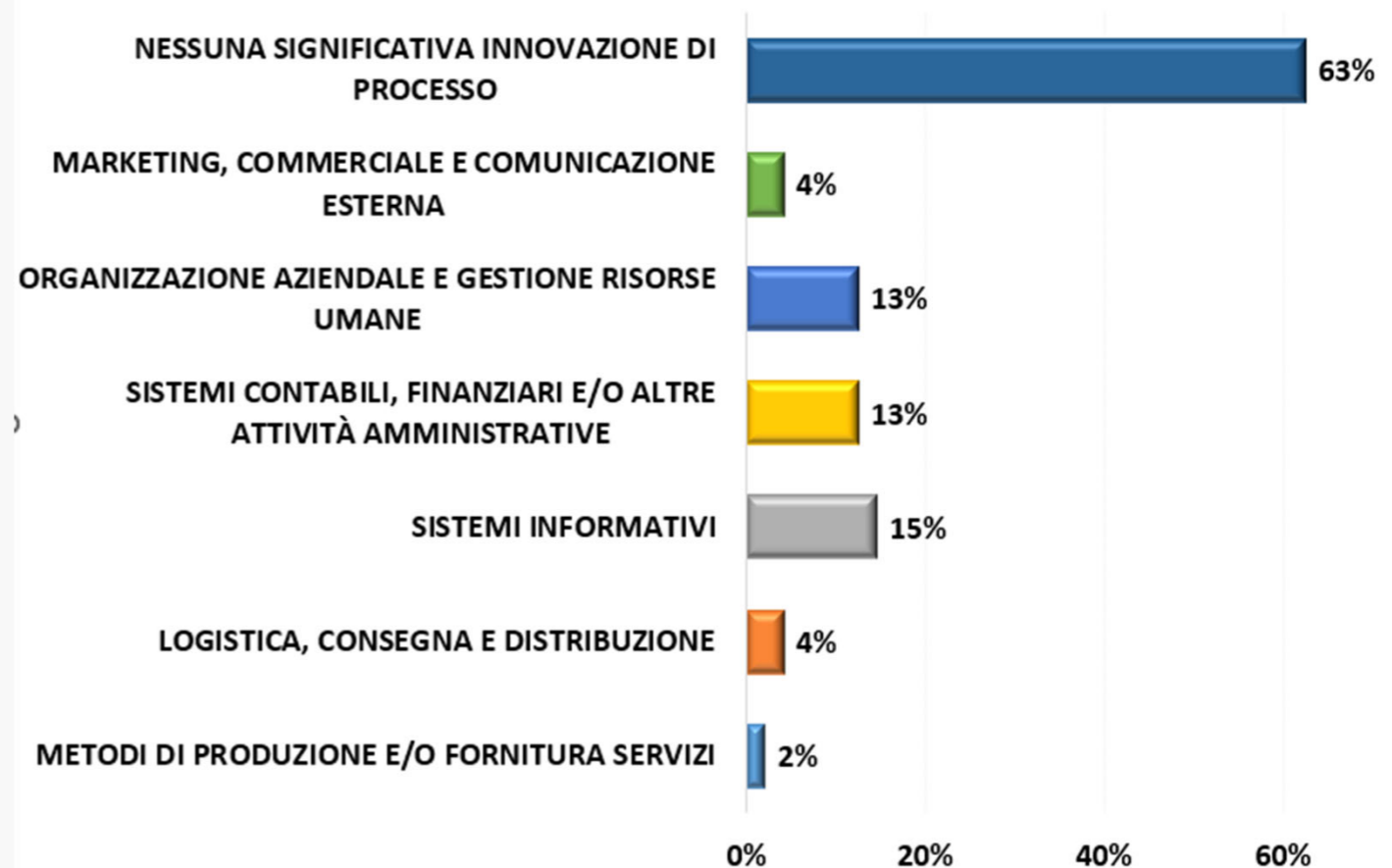
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: innovazioni di processo nelle cooperative (2025)



Per quanto riguarda le innovazioni di processo introdotte dalle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni aderenti a Confcooperative, il 15% degli intervistati dichiara di aver introdotto innovazioni nell'ambito dei sistemi informativi, un valore inferiore al 24% registrato per il sistema nel suo complesso. Il 13%, inoltre, dichiara di aver introdotto innovazioni sia nell'ambito dell'organizzazione aziendale (dato inferiore rispetto al 31,5% rilevato a livello di sistema) sia nell'ambito dei sistemi contabili, finanziari e/o altre attività amministrative (inferiore al 16% medio). Inoltre, il 4% delle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni aderenti a Confcooperative dichiara di aver introdotto innovazioni di processo sia nell'area della logistica, consegna e distribuzione (sostanzialmente in linea con il 5,1% registrato per l'intero sistema Confcooperative) sia all'interno dell'unità marketing (nettamente inferiore rispetto al 14% rilevato per l'intero sistema). Infine, solamente il 2% degli intervistati indica di aver implementato innovazioni nei metodi di produzione e/o nella fornitura di servizi, una quota nettamente inferiore rispetto all'11% registrato per l'intero sistema Confcooperative.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INNOVAZIONI DI PROCESSO INTRODOTTE DALLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 -%- (risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - febbraio 2026)



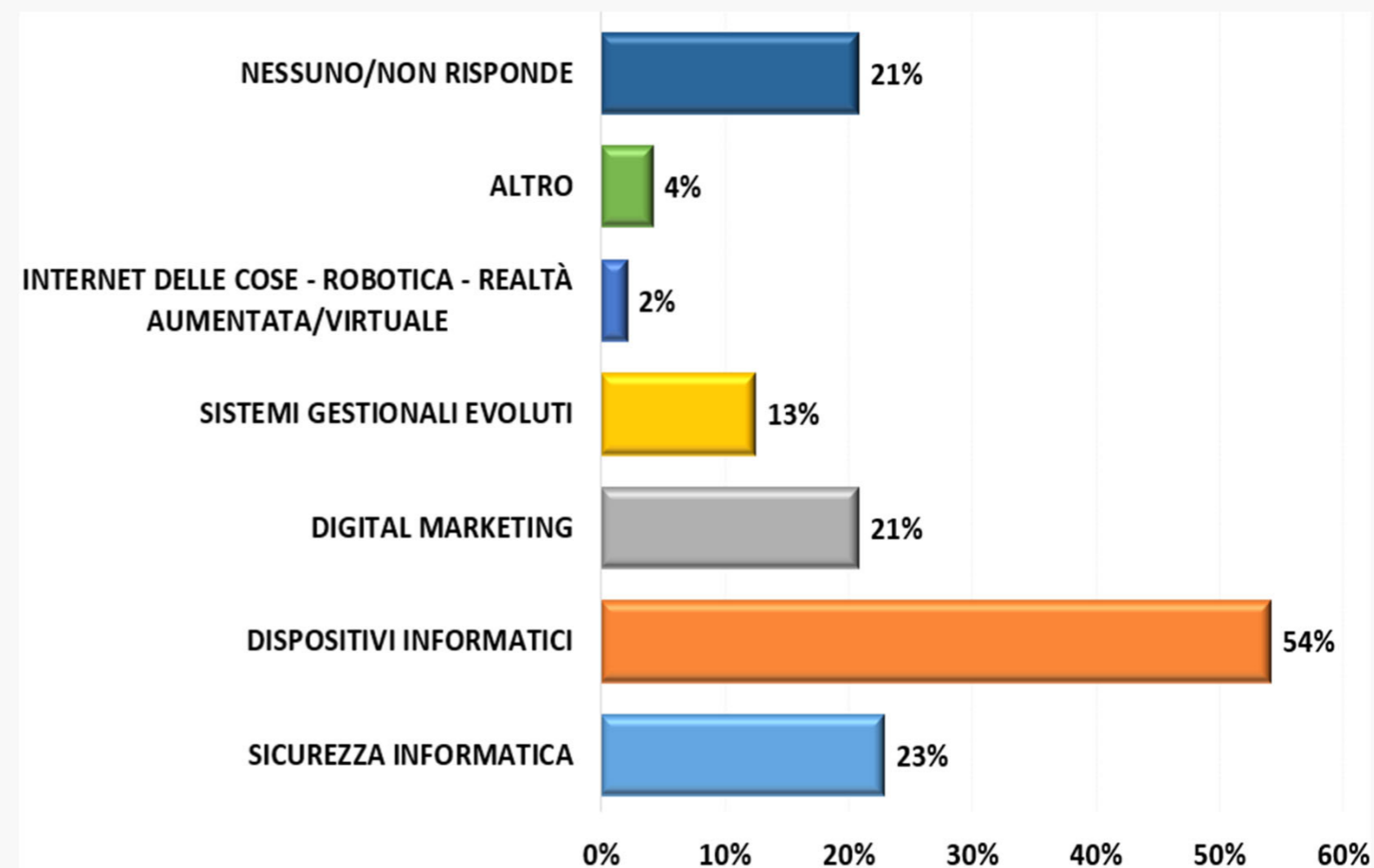
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: investimenti in nuove tecnologie nelle cooperative (2025)



Il 54% delle cooperative del settore dei servizi dichiara di aver concentrato i propri investimenti in nuove tecnologie per il rinnovo dei dispositivi informatici, una quota leggermente inferiore rispetto al 60% rilevato per l'intero sistema Confcooperative. Il 21% degli enti, inoltre, segnala investimenti nell'ambito del *digital marketing*, un dato nettamente superiore rispetto al 12% rilevato per l'intero sistema. Inoltre, il 23% degli intervistati indica di aver investito nella sicurezza informatica, quota inferiore rispetto al 30% segnalato a livello di sistema. Una quota pari al 13% dichiara di aver investito in sistemi gestionali evoluti, un valore significativamente inferiore al 20% registrato per il totale del sistema Confcooperative. Si evidenzia, infine, che il 2% delle cooperative del comparto dei servizi e delle costruzioni ha investito nell'ambito dell'internet delle cose-robotica-realtà aumentata/virtuale, una percentuale leggermente superiore a quella rilevata per il totale del sistema Confcooperative considerato nel suo complesso (1%).

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INVESTIMENTI IN NUOVE TECNOLOGIE EFFETTUATI DALLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 -%- (risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - febbraio 2026)

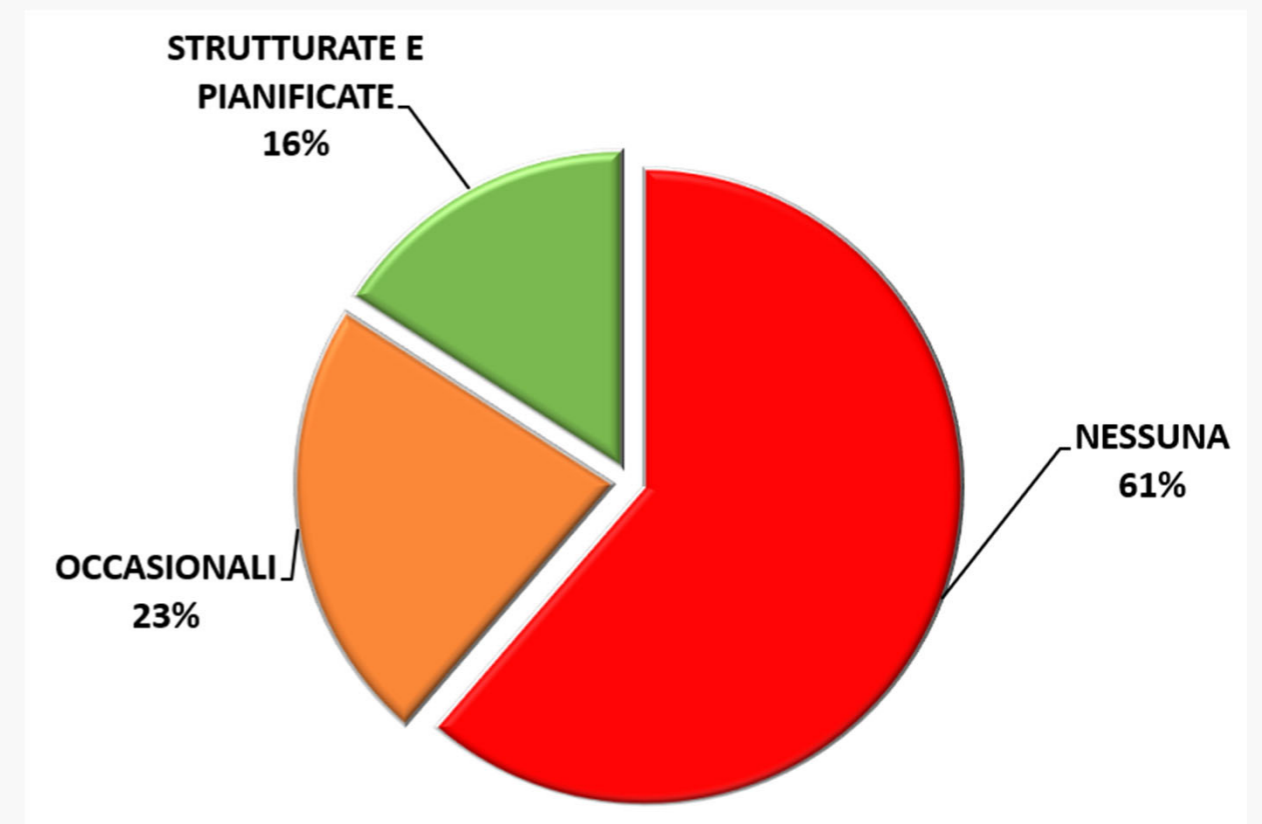


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: iniziative formative a supporto dell'innovazione nelle cooperative (2025)



Dal punto di vista delle iniziative formative a supporto dell'innovazione intraprese nel corso del 2025 dalle aderenti attive, il 16% degli enti intervistati dichiara di aver adottato iniziative strutturate e pianificate, una quota inferiore rispetto al 29% rilevato per l'intero sistema Confcooperative. Un ulteriore 23% segnala invece l'adozione di iniziative a supporto dell'innovazione ma con carattere esclusivamente occasionale, un valore inferiore rispetto al 30% riferito al sistema Confcooperative considerato nel suo complesso. Per contro, sei cooperative su dieci (corrispondenti al 61% del totale) dichiarano di non aver avviato alcuna iniziativa formativa a supporto dell'innovazione, una quota sensibilmente superiore al 41% registrato a livello di sistema Confcooperative. Questo dato suggerisce una minore propensione, rispetto alla media complessiva, a investire in percorsi formativi strutturati volti a sostenere processi di innovazione organizzativa, tecnologica e gestionale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INIZIATIVE FORMATIVE A SUPPORTO DELL'INNOVAZIONE INTRAPRESE DALLE ADERENTI ATTIVE NEL 2025 -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative, panel nazionale - febbraio 2026)

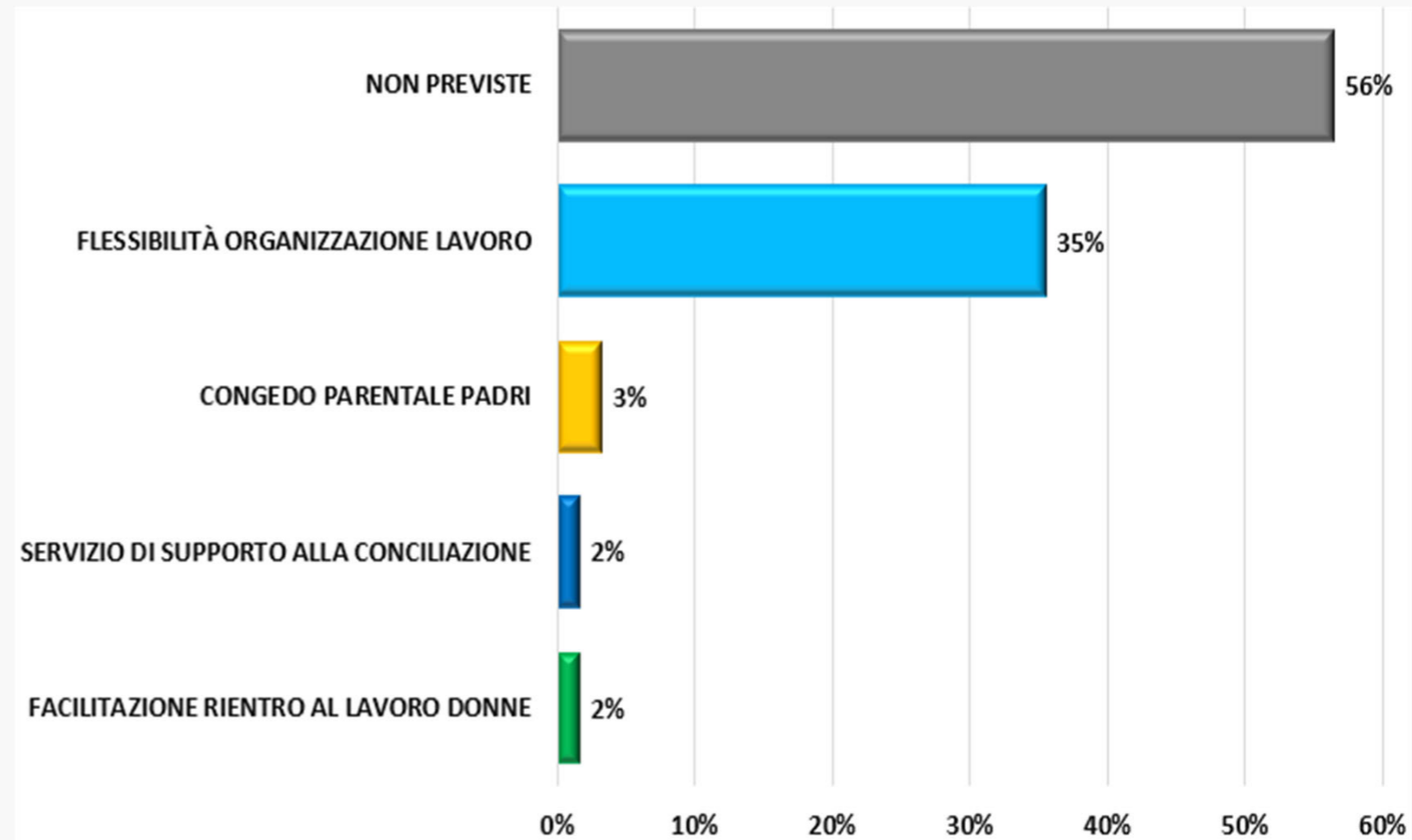


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: interventi a sostegno della conciliazione vita-lavoro (2025)



Con riferimento all'implementazione di politiche a sostegno della conciliazione tra vita privata e vita professionale, emerge una diffusione più limitata tra le cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni rispetto alla media del sistema Confcooperative. Il 35% delle aderenti attive dichiara di aver avviato interventi per favorire la flessibilità organizzativa del lavoro, a fronte del 52% rilevato a livello complessivo. Il 3% delle cooperative ha promosso iniziative per incentivare l'utilizzo dei congedi parentali da parte dei padri (contro il 12,7% del sistema), mentre solamente il 2% segnala l'attivazione di servizi a supporto della conciliazione vita-lavoro rispetto al 7% medio. Una quota pari al 2% si segnala anche in merito all'adozione di misure per facilitare il rientro al lavoro delle donne, a fronte del 6% registrato per l'intero sistema. Nel complesso, tali evidenze indicano un livello ancora limitato di strutturazione delle politiche di conciliazione nel comparto, con ampi margini di sviluppo in un ambito sempre più rilevante per la sostenibilità sociale e organizzativa delle imprese.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO TRA LE ADERENTI ATTIVE -%- (risposta multipla)
(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative – maggio/giugno 2025)



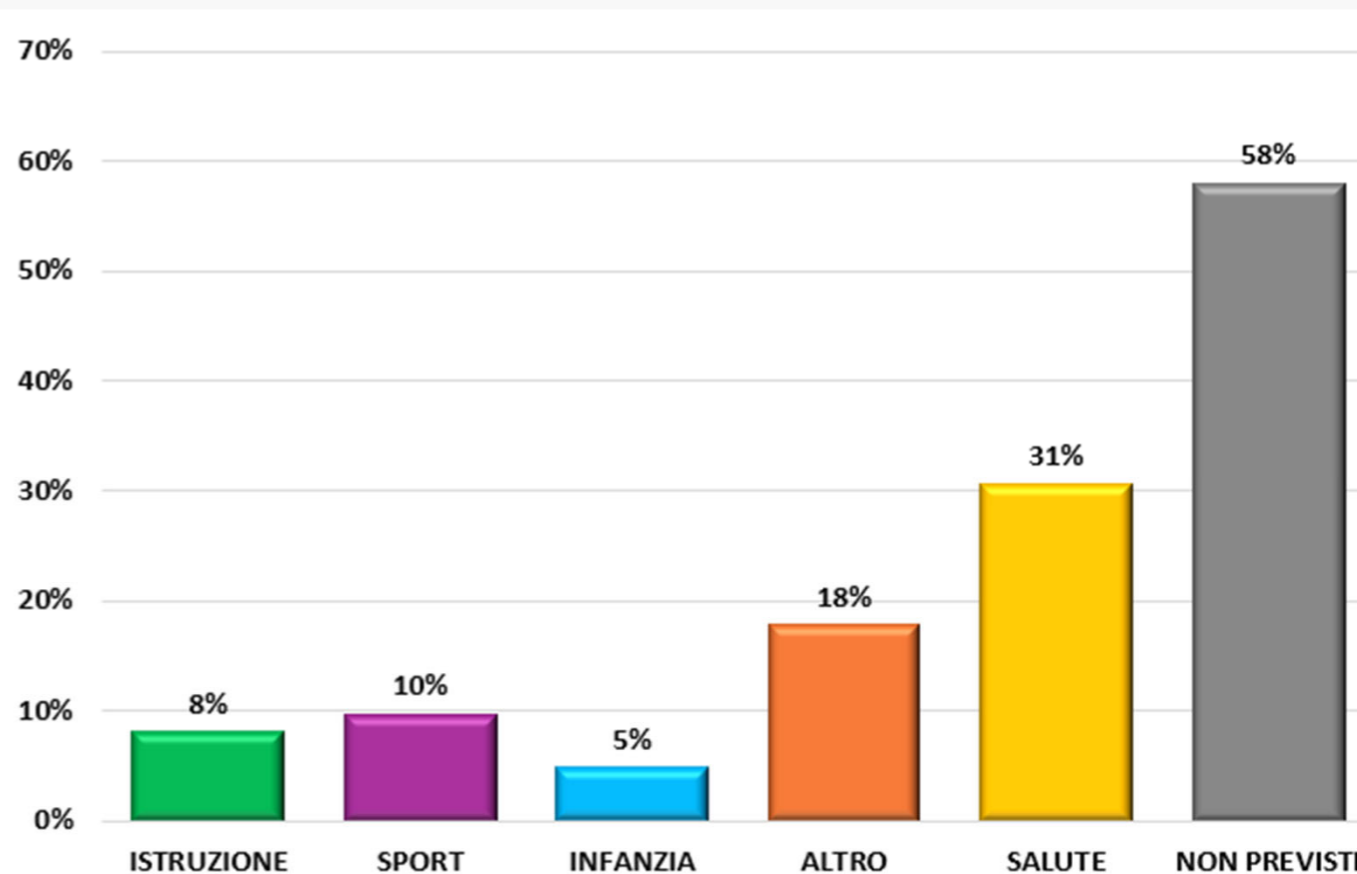
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: interventi di welfare aziendale tra le cooperative (2025)



Con riferimento agli interventi di welfare aziendale in istruzione, la cooperazione di lavoro presenta un'incidenza sensibilmente più elevata (8%) rispetto al sistema Confcooperative considerato nel suo complesso (5%), evidenziando una maggiore attenzione a iniziative di formazione e sviluppo delle competenze. Una dinamica analoga si riscontra anche per lo sport, dove la cooperazione di lavoro si attesta al 10%, quasi il doppio rispetto al sistema considerato nel suo complesso (5%), segnalando una propensione più marcata verso attività legate al benessere fisico e alla socialità. Per quanto riguarda l'ambito legato all'infanzia, la cooperazione di lavoro (5%) si colloca invece leggermente al di sotto del valore totale (7%), indicando una minore diffusione relativa di servizi di supporto alla genitorialità rispetto alla media complessiva. Al contrario, negli interventi relativi alla salute si osserva una presenza più contenuta nella cooperazione di lavoro (31%) rispetto al totale (37%), pur rimanendo una delle principali aree di intervento in entrambi i casi. Infine, gli altri ambiti di welfare aziendale risultano sostanzialmente allineati tra cooperazione di lavoro e totale (18%) mentre si registra una quota significativamente più elevata di cooperative di lavoro che non prevedono interventi di welfare (58%) rispetto al totale (46%), evidenziando come, nonostante una maggiore incidenza in alcune specifiche aree, permanga una più ampia platea di imprese ancora prive di strumenti di welfare aziendale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INTERVENTI DI WELFARE AZIENDALE TRA LE ADERENTI ATTIVE -%- (risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative – maggio/giugno 2025)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: certificazione della parità di genere (2025)



Tra le cooperative dei settori delle costruzioni e dei servizi si evidenzia una diffusione ancora limitata della certificazione della parità di genere, con una forte prevalenza di realtà non ancora attive su questo fronte. La componente nettamente maggioritaria, pari al 60% del totale, è costituita dalle cooperative che non hanno previsto ad oggi alcun percorso per la certificazione, indicando come il tema, pur rilevante, non sia ancora stato tradotto in iniziative concrete dalla maggior parte delle imprese del comparto. Accanto a questo dato, emerge tuttavia una quota significativa di cooperative già coinvolte o orientate verso la certificazione: il 20% dichiara di aver già ottenuto la certificazione, mentre il 14% manifesta l'intenzione di avviare il percorso nel breve periodo, segnalando una crescente attenzione e una possibile espansione futura dell'adozione di tali strumenti. Più contenuta risulta invece la quota delle cooperative che ha già avviato formalmente il percorso (2%), elemento che suggerisce come il passaggio dall'intenzione all'azione sia ancora limitato. Infine, il 4% delle cooperative non fornisce indicazioni in merito.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE TRA LE ADERENTI ATTIVE -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative – maggio/giugno 2025)



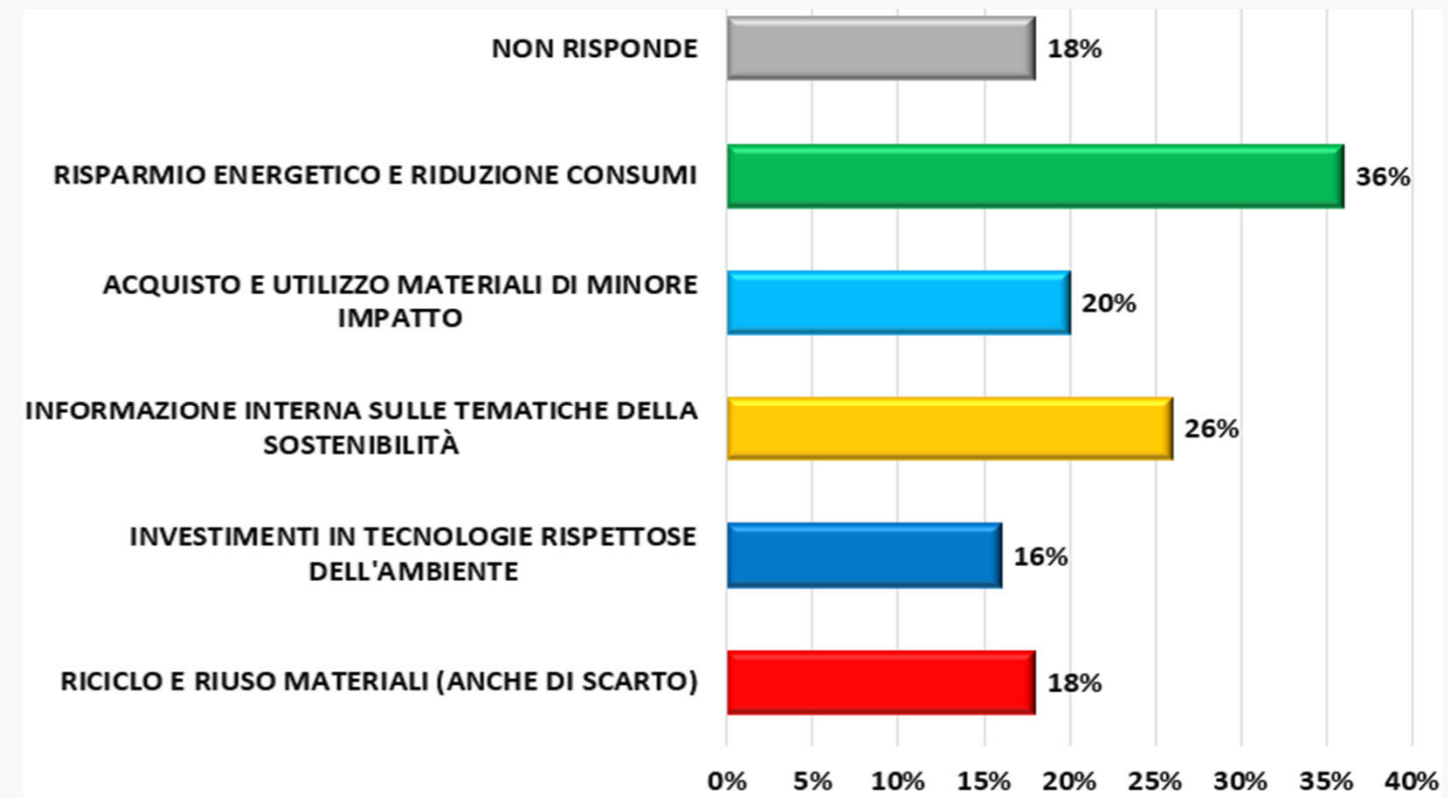
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: iniziative intraprese dalle cooperative sul tema dello sviluppo sostenibile (2024)



In merito alla sensibilità nei confronti delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile, il 36% delle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni ha puntato, nel corso del 2024, sul risparmio energetico e sulla riduzione dei consumi, una quota inferiore rispetto al 47% rilevato per l'intero sistema Confcooperative. Oltre un quarto degli enti intervistati dichiara inoltre di aver intensificato l'informazione interna sulle tematiche della sostenibilità (contro il 29% registrato per il totale del sistema), mentre il 16% afferma di aver effettuato investimenti in tecnologie rispettose dell'ambiente, un valore inferiore rispetto al 20% rilevato a livello di sistema. Infine, il 20% delle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni indica di aver acquistato e/o utilizzato materiali a minor impatto ambientale (contro il 27% medio), e il 18% dichiara di aver prestato una maggiore attenzione al riciclo e al riuso dei materiali, percentuale lievemente superiore rispetto al 17% segnalato per il sistema Confcooperative considerato nel suo complesso.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: INIZIATIVE INTRAPRESE NEL 2024 DALLE COOPERATIVE SUL TEMA DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE TRA LE ADERENTI ATTIVE -%-(risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative - maggio/giugno 2025)



Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: costi e benefici per le cooperative delle iniziative legate allo sviluppo sostenibile (2025)

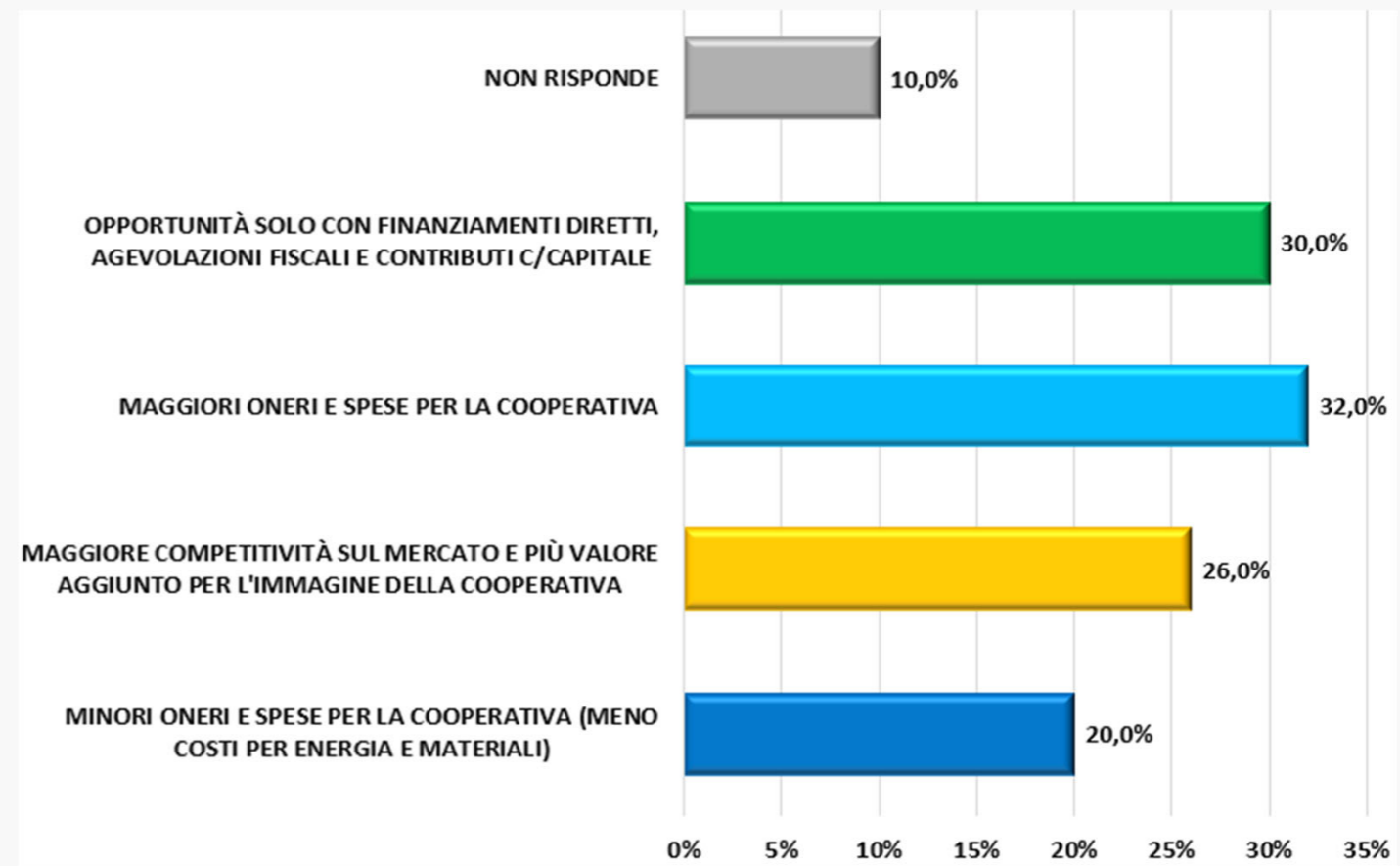


Il 30% degli enti del settore dei servizi e delle costruzioni individua nelle iniziative legate allo sviluppo sostenibile un'opportunità solo se accompagnata da strumenti di sostegno, quali finanziamenti diretti, agevolazioni fiscali o contributi in conto capitale, evidenziando una forte dipendenza da leve pubbliche per l'avvio e il consolidamento di tali percorsi. Per il 26% degli intervistati, invece, queste iniziative rappresentano un fattore di maggiore competitività sul mercato e un elemento in grado di generare valore aggiunto in termini di immagine e reputazione della cooperativa. Accanto a tali valutazioni positive, una quota pari al 32% delle aderenti attive percepisce lo sviluppo sostenibile come un fattore che comporta un incremento dei costi e degli oneri gestionali, segnalando la presenza di barriere economiche e organizzative tuttora rilevanti. Infine, il 20% delle cooperative del comparto interpreta lo sviluppo sostenibile come una vera e propria leva strategica, capace non solo di migliorare le performance ambientali e sociali, ma anche di contribuire alla riduzione dei costi operativi, ad esempio attraverso il contenimento delle spese energetiche.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: COSTI E BENEFICI PER LE COOPERATIVE DELL'ADOZIONE DI INIZIATIVE LEGATE ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE TRA LE ADERENTI

ATTIVE -%- (max. due risposte)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative - maggio/giugno 2025)



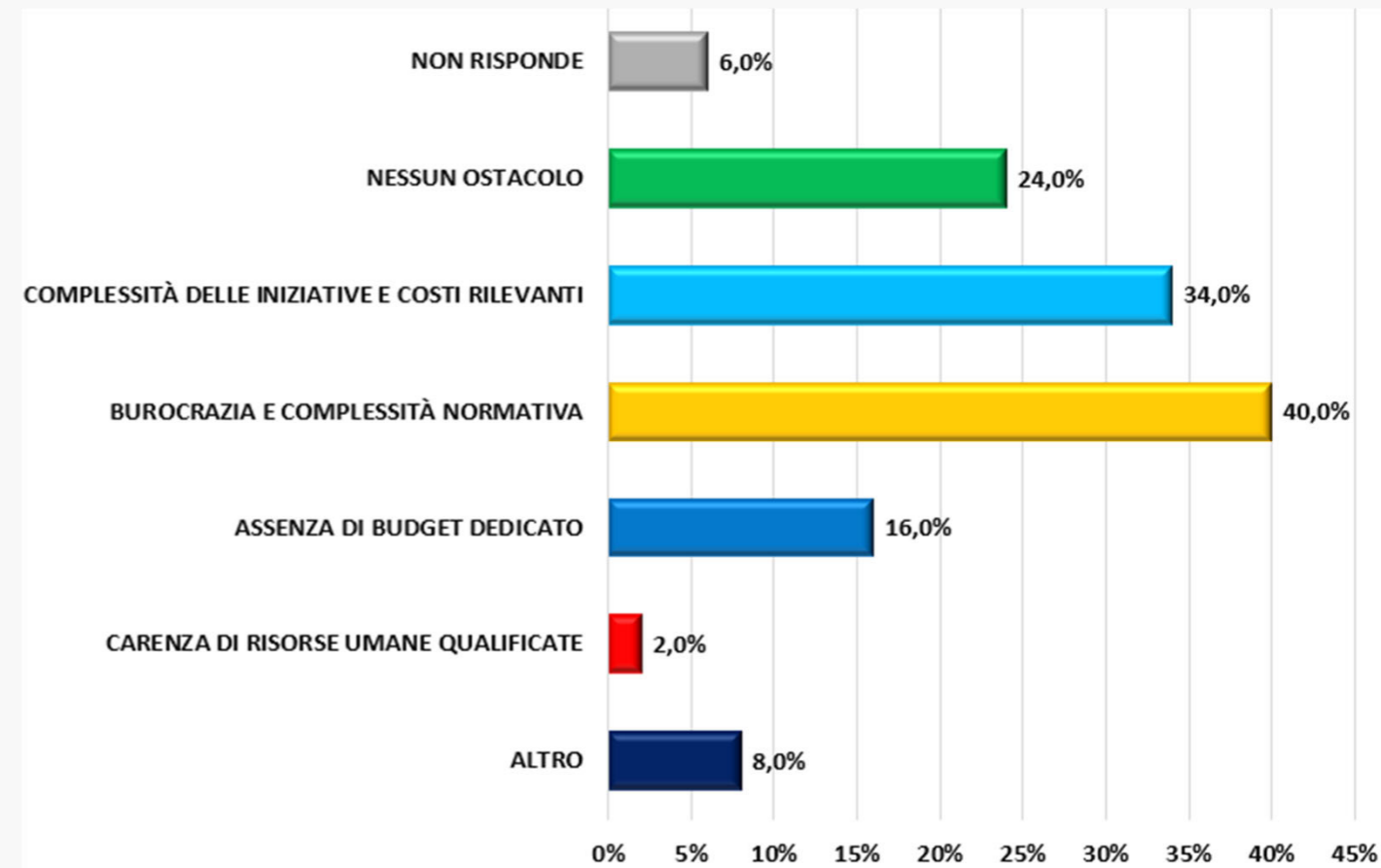
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: fattori che ostacolano la realizzazione di iniziative legate allo sviluppo sostenibile nelle cooperative (2025)



Tra i principali fattori che ostacolano la realizzazione di iniziative legate allo sviluppo sostenibile, il 40% dei operatori attivi nel settore dei servizi e delle costruzioni indica l'eccessiva burocrazia e la complessità del quadro normativo, evidenziando come i vincoli amministrativi rappresentino ancora una barriera rilevante all'implementazione di progetti innovativi. Oltre un terzo degli intervistati sottolinea invece le difficoltà connesse alla complessità delle iniziative e ai relativi costi, che si configurano come un ulteriore elemento di freno, soprattutto per le realtà di minore dimensione. Il 16% dei rispondenti segnala la mancanza di un budget specificamente dedicato alle progettualità in ambito di sostenibilità, indicando un limite di natura finanziaria che può condizionare la capacità di programmazione e investimento nel medio periodo. Più contenuta, invece, l'incidenza della carenza di risorse umane adeguatamente qualificate, evidenziata solo dal 2% delle cooperative, a suggerire una complessiva disponibilità di competenze interne sufficienti ad affrontare tali progettualità. Infine, il 24% delle cooperative del settore dei servizi e delle costruzioni dichiara di non riscontrare particolari ostacoli alla realizzazione di iniziative orientate alla sostenibilità.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: FATTORI CHE OSTACOLANO LA REALIZZAZIONE DI INIZIATIVE LEGATE ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE NELLE ADERENTI ATTIVE -%- (risposta multipla)

(Fonte: elaborazione propria su dati rilevazione congiunturale Confcooperative - maggio/giugno 2025)



Focus PNRR e incentivi

Un quadro di sintesi su PNRR e incentivazione pubblica



L'analisi congiunta di PNRR e incentivazione pubblica evidenzia come le aderenti di Confcooperative Lavoro e Servizi abbiano intercettato le politiche di sostegno secondo una logica fortemente coerente con la struttura della Federazione, collocata tra servizi, lavoro, costruzioni, impiantistica e logistica. Sul versante del PNRR, la partecipazione si concentra soprattutto nelle missioni più legate a inclusione, coesione, formazione e politiche del lavoro, con un ruolo particolarmente rilevante della Missione 5 in termini di progetti e della Missione 4 in termini di imprese coinvolte. La distribuzione delle submisure conferma questa specializzazione: oltre i due terzi dei progetti si concentrano infatti in ALMP e formazione, affiancati da interventi su centri di trasferimento tecnologico, economia circolare, rischio idrogeologico, sistema duale e servizi per l'impiego. Ne emerge un utilizzo del Piano orientato soprattutto al rafforzamento delle competenze, dell'occupabilità e dei servizi connessi al mercato del lavoro, pur con una componente non marginale di interventi più tecnici nei comparti industriali e infrastrutturali. Anche sul versante degli incentivi pubblici emerge un profilo coerente. Il comparto dei servizi rappresenta il principale canale di accesso alla leva pubblica, mentre l'industria costruzioni e impiantistica mostra una capacità di intercettare misure mediamente più consistenti in termini economici. La struttura regolatoria è dominata dal de minimis, ma con una presenza significativa di misure in esenzione e di aiuti notificati, oltre a un peso rilevante dei regimi straordinari legati alla crisi energetica e agli shock recenti. Gli obiettivi prevalenti riguardano il sostegno alle PMI, il rimedio a un grave turbamento dell'economia e lo sviluppo produttivo e territoriale, mentre sul piano degli strumenti dominano agevolazioni fiscali, garanzie e contributi, cioè forme di sostegno che incidono soprattutto su liquidità, accesso al credito e sostenibilità finanziaria. I principali soggetti concedenti sono INPS e Mediocredito Centrale, a conferma di una filiera del sostegno fortemente centrata su lavoro, credito e fiscalità. Nel complesso, il quadro restituisce l'immagine di una federazione che utilizza il sostegno pubblico soprattutto come leva di rafforzamento produttivo, occupazionale e territoriale, accompagnando i processi di adattamento economico e organizzativo dei propri comparti.

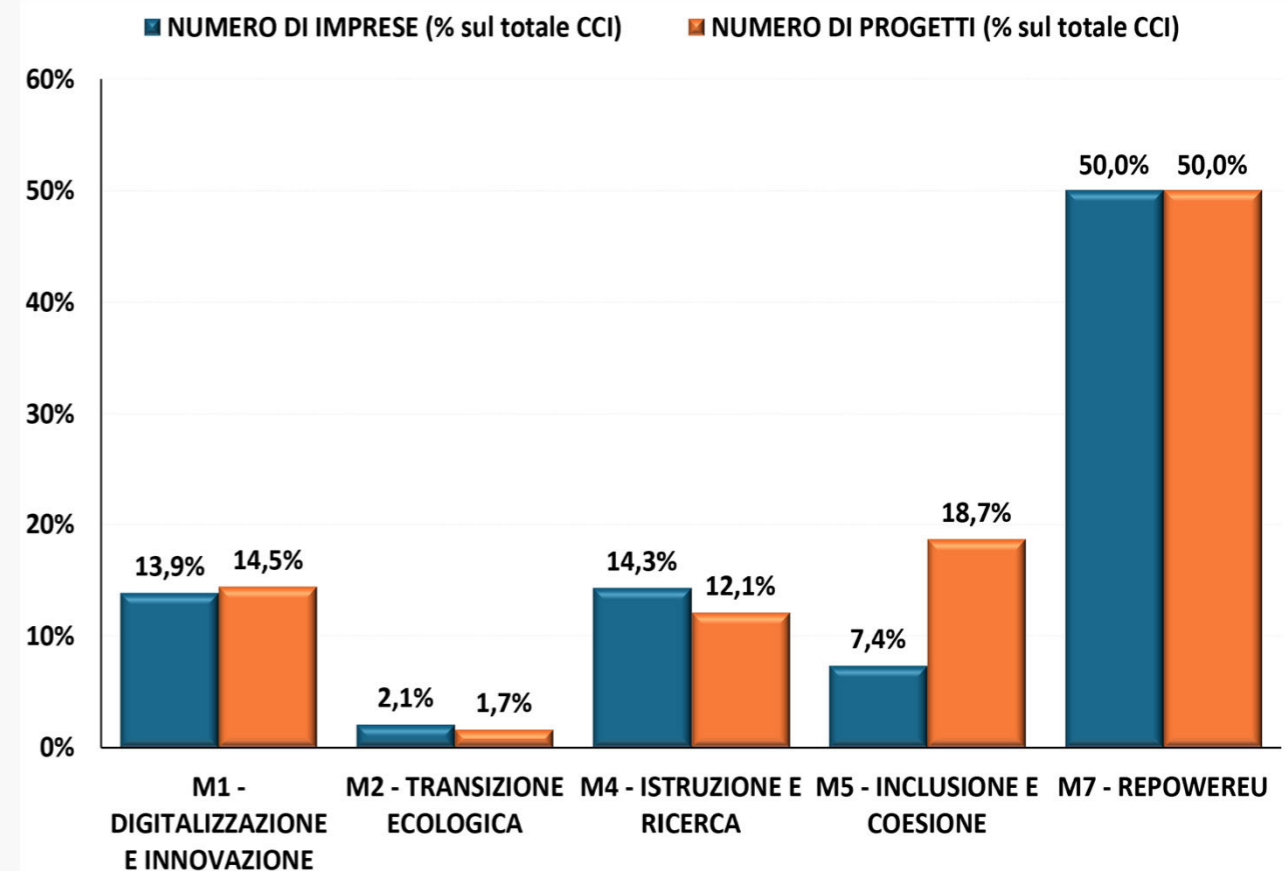
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per missione



La partecipazione di Confcooperative Lavoro e Servizi al PNRR, letta sul totale Confcooperative, evidenzia una presenza articolata su più missioni, ma con un baricentro molto chiaro nelle componenti legate a inclusione, formazione e politiche del lavoro. In termini assoluti, il perimetro osservato comprende 101 imprese e 276 progetti, con una concentrazione particolarmente elevata nella Missione 5 – Inclusione e coesione, che raccoglie 35 imprese e ben 180 progetti. Letta sul totale CCI, questa dinamica corrisponde al 7,4% delle imprese e al 18,7% dei progetti, segnalando una specializzazione molto marcata della Federazione nelle misure sociali e occupazionali. Una presenza rilevante emerge anche nella Missione 4 – Istruzione e ricerca, con 36 imprese e 60 progetti, pari al 14,3% delle imprese e al 12,1% dei progetti sul totale confederale. Più contenuta, ma comunque significativa, risulta la partecipazione nella Missione 1 – Digitalizzazione e innovazione, mentre la Missione 2 – Transizione ecologica resta su valori ridotti e la Missione 7 – RePowerEU, pur numericamente molto limitata, segnala una presenza non trascurabile in una missione ancora residuale nel quadro complessivo. Nel complesso, il dato restituisce il profilo di una federazione che contribuisce al PNRR soprattutto attraverso la leva dell'inclusione, della formazione e dei servizi al lavoro, in coerenza con la natura dei comparti rappresentati.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA PANORAMICA DELLA PARTECIPAZIONE AL PNRR SUL TOTALE CONFCOOPERATIVE PER MISSIONE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



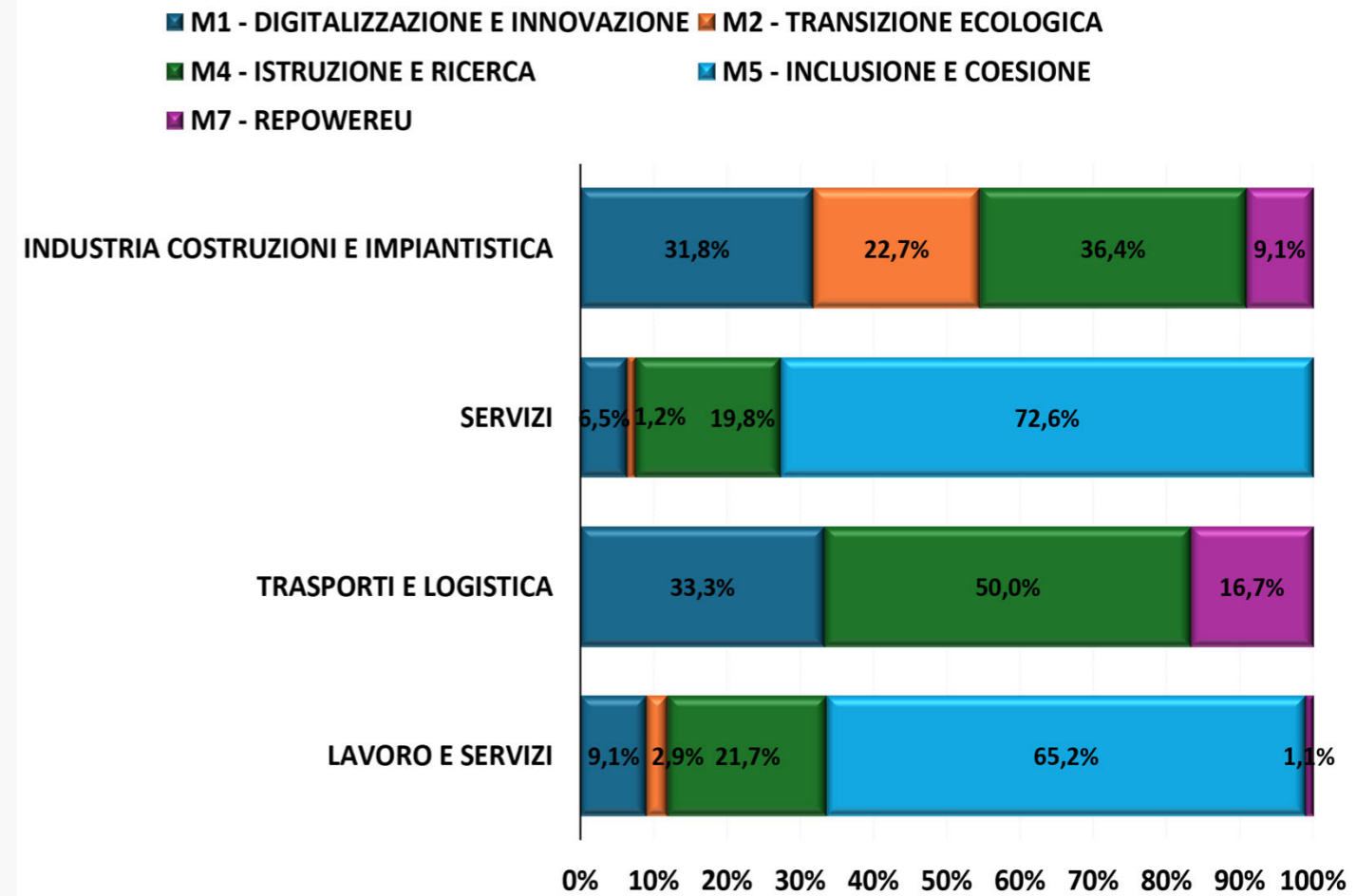
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per missione e settore



La distribuzione dei progetti per missione e settore conferma con maggiore precisione la natura di questa partecipazione. Nell'aggregato Lavoro e Servizi, la Missione 5 assorbe il 65,2% dei progetti, mentre la Missione 4 raccoglie il 21,7% e la Missione 1 il 9,1%; molto più marginali risultano la Missione 2 e la Missione 7. Anche in questo caso, tuttavia, il dato medio cela specializzazioni interne molto nette. Il comparto servizi mostra una forte polarizzazione sulla Missione 5, con il 72,6% dei progetti, a conferma del peso delle misure connesse a occupazione, inclusione e politiche attive. L'industria costruzioni e impiantistica presenta invece una distribuzione più equilibrata tra Missione 1, Missione 2 e soprattutto Missione 4, segnalando un profilo maggiormente legato a innovazione, formazione e transizione tecnica. I trasporti e logistica si distinguono per una prevalenza della Missione 4, che raggiunge il 50,0%, mentre la Missione 7 assume in questo comparto un'incidenza relativamente significativa. Ne emerge un PNRR federativo composito, ma chiaramente orientato a valorizzare, a seconda dei settori, sia le politiche di inclusione e lavoro sia gli investimenti immateriali in competenze, innovazione e adeguamento organizzativo.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI PROGETTI PNRR PER MISSIONE E SETTORE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)

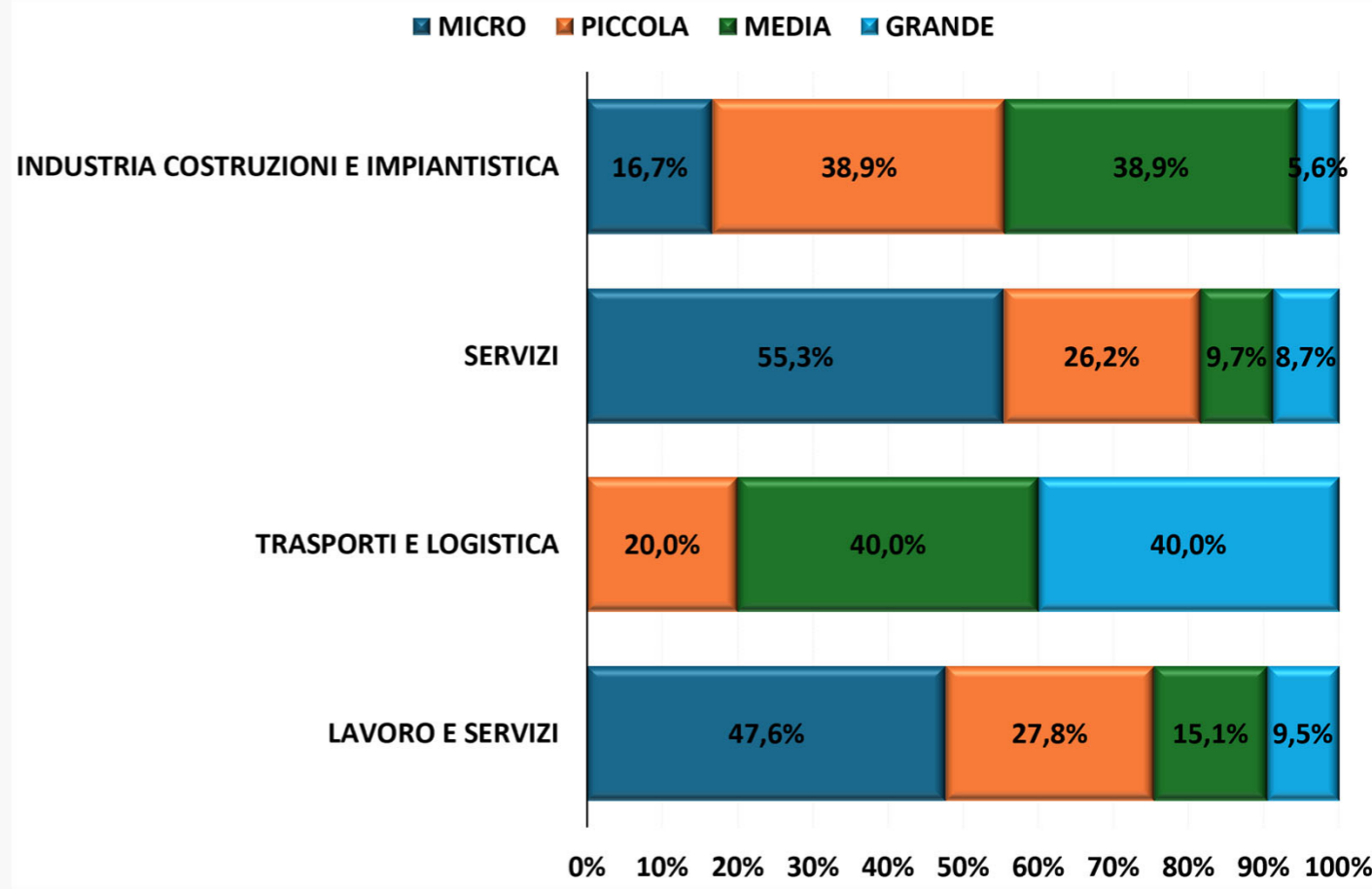


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per settore e dimensione d'impresa



Sotto il profilo dimensionale, la partecipazione al PNRR di Lavoro e Servizi appare trainata soprattutto da micro e piccole imprese, che insieme rappresentano oltre i tre quarti delle aderenti beneficiarie. Nell'aggregato federativo, le micro imprese si attestano infatti al 47,6% e le piccole al 27,8%, mentre più contenuta risulta la presenza delle medie (15,1%) e delle grandi (9,5%). Anche qui si osservano differenze settoriali rilevanti. Nei servizi prevalgono nettamente le micro imprese, coerentemente con la struttura più frammentata e diffusa del comparto. Nei trasporti e logistica, al contrario, emerge una composizione decisamente più strutturata, con una forte presenza di imprese medie e grandi. L'industria costruzioni e impiantistica mostra invece un equilibrio tra piccole e medie imprese, con una presenza limitata delle grandi. Il quadro complessivo suggerisce che l'accesso al PNRR si sia concentrato soprattutto su un tessuto cooperativo di dimensione contenuta o intermedia, ma con differenze importanti tra i comparti più *labour intensive* e quelli con una maggiore intensità organizzativa e patrimoniale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025 BENEFICIARIE PNRR PER SETTORE E DIMENSIONE D'IMPRESA (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



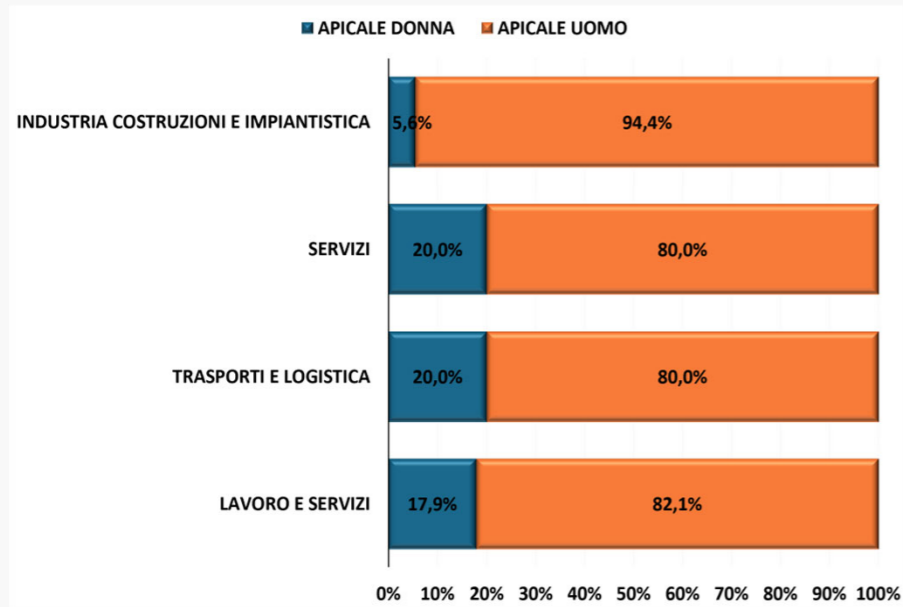


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per genere e fascia di età dell'apicale

Il profilo della governance delle aderenti beneficiarie evidenzia una prevalenza maschile piuttosto marcata, pur con differenze significative tra i diversi comparti. Nell'aggregato Lavoro e Servizi, gli apicali donna rappresentano il 17,9%, contro l'82,1% degli uomini. La presenza femminile risulta particolarmente contenuta nell'industria costruzioni e impiantistica, mentre si rafforza nei servizi e nei trasporti e logistica, pur restando minoritaria. Anche la distribuzione per età restituisce un profilo centrato soprattutto sulle classi anagrafiche intermedie e mature: il 33,3% degli apicali si colloca tra 46 e 55 anni e il 32,5% tra 56 e 65 anni, mentre gli under 35 si fermano al 5,7%.

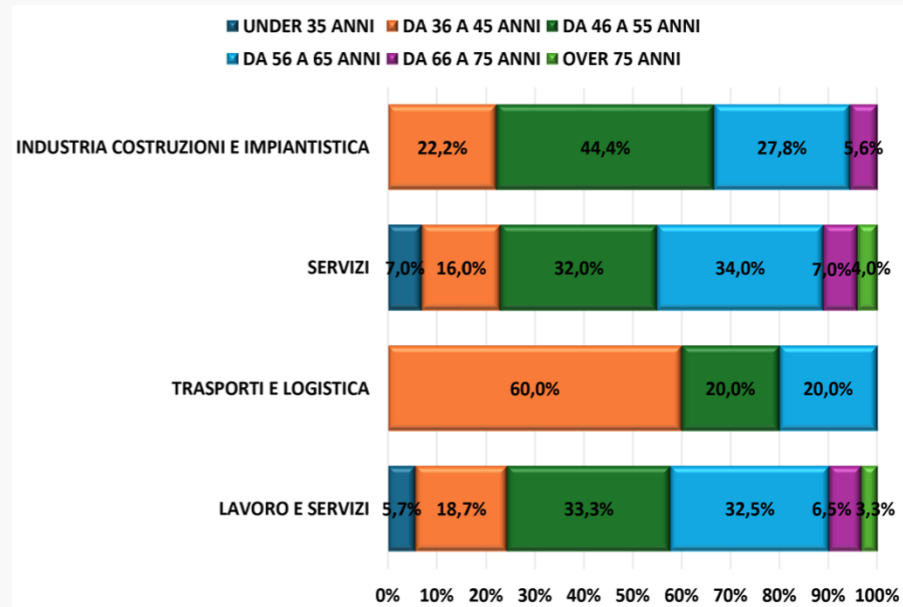
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA PARTECIPAZIONE AL PNRR PER GENERE DELL'APICALE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA PARTECIPAZIONE AL PNRR PER FASCIA DI ETÀ DELL'APICALE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)

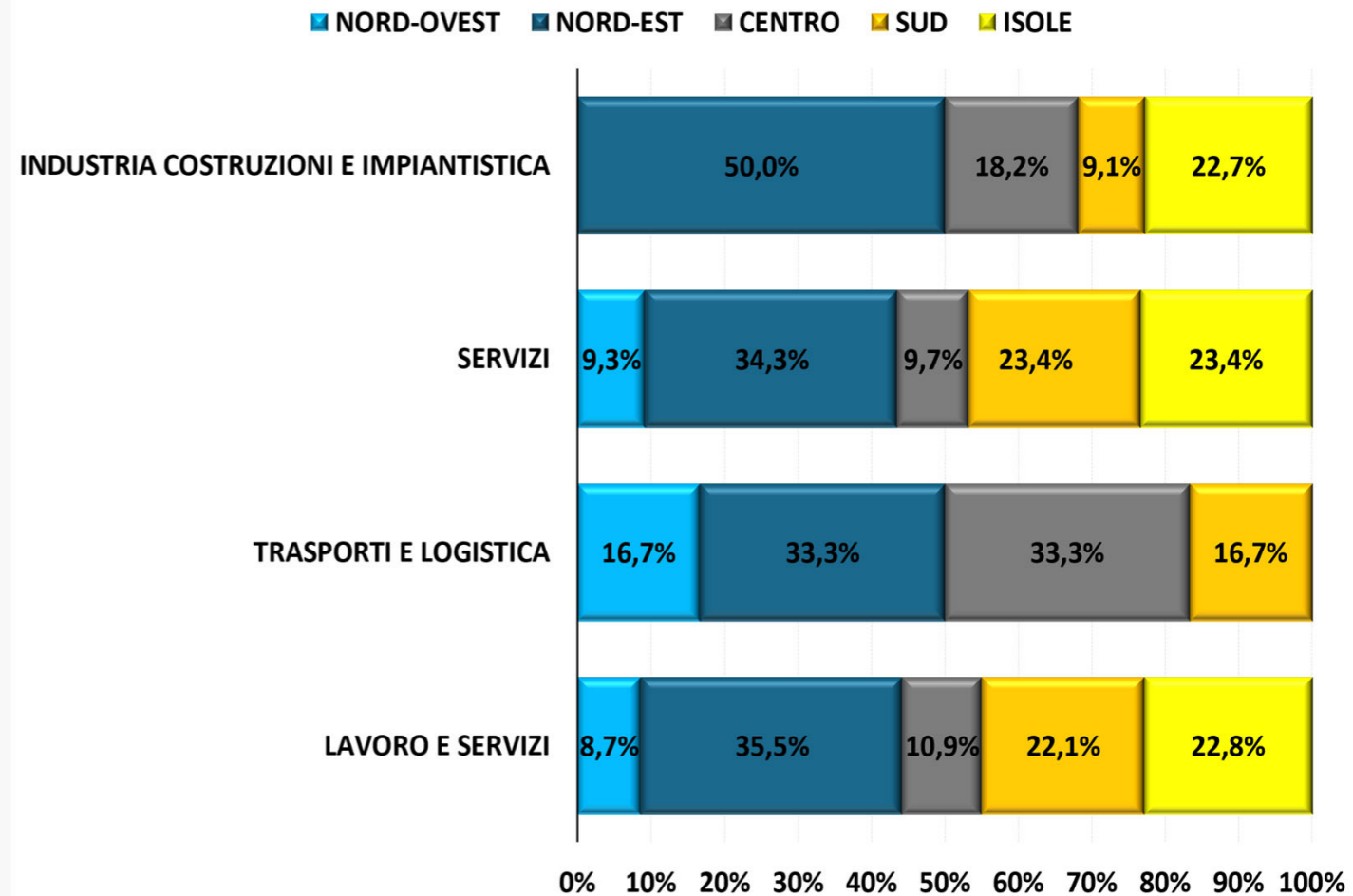


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per settore e area geografica

La distribuzione territoriale dei progetti mostra una geografia articolata, ma con una chiara prevalenza del Nord-Est, che raccoglie il 35,5% del totale dei progetti federativi. Seguono le Isole con il 22,8%, il Sud con il 22,1%, il Centro con il 10,9% e il Nord-Ovest con l'8,7%. La geografia interna dei comparti, tuttavia, è molto differenziata. L'industria costruzioni e impiantistica si concentra soprattutto nel Nord-Est, ma presenta una quota significativa anche nelle Isole; i servizi mostrano una distribuzione più diffusa tra Nord-Est, Sud e Isole; i trasporti e logistica si distribuiscono in modo più equilibrato tra Nord-Ovest, Nord-Est, Centro e Sud. Nel complesso, il PNRR di Lavoro e Servizi appare quindi meno polarizzato in una sola area del Paese rispetto ad altre federazioni, e riflette una geografia delle opportunità legata sia alla diffusione delle cooperative di servizio sia alla localizzazione di specifici fabbisogni territoriali in materia di occupazione, formazione e inclusione.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI PROGETTI PNRR PER SETTORE E AREA GEOGRAFICA (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



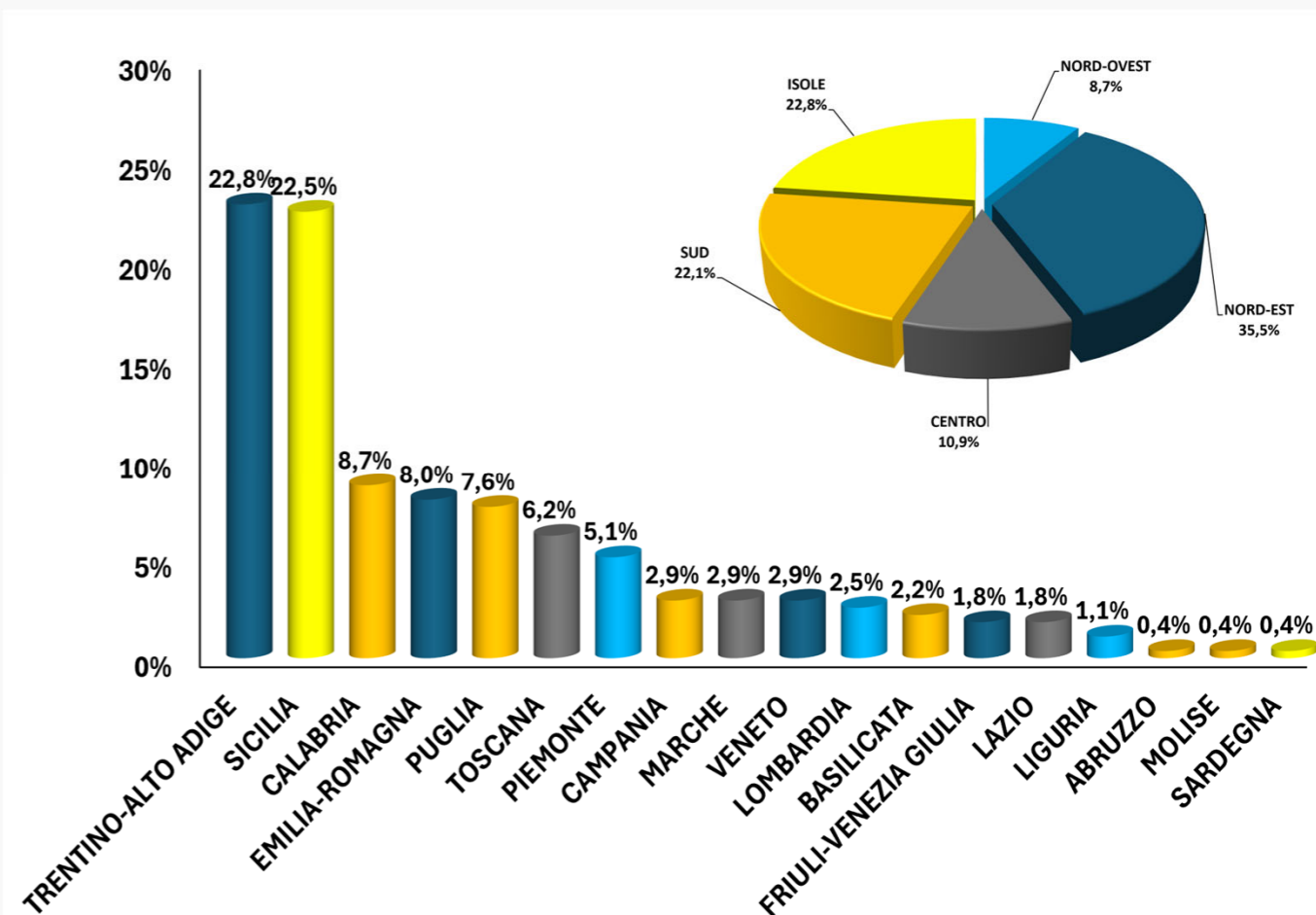
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per regione



La distribuzione regionale rafforza questa lettura e mette in evidenza una forte concentrazione in alcune aree specifiche. Il Trentino-Alto Adige e la Sicilia risultano le prime due regioni per incidenza dei progetti, con quote molto vicine tra loro, rispettivamente del 22,8% e del 22,5%. Seguono, a distanza, Calabria, Emilia-Romagna, Puglia e Toscana. Il dato suggerisce che la partecipazione al PNRR della Federazione si sviluppi non solo nei territori tradizionalmente più forti sul piano produttivo, ma anche in aree dove la cooperazione di lavoro e servizi svolge una funzione importante di presidio economico e sociale. La presenza molto marcata in regioni del Mezzogiorno e nelle Isole segnala inoltre che una parte rilevante delle opportunità si è concentrata in contesti nei quali il PNRR ha operato come leva di rafforzamento dei servizi, delle competenze e dell'occupabilità. Nel complesso, la geografia regionale appare coerente con un sistema federativo meno centrato sulle grandi concentrazioni industriali e più legato a una diffusione territoriale dei servizi e delle attività di supporto al lavoro.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI PROGETTI PNRR PER REGIONE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)

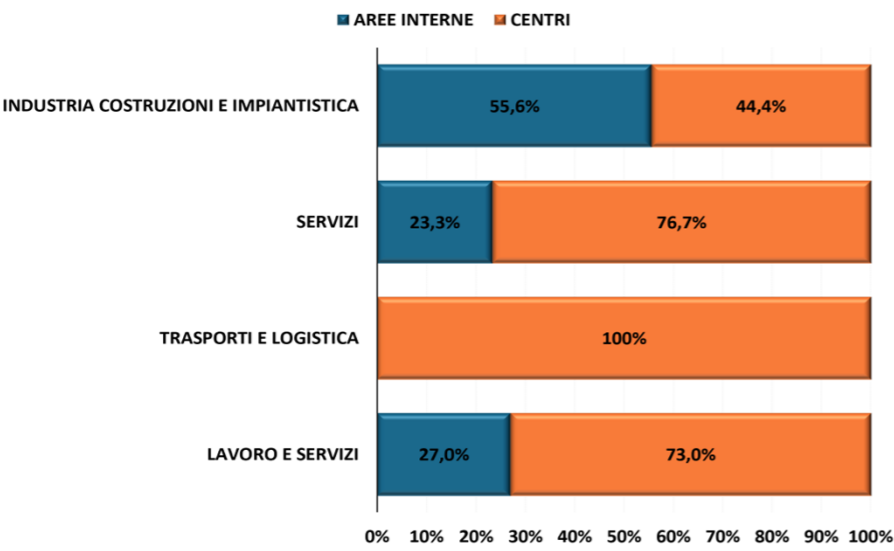


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: la partecipazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nelle «Aree Interne» e per tipologia di comune

Il rapporto tra partecipazione al PNRR e collocazione territoriale mostra una prevalenza dei centri, che raccolgono il 73,0% delle aderenti beneficiarie, mentre le Aree Interne si attestano al 27,0%. Anche in questo caso, tuttavia, la media federativa riflette differenze significative. Nell'industria costruzioni e impiantistica, le Aree Interne raggiungono addirittura il 55,6%, segnalando un forte radicamento in territori meno centrali; nei servizi la quota si riduce al 23,3%, mentre nei trasporti e logistica si azzerava del tutto. La classificazione per tipologia comunale completa il quadro, mostrando una netta prevalenza dei poli (55,6%) e, a seguire, della cintura (15,9%), con quote comunque non marginali nei comuni intermedi e periferici.

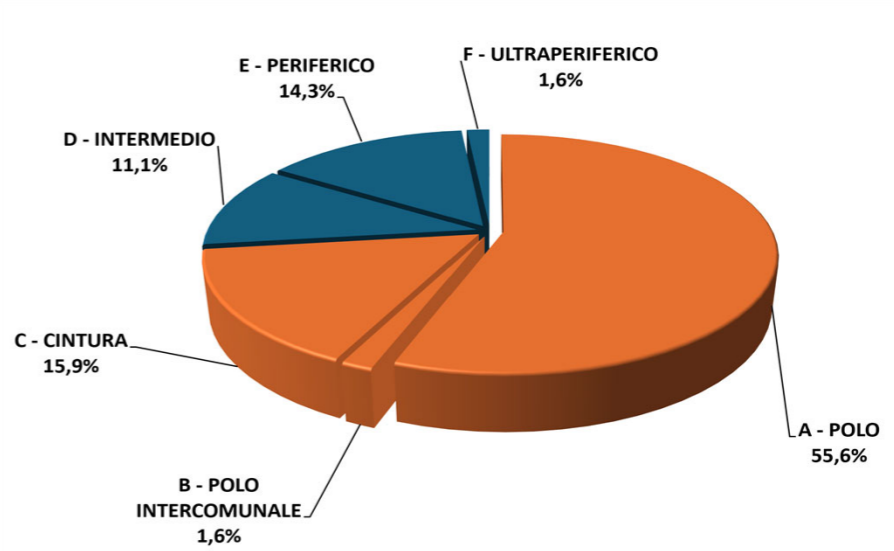
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025 BENEFICIARIE PNRR NELLE «AREE INTERNE» (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: IL NUMERO DI ADERENTI ATTIVE AL 31/12/2025 BENEFICIARIE PNRR PER TIPOLOGIA DI COMUNE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



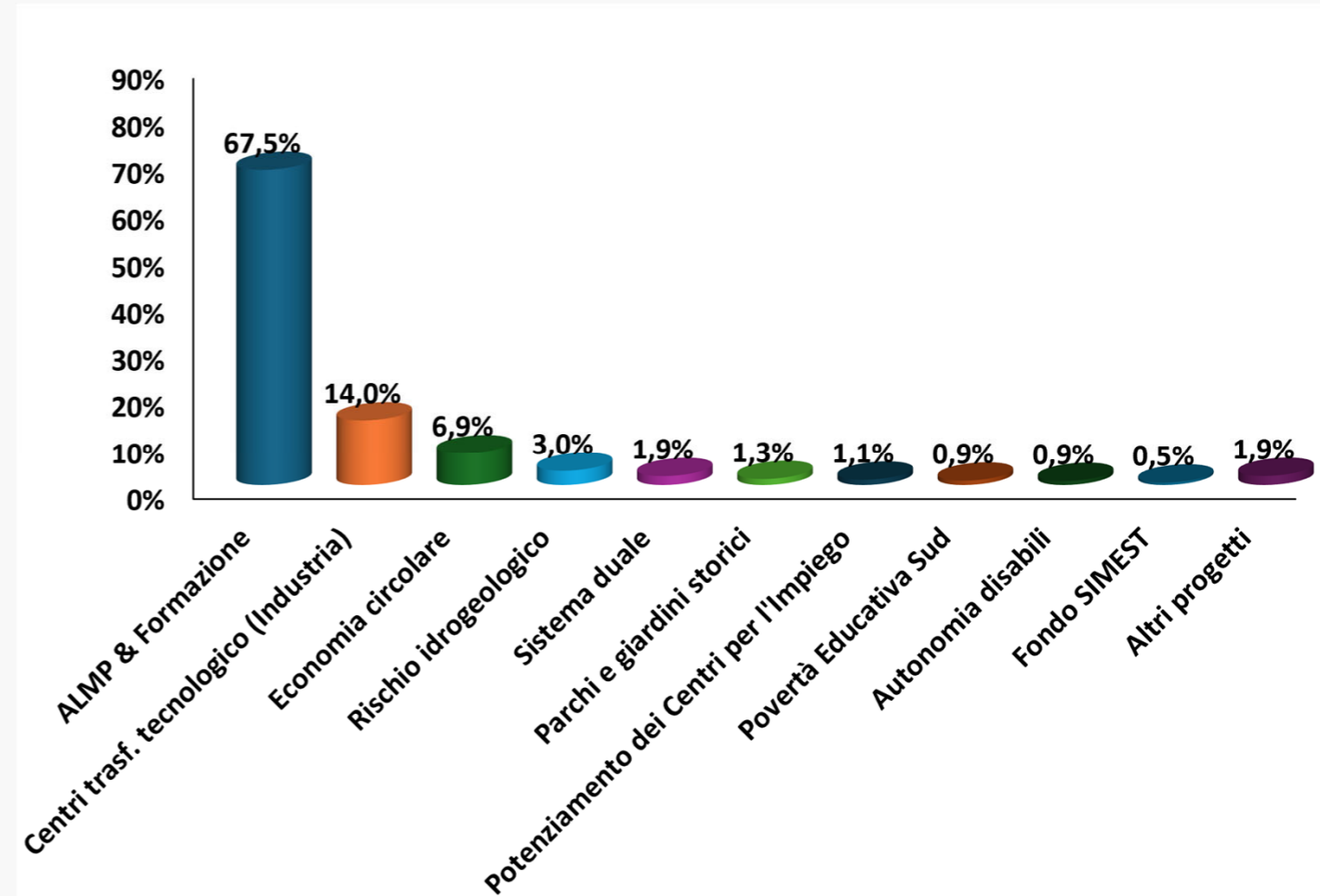
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: i progetti PNRR



La distribuzione dei progetti per tipologia di intervento consente di cogliere con immediatezza il cuore del PNRR di Lavoro e Servizi. Oltre i due terzi dei progetti si concentrano infatti in ALMP e formazione, che da sola assorbe il 67,5% del totale. Seguono, a grande distanza, i centri di trasferimento tecnologico per l'industria con il 14,0%, l'economia circolare con il 6,9% e il rischio idrogeologico con il 3,0%. Quote più contenute riguardano poi il sistema duale, i parchi e giardini storici, il potenziamento dei centri per l'impiego, la povertà educativa nel Sud, l'autonomia dei disabili e il Fondo SIMEST. Il quadro segnala con chiarezza che il PNRR della Federazione è centrato soprattutto sulle politiche attive del lavoro, sulla qualificazione delle competenze e sul rafforzamento dei servizi collegati all'occupazione, ma include anche una componente non marginale di innovazione tecnica, transizione ecologica e interventi territoriali. Ne emerge un profilo coerente con una federazione che opera al crocevia tra lavoro, servizi, infrastrutture leggere e accompagnamento dei processi di trasformazione produttiva.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: I PROGETTI PNRR PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO/SUBMISURA (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



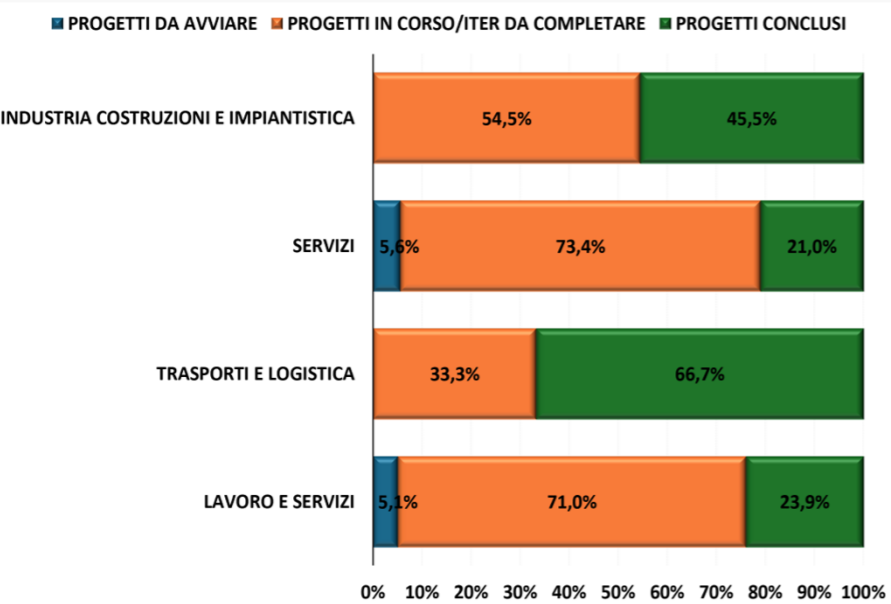
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: lo stato di avanzamento dei progetti PNRR



Lo stato di avanzamento dei progetti restituisce l'immagine di una partecipazione al PNRR già ampiamente attiva, ma ancora in larga parte collocata nella fase esecutiva o di completamento. Nel complesso di Lavoro e Servizi, il 71,0% dei progetti risulta in corso o in iter da completare, il 23,9% è concluso e il 5,1% deve ancora essere avviato. Anche qui si osservano differenze tra i comparti: nei trasporti e logistica la quota di progetti conclusi raggiunge il 66,7%, mentre nei servizi e nell'aggregato federativo prevalgono nettamente gli interventi ancora in corso. La lettura per fase progettuale rafforza questa evidenza: il 54,0% degli interventi è in esecuzione, il 31,9% in collaudo e il 13,0% in verifica di conformità o regolare esecuzione.

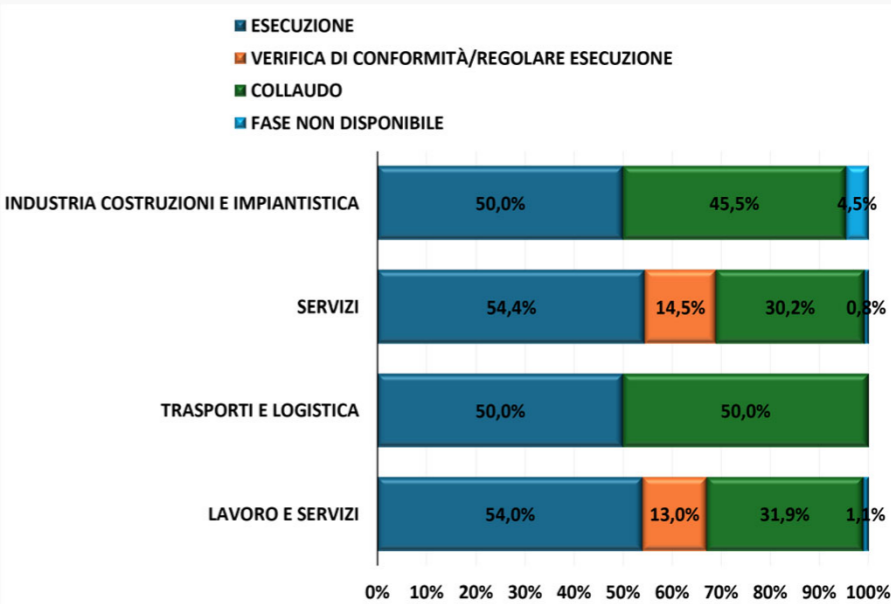
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LO STATO DI AVANZAMENTO DEI PROGETTI PNRR (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LO STATO DI AVANZAMENTO DEI PROGETTI PNRR PER FASE PROGETTUALE (RELEASE FEBBRAIO 2026) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Catalogo open data Italia Domani, estrazione 26/02/2026)





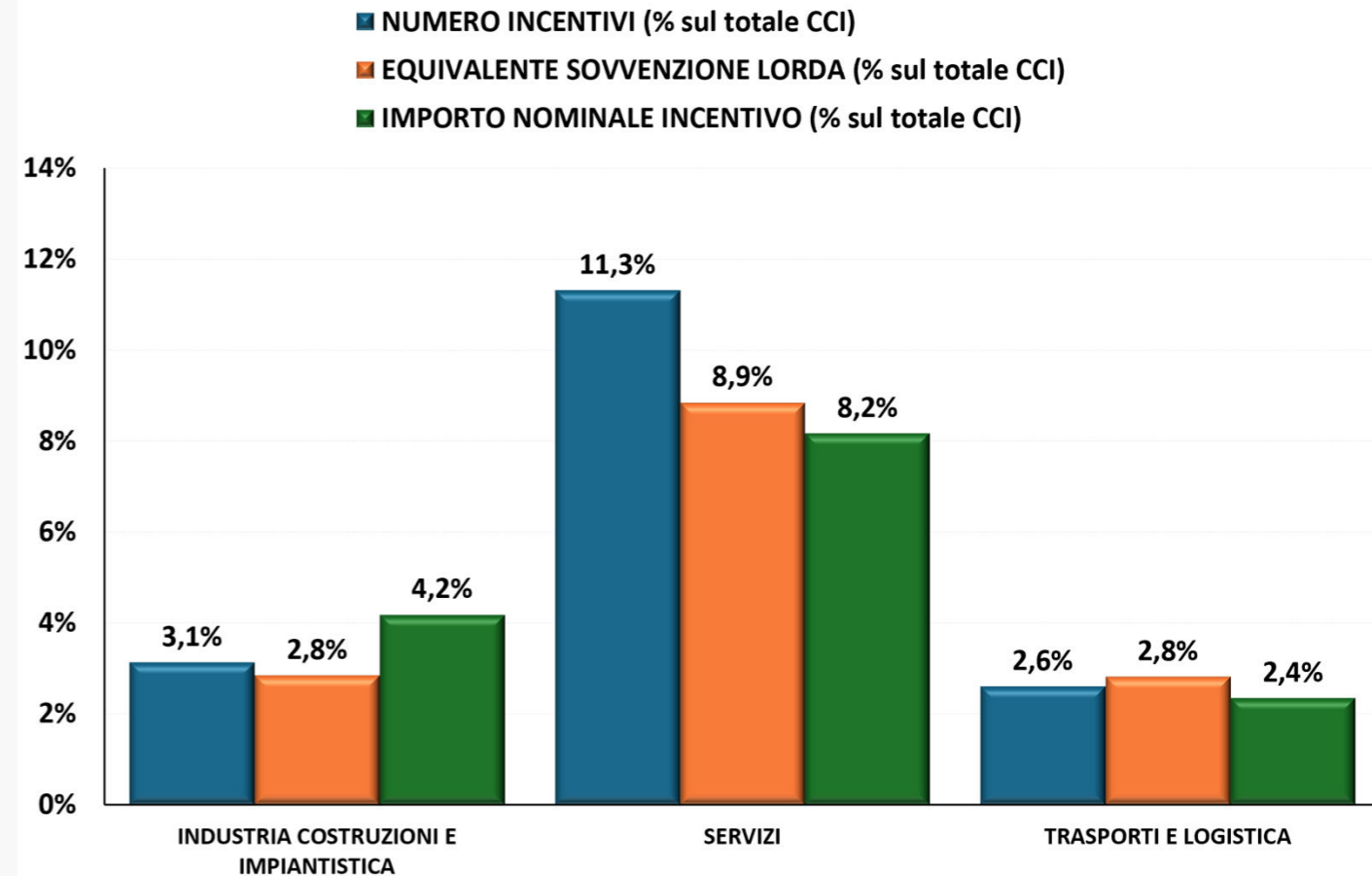
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive (2025)

La partecipazione di Confcooperative Lavoro e Servizi agli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive nel 2025 evidenzia un profilo nel quale il comparto dei servizi rappresenta il principale canale di accesso alla leva pubblica, sia sul piano della numerosità sia su quello delle risorse mobilitate. Sul totale Confcooperative, i servizi concentrano infatti l'11,3% del numero degli incentivi, l'8,9% dell'equivalente sovvenzione lorda e l'8,2% dell'importo nominale, collocandosi nettamente al di sopra degli altri comparti della Federazione. Più contenuta, ma non marginale, appare la presenza dell'industria costruzioni e impiantistica, che si attesta al 3,1% del numero degli incentivi e al 4,2% dell'importo nominale, segnalando una taglia media degli interventi relativamente più elevata. I trasporti e logistica si collocano invece su valori più contenuti e sostanzialmente allineati tra numerosità e intensità economica. Nel complesso, il quadro restituisce l'immagine di una federazione che intercetta il sostegno pubblico soprattutto nei segmenti dei servizi, ma con una componente industriale e impiantistica che, pur più circoscritta, mostra una maggiore capacità di attivare interventi di valore medio più consistente.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: LA PANORAMICA DEGLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE (2025)

-% sul totale Confcooperative-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)



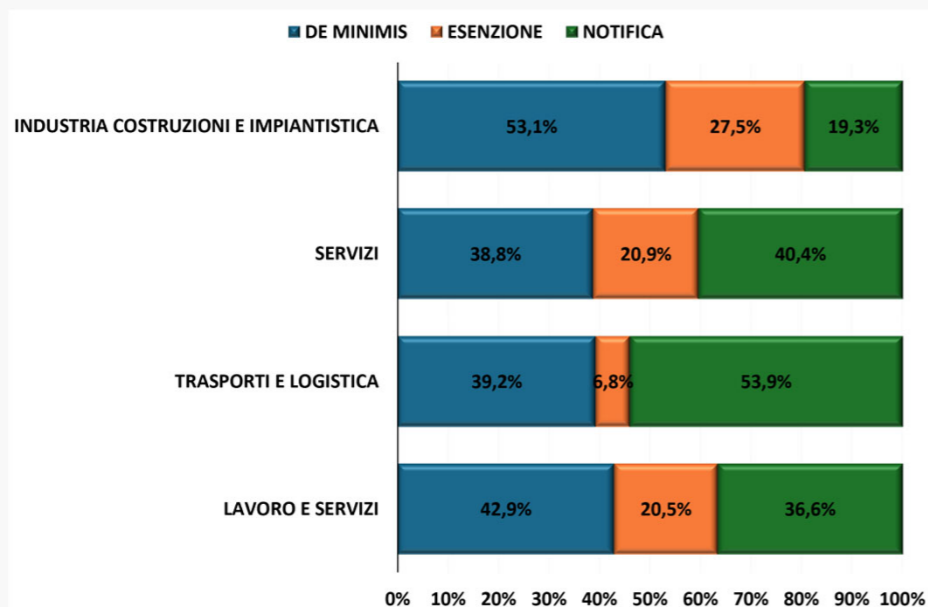


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive - Regolamenti e Procedimenti (2025)

La distribuzione per procedimenti e regolamenti mette in evidenza un sistema di incentivazione particolarmente articolato, nel quale convivono strumenti diffusi e regimi più strutturati. Nell'aggregato di Lavoro e Servizi, prevalgono gli aiuti in de minimis (42,9%), seguiti molto da vicino dagli aiuti notificati (36,6%) e, a maggiore distanza, dalle misure in esenzione (20,5%). Nell'industria costruzioni e impiantistica il de minimis mantiene la quota più elevata, nei servizi cresce invece il peso degli aiuti notificati, nei trasporti e logistica essi diventano addirittura la componente prevalente, con il 53,9%.

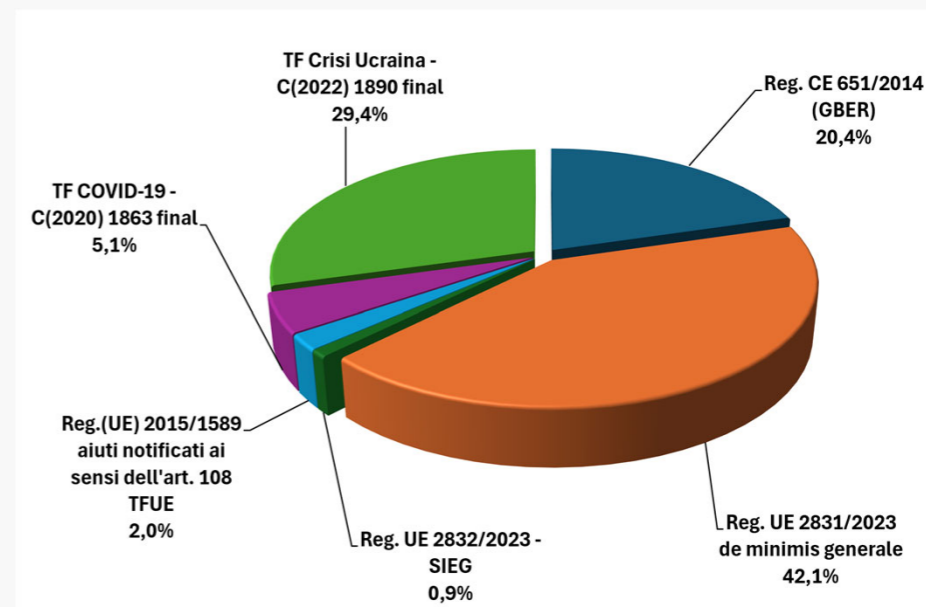
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER PROCEDIMENTI E SETTORE (2025) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)



CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER REGOLAMENTI E SETTORE (2025) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)

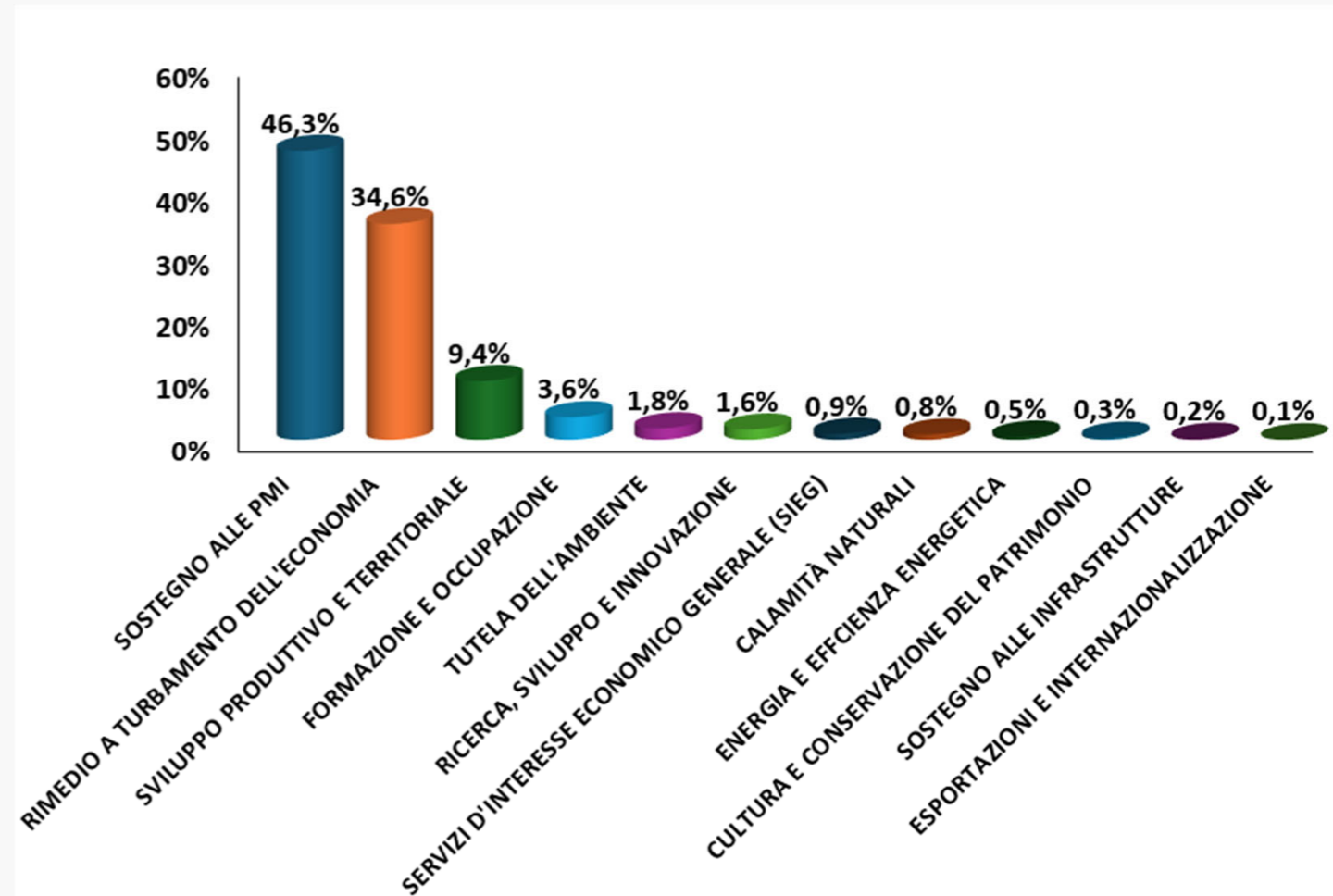


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive per obiettivi (2025)



La distribuzione per obiettivi chiarisce con immediatezza la funzione prevalente dell'incentivazione pubblica per Confcooperative Lavoro e Servizi. Il sostegno alle PMI rappresenta il primo obiettivo con il 46,3% del totale, seguito dal rimedio a un grave turbamento dell'economia con il 34,6% e dallo sviluppo produttivo e territoriale con il 9,4%. Più contenuto, ma non irrilevante, risulta il peso delle misure legate a formazione, occupazione e lavoratori svantaggiati, che si attestano al 3,6%, mentre le altre finalità restano su quote molto ridotte. Il quadro suggerisce che la leva pubblica sia stata utilizzata soprattutto per sostenere la competitività delle imprese, la continuità operativa e l'adattamento a una fase economica ancora segnata dagli effetti di shock recenti. A differenza di federazioni più fortemente orientate al welfare o alla cultura, qui emerge con chiarezza una componente più produttiva e imprenditoriale del sostegno pubblico, che si concentra sulla tenuta economica e sulla capacità di investimento dei soggetti beneficiari.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER OBIETTIVI (2025) -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)

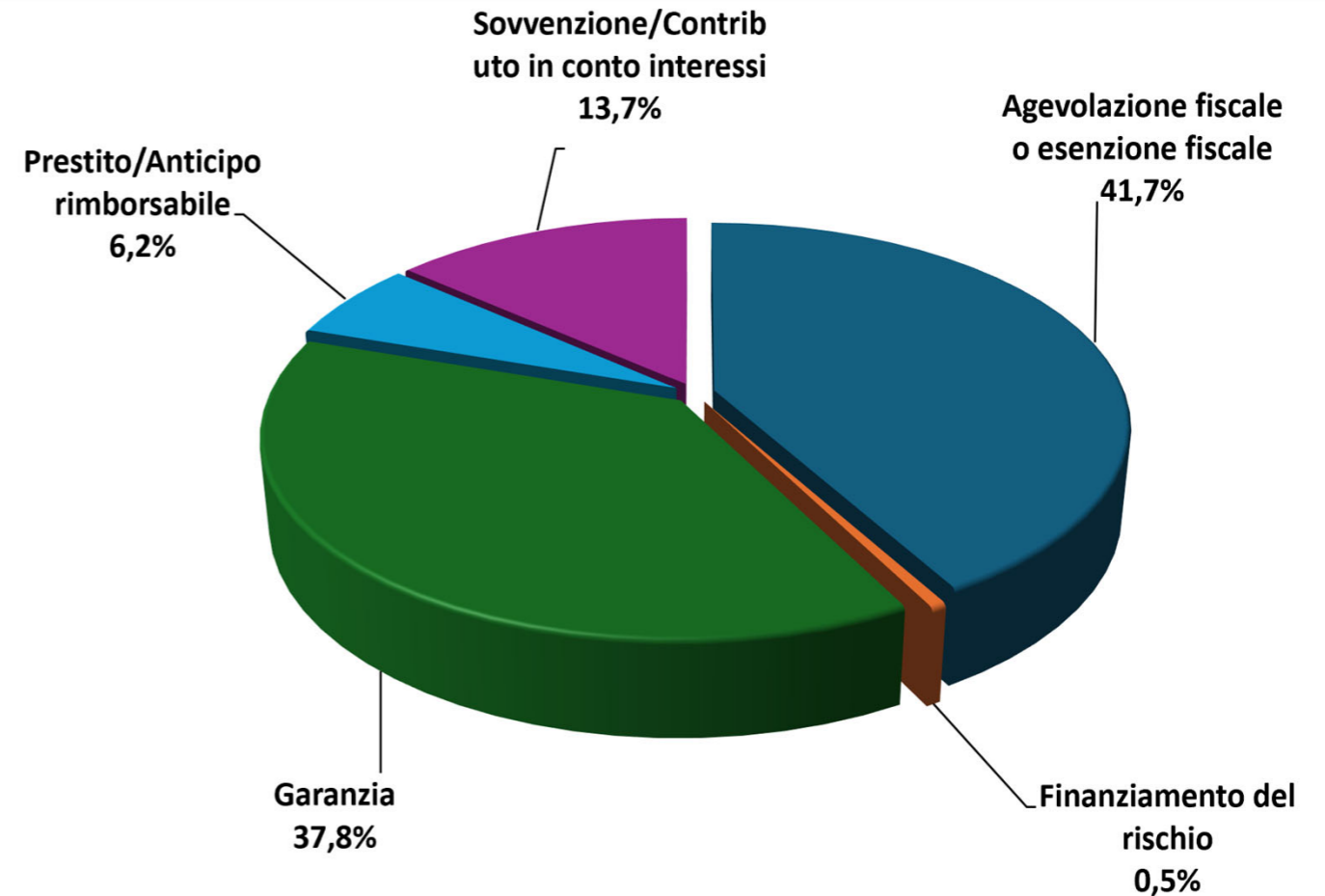




Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive per strumento (2025)

La composizione per strumento conferma questa impostazione e mostra una forte prevalenza di forme di sostegno che agiscono direttamente sul costo fiscale e sulla finanziabilità degli investimenti. Nell'aggregato di Lavoro e Servizi, le agevolazioni fiscali o esenzioni fiscali rappresentano il 41,7% del totale e le garanzie il 37,8%, mentre più contenute risultano le sovvenzioni o contributi in conto interessi (13,7%) e i prestiti o anticipi rimborsabili (6,2%). Del tutto residuale appare il finanziamento del rischio. Il dato segnala che l'incentivazione pubblica intercettata dalla Federazione si sviluppa soprattutto lungo due direttrici: da un lato l'alleggerimento del carico fiscale o contributivo, dall'altro il miglioramento dell'accesso al credito e della bancabilità dei progetti. Si tratta di una configurazione coerente con imprese che operano in settori ad alta intensità di lavoro o di servizi, nelle quali la sostenibilità economica dipende spesso più dalla gestione dei costi correnti e dal supporto finanziario che non da forme di intervento legate al capitale di rischio.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER STRUMENTO (2025) -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)



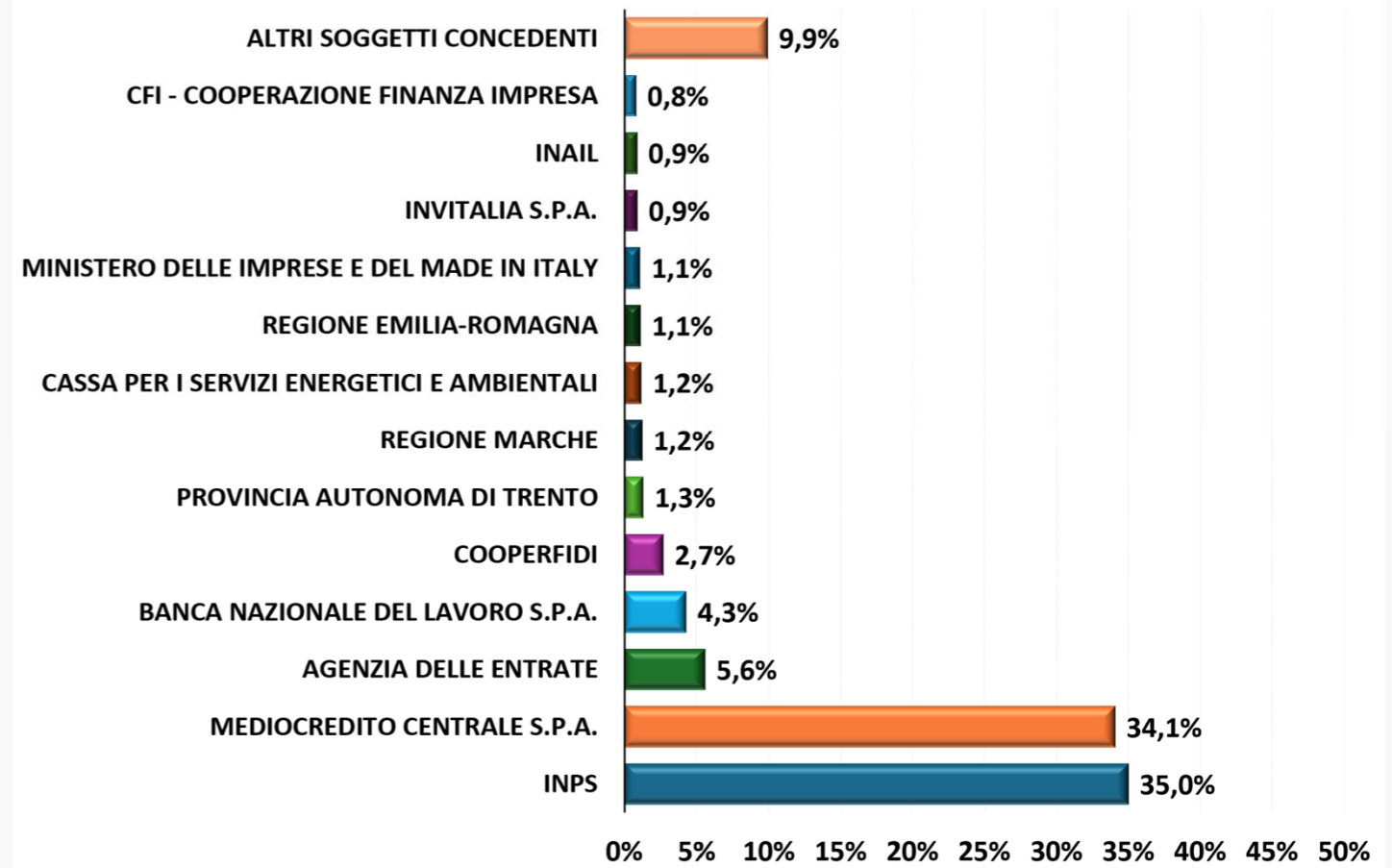
Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive per soggetto concedente (2025)



La distribuzione per soggetto concedente restituisce un ecosistema di aiuti fortemente centrato su lavoro, credito e fiscalità. I due principali soggetti sono infatti l'INPS, con il 35,0%, e Mediocredito Centrale, con il 34,1%, seguiti a notevole distanza dall'Agenzia delle Entrate (5,6%) e da Banca Nazionale del Lavoro (4,3%). Più contenute risultano le quote di Cooperfidi, della Provincia autonoma di Trento, delle regioni e degli altri soggetti concedenti. Questa composizione è particolarmente significativa, perché mette in evidenza come la leva pubblica intercettata da Lavoro e Servizi si articola soprattutto attorno a misure che incidono sul lavoro, sul credito garantito e sulla fiscalità, cioè sui fattori che più direttamente influenzano la continuità operativa e la sostenibilità finanziaria delle imprese. Nel complesso, il quadro conferma un sistema di incentivazione meno centrato su grandi programmi settoriali e più su strumenti di sostegno economico e finanziario di carattere trasversale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI A SOSTEGNO DELLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER SOGGETTO CONCEDENTE (2025) -%-

(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)

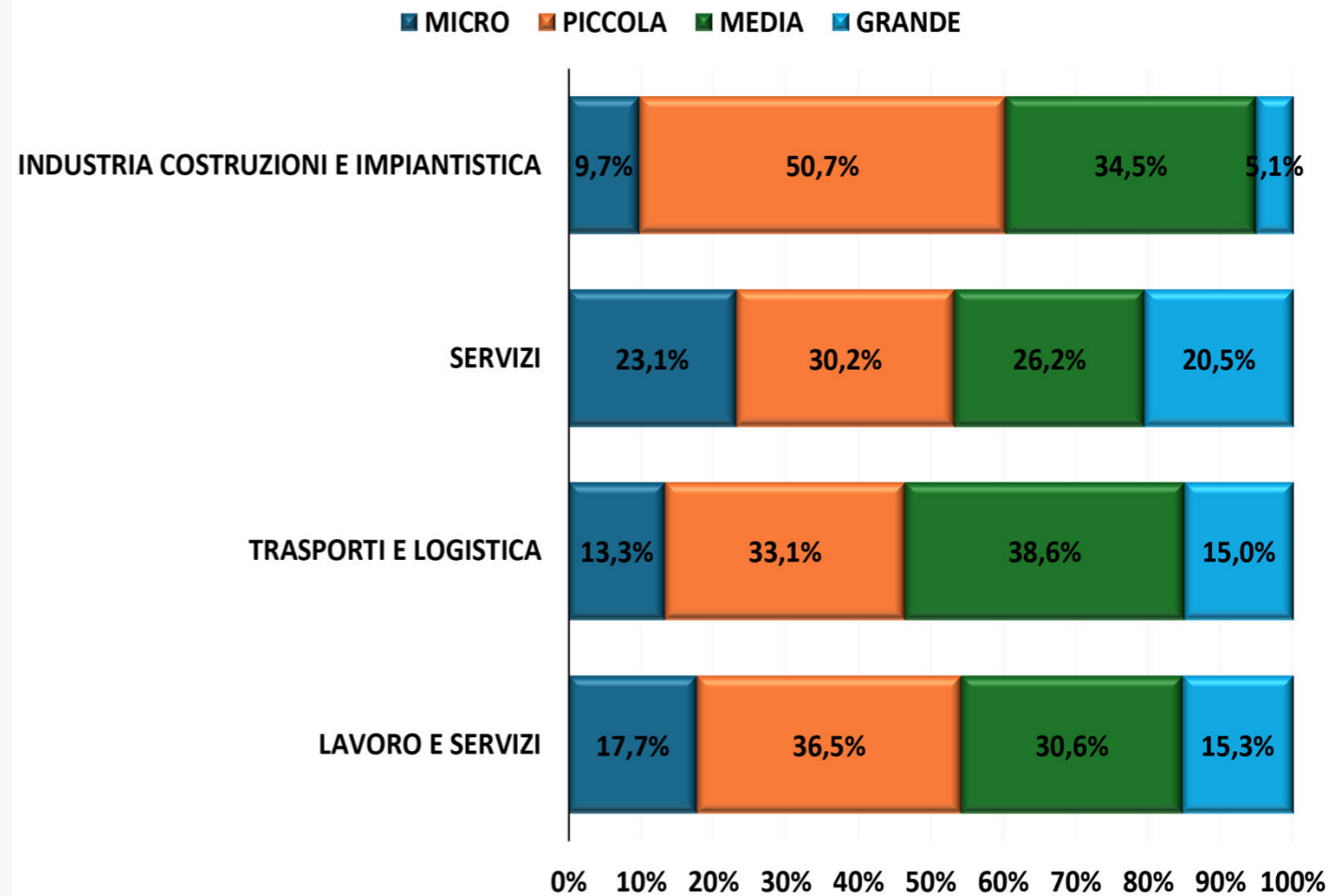


Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive per dimensione d'impresa e settore (2025)



Sotto il profilo dimensionale, gli incentivi pubblici di Confcooperative Lavoro e Servizi si distribuiscono soprattutto tra piccole e medie imprese, che rappresentano rispettivamente il 36,5% e il 30,6% del totale, mentre le micro si attestano al 17,7% e le grandi al 15,3%. Anche in questo caso, tuttavia, le differenze settoriali sono marcate. Nell'industria costruzioni e impiantistica prevalgono con nettezza piccole e medie imprese; nei servizi la distribuzione è più articolata e include una presenza non trascurabile di grandi imprese; nei trasporti e logistica emerge una concentrazione particolarmente forte sulle medie, seguite da piccole e grandi. Il quadro complessivo suggerisce che l'accesso agli incentivi non sia limitato ai soggetti di maggiore dimensione, ma riguardi soprattutto quel tessuto imprenditoriale intermedio che, pur non essendo micro, continua ad avere bisogno di sostegno per investimenti, liquidità e gestione del rischio. Al tempo stesso, la presenza non marginale delle grandi imprese segnala che una parte delle misure attivate riguarda anche operatori più strutturati, soprattutto nei comparti a maggiore intensità organizzativa.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI DI SOSTEGNO ALLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE PER DIMENSIONE E SETTORE -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)

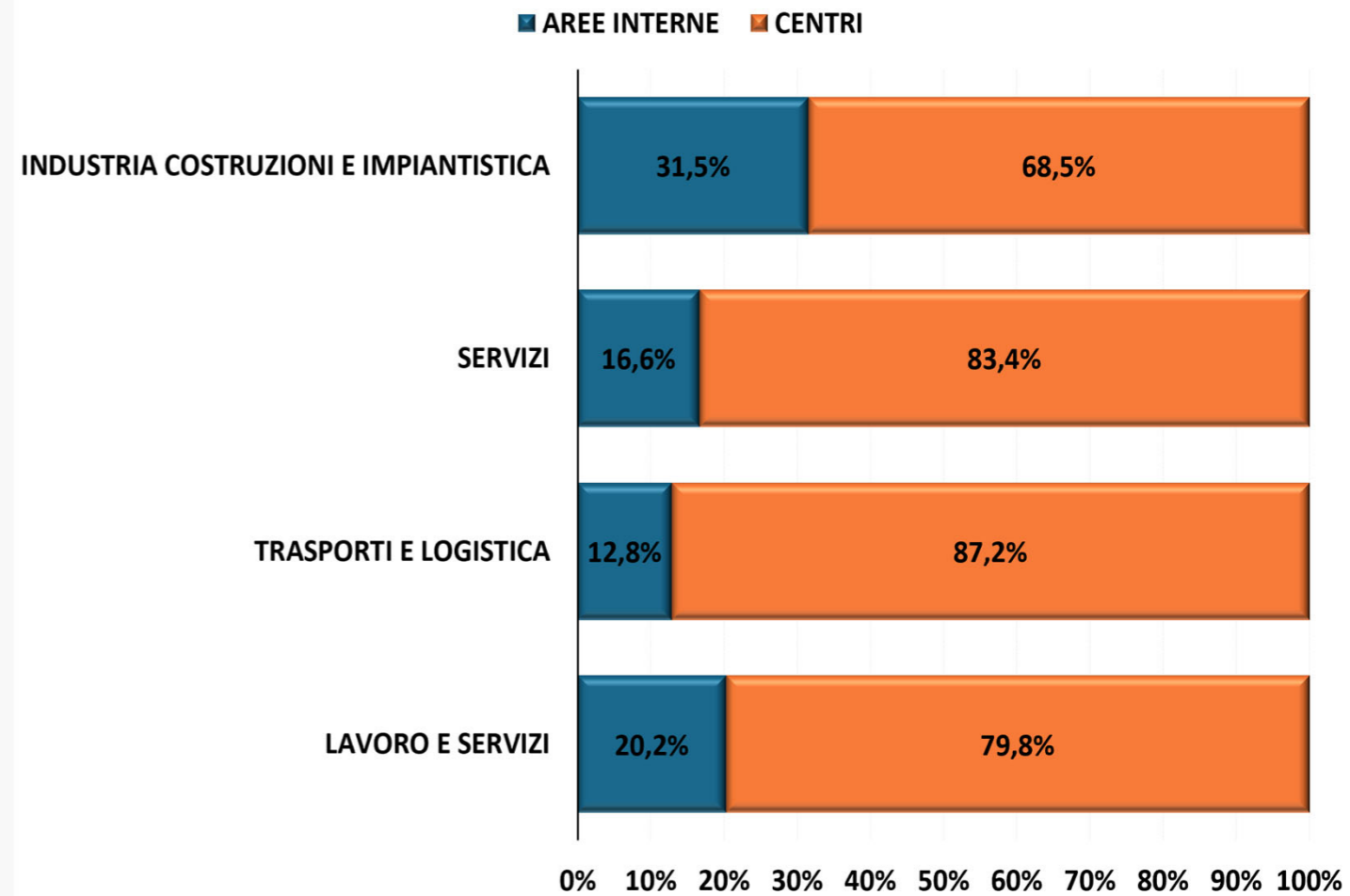




Il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi: gli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive nelle «Aree Interne» (2025)

La distribuzione territoriale tra Aree Interne e centri evidenzia una netta prevalenza di questi ultimi, che raccolgono il 79,8% degli incentivi, mentre le Aree Interne si fermano al 20,2%. Anche qui, però, le differenze tra comparti aggiungono elementi importanti di lettura. Nell'industria costruzioni e impiantistica la quota delle Aree Interne sale al 31,5%, segnalando un radicamento più significativo nei territori meno centrali; nei servizi e nei trasporti e logistica essa si riduce invece rispettivamente al 16,6% e al 12,8%. Nel complesso, il dato conferma che la geografia dell'incentivazione segue da vicino la localizzazione delle attività economiche e dei mercati di riferimento della Federazione: prevalgono i centri e i contesti urbani o periurbani, dove più elevata è la concentrazione della domanda, ma una parte non irrilevante degli incentivi continua a riguardare anche i territori periferici e interni, soprattutto laddove la presenza di cooperative si intreccia con funzioni infrastrutturali, manutentive o di presidio economico locale.

CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI: GLI INTERVENTI DI SOSTEGNO ALLE ATTIVITÀ ECONOMICHE E PRODUTTIVE NELLE «AREE INTERNE» -%-
(Fonte: elaborazione propria su dati Confcooperative e Registro Nazionale Aiuti di Stato, estrazione 26/02/2026)



Conclusioni e prospettive

Conclusioni e prospettive



L'analisi conferma il ruolo centrale di Confcooperative Lavoro e Servizi in numerose filiere strategiche dell'economia italiana. Le cooperative aderenti operano in attività essenziali per imprese, enti pubblici e comunità locali, contribuendo alla continuità di servizi operativi, logistici, tecnici, manutentivi, produttivi e di supporto. Il quadro che emerge resta tuttavia articolato: accanto a comparti che mostrano segnali di tenuta o crescita, si osserva una riduzione del peso relativo della cooperazione in alcuni ambiti tradizionalmente presidiati, in un contesto segnato da maggiore concorrenza, aumento dei costi, pressione sui margini e richiesta di standard organizzativi più elevati. Dal punto di vista economico e patrimoniale, il sistema Confcooperative Lavoro e Servizi evidenzia segnali complessivamente positivi, soprattutto tra le cooperative più strutturate, che concentrano una quota rilevante del fatturato, dell'occupazione, del capitale investito e della capacità di investimento. Al tempo stesso, le micro e piccole cooperative risultano maggiormente esposte a fragilità finanziarie, difficoltà di accesso al credito e minore capacità di sostenere processi di innovazione. Il rafforzamento della liquidità, della patrimonializzazione e degli investimenti produttivi e digitali rimane quindi una priorità trasversale per la tenuta e lo sviluppo del sistema. Sul piano associativo e mutualistico, la riduzione della base associativa, la minore incidenza dei soci lavoratori in alcuni comparti e il progressivo invecchiamento delle figure apicali indicano la necessità di rafforzare partecipazione, ricambio generazionale e attrattività del modello cooperativo. In questa prospettiva, nuove competenze manageriali, tecniche e digitali diventano condizioni essenziali per affrontare mercati più selettivi e per mantenere la specificità mutualistica della Federazione. Le prospettive future dipenderanno dalla capacità di trasformare PNRR, incentivi, garanzie e agevolazioni in leve di consolidamento strutturale, orientandole non solo alla continuità operativa, ma anche a digitalizzazione, efficientamento energetico, innovazione tecnologica, formazione continua, qualità del lavoro e rafforzamento organizzativo. Per le imprese più strutturate, la sfida sarà competere su produttività, integrazione dei servizi e capacità di presidiare mercati complessi; per le micro e piccole cooperative, soprattutto nei territori più fragili, sarà invece essenziale rafforzare reti, consorzi, accesso alla finanza e capacità progettuale.

FONDO
SVILUPPO

STUDI & RICERCHE è un prodotto di:

Fondosviluppo S.p.A.

Area Statistica Economica e Ricerche di Mercato

Responsabile: Pierpaolo Prandi - prandi.p@confcooperative.it

Hanno collaborato: Fabrizio Colantoni e Lorenzo Di Giulio