

DUEPUNTIACAPO COOPERATIVA SOCIALE - Onlus
Relazione sulla gestione e sul carattere mutualistico della
cooperativa per l'esercizio 2022

Signore Socie, signori Soci,

ai sensi dell'articolo 2545 del codice civile "Gli amministratori e sindaci della società, in occasione dell'approvazione del bilancio d'esercizio debbono, nelle relazioni previste dagli art. 2428 e 2429, indicare specificamente i criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento dello scopo mutualistico". Ai sensi dell'articolo 111-septies, Disp. Att. del cod. civ. "Le cooperative sociali che rispettino le norme di cui alla Legge 8 novembre 1991, n. 381, sono considerate, indipendentemente dai requisiti di cui all'art. 2513 del codice civile, cooperative a mutualità prevalente."

Come è noto, il Ministero delle Attività Produttive con proprio decreto ha imposto la verifica dello scambio mutualistico, di cui agli artt. 2512 e segg. C.c., anche per le cooperative sociali, verifica che abbiamo provveduto a documentare nella nota integrativa, come richiesto dalle disposizioni vigenti.

Con la presente relazione sulla gestione di accompagnamento al bilancio dell'esercizio chiuso al 31.12.2022, ci accingiamo dunque a documentare il rispetto delle norme di cui alla legge 381/91 e, in particolare, di quanto disposto dall'articolo 1, lett. a) in materia di servizi socio assistenziali ed educativi che rappresentano la mission della nostra cooperativa.

I SERVIZI E ASPETTI GENERALI DELLA GESTIONE

Sigg.re Socie e sigg. Soci,

abbiamo provveduto ad esporre dettagliatamente le azioni svolte a favore degli stakeholders e i risultati raggiunti in termini operativi nel Bilancio Sociale, uno specifico e articolato documento informativo in cui descriviamo in modo approfondito la realtà della cooperativa, le prestazioni dei servizi resi ad utenti e committenti, i soggetti e gli interessi – anche sociali - coinvolti dal lavoro complessivo della cooperativa.

Non ci dilungheremo quindi in questa relazione sulla descrizione dei servizi, sulla organizzazione, sulla gestione sociale, rinviando i soci e le altre categorie di portatori di interesse, al

Bilancio Sociale 2022, ove sono meglio illustrate le attività svolte sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo.

In questa sede ci limitiamo dunque a delineare gli aspetti più rilevanti della gestione, con particolare riferimento all'andamento economico, finanziario e patrimoniale della società di un esercizio che da un lato ha segnato la definitiva fuoriuscita dalle emergenze e dalle criticità causate dalla pandemia da COVID-19 e, dall'altro, costituisce l'ultimo anno di mandato di questo consiglio di amministrazione.

Fermo restando che ogni valutazione spetta all'assemblea dei soci, ci sembra comunque di poter affermare che nel complesso la cooperativa giunge al termine del triennio 2020 – 2022 più forte e attrezzata per affrontare il prossimo futuro di quanto non lo fosse all'inizio del mandato stesso: abbiamo appreso e sperimentato nuove modalità di svolgimento di alcuni servizi; attivato soluzioni organizzative originali che salvaguardassero gli utenti e la tutela dei nostri soci e dipendenti; maturato nuove competenze direzionali e gestionali nei diversi comparti della struttura; sviluppato nuovi progetti e accresciuto i servizi pre-esistenti e, come vedremo nel prosieguo della nostra esposizione, rafforzato la situazione economica, finanziaria e patrimoniale.

ANDAMENTO DEI RICAVI E DELLA GESTIONE CARATTERISTICA

Il primo elemento che riteniamo utile esporre riguarda il positivo andamento dei ricavi e dei proventi della gestione caratteristica: il valore della produzione ammonta complessivamente ad € 5.682.496 contro i 5.237.073 del 2021, con un aumento di € 445.423 pari a più 8,5%: un incremento significativo se si tiene in considerazione che già lo scorso esercizio eravamo tornati a regime dopo le contrazioni subite per effetto della pandemia. Inoltre va sottolineato che larga parte dei servizi non hanno registrato incrementi dei corrispettivi unitari; pertanto, l'aumento di fatturato è derivato da un aumento dei volumi di attività, ossia in un aumento di occupazione.

L'andamento dei ricavi in valori assoluti negli ultimi cinque anni è rappresentato nel grafico sottostante.

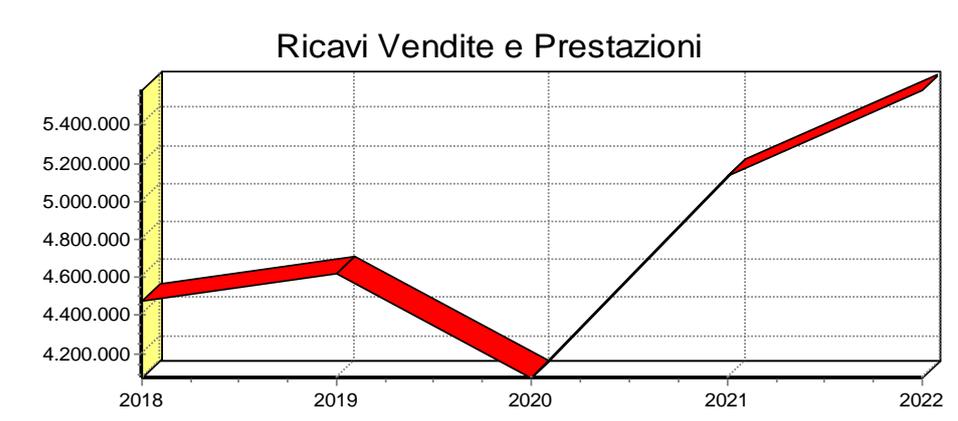


Figura 1- Andamento del valore della produzione negli ultimi 5 anni.

Un risultato, quello raggiunto, niente affatto scontato se si considera che nel budget economico 2022 i ricavi previsti ammontavano ad € 5.046.051 a causa di una riduzione dell'utenza nel CSE TAMAN e della conclusione a metà dell'anno di alcuni appalti importanti che non potevamo sapere se sarebbero continuati. In seguito all'espletamento di gare pubbliche la gestione di quei servizi è proseguita e, laddove avevamo subito una diminuzione dell'utenza, questa è stata prontamente reintegrata. Rispetto al budget i ricavi finali sono quindi aumentati di circa 636.445 euro, pari al 12,6%.

Come si vede nella tabella sottostante, dove i ricavi e proventi per prestazioni sono suddivisi per settori omogenei, gli scostamenti di maggior rilievo si sono verificati nei servizi scolastici, in particolare quelli di sostegno a persone con disabilità, passati da € 1.617.899 nel 2021 a € 1.793.961 con un aumento del 10,9%, e i servizi in struttura residenziali e semiresidenziali, che passano da € 2.398.356 a € 2.677.653, con un incremento di € 279.297 pari all' 11,6%. Appartengono al medesimo settore dei servizi in struttura quelli estivi e i soggiorni climatici per persone con disabilità, che dopo due anni di sospensione a causa della pandemia sono finalmente ripresi ed hanno generato ricavi per € 43.758.

L'altro settore nel quale abbiamo realizzato un netto incremento rispetto all'anno precedente è quello dei servizi psicologici: più € 43.016, pari al 116,5%; mentre una lieve riduzione si è verificata nei servizi educativi domiciliari, in particolare di quelli rivolti ai minori, dovuti da un lato alla difficoltà di trovare personale qualificato e dall'altro ai bassi corrispettivi riconosciuti dagli enti committenti.

Al fine di rendere più significativo il raffronto dei ricavi per settore si riportano nella tabella sottostante quelli del triennio 2020 - 2022.

Ricavi e proventi per settori attività	2020	2021	2022	Variazioni 2022 su 2021
Servizi socio-educativi assistenziali residenziali e semiresidenziali	1.880.778	2.398.356	2.677.653	+ 279.297
di cui servizi estivi per persone con Disabilità	=====	=====	43.758	
Servizi educativi assist. domiciliari	745.435	850.910	805.789	- 45.121
Servizi socio educativi scolastici	1.191.005	1.617.899	1.792.582	+ 174.683
Servizi psicologici	24.625	36.900	79.916	+ 43.016
Centri estivi per minori	229.191	234.022	228.049	- 5.973
Servizi e proventi diversi, di cui:	121.052	98.986	98.507	- 479
1) Contributi e donazioni	73.875	39.274	16.226	
2) Progetti finanziati da contributi pubblici e privati		39.274	30.637	
TOTALE RICAVI PER SETTORI	4.192.086	5.237.073	5.682.496	+ 445.423

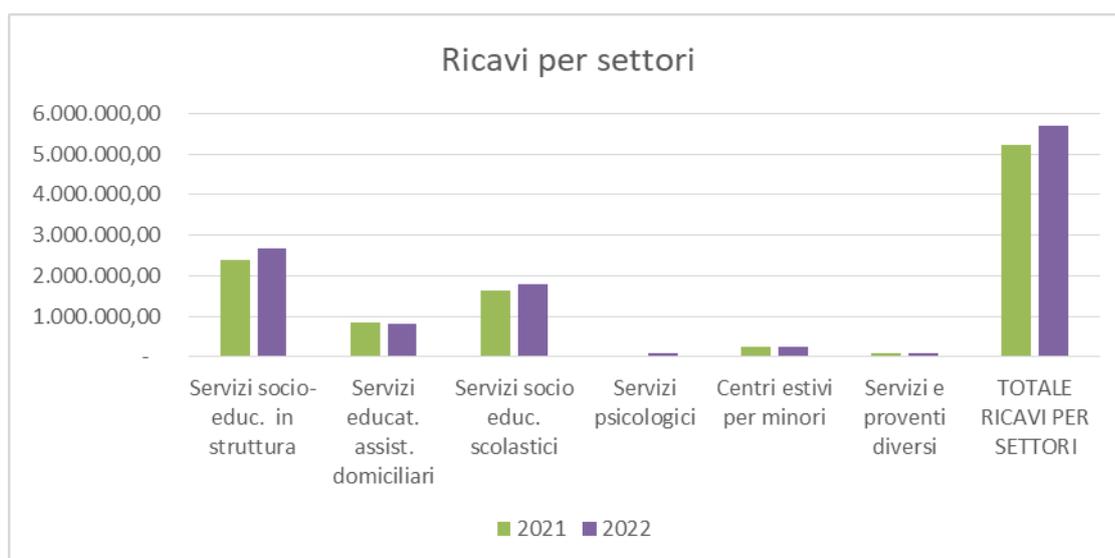


Figura 2

Nell'area dei “**Servizi in struttura**” sono ricompresi tutti i servizi che per loro natura devono essere svolti all'interno di una sede fissa, accreditata dall'ente pubblico competente per materia, per lo svolgimento di determinate attività e la prestazione di servizi specialistici a favore di persone con disabilità psico – fisiche. Le sedi di tali servizi sono dislocate in diversi comuni sul territorio della Città Metropolitana di Milano. Fanno capo all'area Servizi in struttura anche il servizio trasporti, in quanto prevalentemente funzionale e complementare ai servizi svolti nei

centri, e i servizi “vacanze”, ossia i soggiorni estivi per disabili e “R-Estate con Noi anche d’estate”, che rappresentano il prolungamento dei servizi diurni nei periodi di chiusura dei centri; questi ultimi, erano stati completamente sospesi negli anni 2020 e 2021.

In sintesi, nel 2022 la cooperativa ha gestito un centro diurno per disabili (CDD di Novate Milanese); cinque centri socio educativi (CSE), di cui uno rivolto a minori, e due comunità socio sanitarie (CSS), oltre alla micro comunità “Casa Le Scie”, che viene gestita in partnership con la Cooperativa sociale La Cordata. In merito a quest’ultimo servizio, il progetto prevede una Residenza Collettiva basata sul Co-housing sociale; infatti, all’interno della struttura si trovano alloggi destinati a persone con disabilità medio lieve con l’obiettivo di intraprendere un percorso di avvicinamento alla vita autonoma adulta. Contestualmente vengono offerti alloggi destinati a persone in stato di disagio che cercano una soluzione abitativa temporanea a canoni calmierati. Da questo progetto ha preso avvio qualche anno fa la sperimentazione di un servizio denominato “Ancora Le Scie”, che ha sede nell’appartamento attiguo alla CSS “L’Ancora”, gestita in concessione per conto del Comune di Paderno Dugnano grazie all’impiego dei finanziamenti messi a disposizione dalla L.112. Il progetto sperimentale prevede momenti di sollievo per le famiglie e di residenzialità breve rivolta a persone con una disabilità medio-grave.

Nel corso del 2021, per merito del grande impegno profuso da tutta l’équipe, era ripartito il progetto denominato “Laboratori occupazionali”, anch’esso sospeso per tutto il periodo della pandemia, e nel 2022 ha registrato una notevole crescita anche grazie all’investimento fatto al secondo piano della sede, dove è stato allestito un apposito spazio dedicato. Il progetto ha una particolare rilevanza in quanto rivolto a soddisfare in modo permanente determinati bisogni degli utenti e delle loro famiglie mediante un servizio istituzionalizzato di formazione all’autonomia. Nel 2022 questo servizio ha raggiunto il pareggio economico.

L’altro servizio innovativo dell’ area dei servizi in struttura sul quale abbiamo investito molto in termini di progettualità è quello rivolto a minori con disabilità. Si tratta di un servizio socio educativo assistenziale semiresidenziale volto a dare una risposta al bisogno dei minori e delle loro famiglie di avere un luogo oltre alla scuola dove socializzare, integrarsi e apprendere. Inizialmente si pensava che la sede potesse essere collocata nello stesso fabbricato di proprietà del Comune di Garbagnate Milanese in cui ha sede il Centro socio educativo NEMO; non essendosi concretizzata questa soluzione, abbiamo preso in locazione un immobile di 170 mq. situato nel centro di Paderno Dugnano e dopo averlo opportunamente adattato e arredato il servizio è andato a regime. Anche per questo servizio abbiamo richiesto e ottenuto l’accreditamento dal Piano di Zona dell’Ambito di Garbagnate Milanese e nel 2022 ha conosciuto una crescita notevole fino a giungere nell’ultimo quadrimestre all’esaurimento dei

posti disponibili; motivo per il quale a partire dal 2023 è previsto il raggiungimento del pareggio.

In conclusione, sebbene quella dei **“Servizi in struttura”** sia stata l’area che maggiormente ha risentito dei contraccolpi della pandemia per effetto delle limitazioni imposte dalle misure prevenzione dei contagi, siamo comunque riusciti a superare di oltre l’11% i risultati dell’esercizio precedente.

Nell’area denominata **“Servizi Diretti”** sono ricompresi tutti i servizi che per le loro caratteristiche vengono erogati all’esterno delle sedi della Cooperativa. Si tratta di servizi rivolti a minori, sia all’interno di istituzioni scolastiche e formative che a domicilio, ad anziani e adulti con disabilità o comunque in situazioni di difficoltà personale e/o familiare. Vengono svolti in diversi comuni facenti parte della Città Metropolitana di Milano e sono accreditati dagli enti pubblici o da aziende speciali consortili, e nelle scuole sia in regime di accreditamento che di appalto o, più raramente, con affidamento diretto.

All’area **“Servizi Diretti”** fanno capo anche i servizi psicologici, i quali durante l’esercizio hanno registrato un notevole sviluppo sia a favore di pazienti privati sia di enti locali che sempre più frequentemente attivano sui loro territori **“Sportelli psicologici”** a favore di determinate fasce di cittadini.

Il settore dei servizi scolastici, e in particolare i servizi di sostegno a studenti con disabilità psico-fisica e sensoriale, ha visto anch’esso un notevole incremento dovuto sia all’aumento dei minori seguiti nelle scuole del nostro ambito socio sanitario sia all’acquisizione di nuovi istituti in seguito all’accreditamento in nuovi ambiti socio sanitari. In questo comparto sono stati raggiunti e superati gli obiettivi di budget; ciò ha richiesto un particolare sforzo da parte dell’organizzazione a causa delle dimissioni a metà anno di una delle coordinatrici storiche del servizio. I servizi di pre – post scuola sono rimasti pressoché stabili dopo la ripartenza a regime nell’anno scolastico 2021 / 2022.

Infine, anche il comparto dei centri estivi diurni per minori dopo il recupero ai livelli pre pandemia avvenuto lo scorso anno, si è mantenuto stabile. Tuttavia, rispetto alle previsioni di budget assai prudenziali visto il contesto, siamo andati molto oltre migliorandone soprattutto la marginalità, che ha sempre rappresentato il vero limite di questa tipologia di servizi.

Come appare dalla tabella sottostante, la situazione riguardante le tipologie contrattuali dei ricavi si è leggermente modificata rispetto all’anno precedente.

Tipologie contrattuali	Fatturato 2021	% 2021	Fatturato 2022	% 2022
Servizi in appalto	1.786.524	34,00%	1.990.410	35,,1%
Regime di accreditamento	2.198.212	42,00%	2.349.320	41,3%
Servizi a gestione propria	1.245.931	23,80%	1.312.129	23,1%
Progetti finanziati	6.406	0,20%	30.637	0,5%
Totale ricavi e proventi	5.237.073	100%	5.682.496	100%

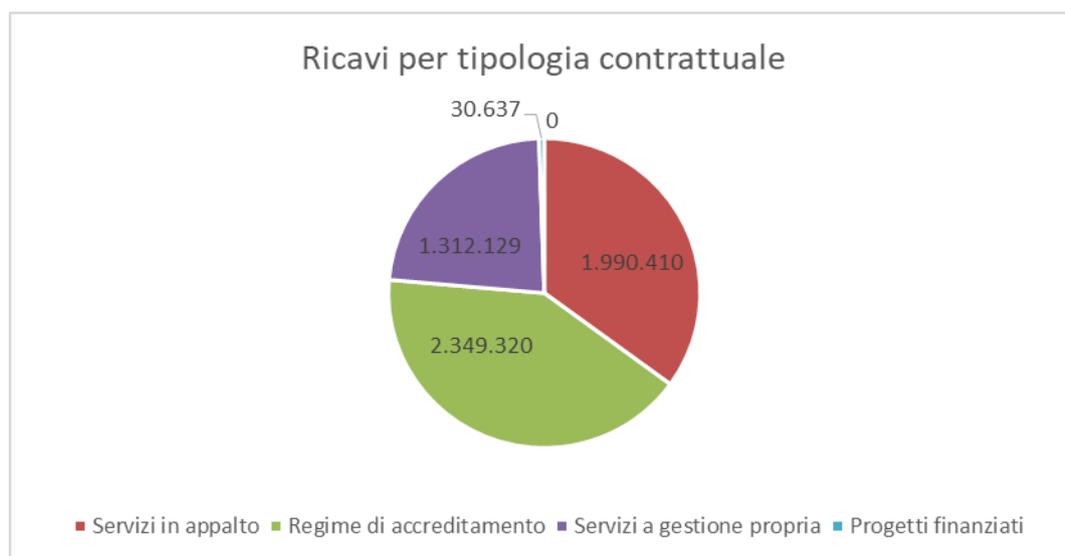


Figura 3

Sebbene il fatturato risulti notevolmente aumentato rispetto al 2021, l'incidenza percentuale delle diverse tipologie contrattuali sul totale si è modificata in misura poco significativa in quanto la situazione di emergenza sanitaria non ha permesso né agli enti né ai soggetti gestori di modificare gli assetti pre-esistenti, preferendo di norma andare in continuità, almeno fino a quando le condizioni non permetteranno di indire nuove gare o variare i modelli di affidamento.

Se da un lato la diversificazione delle tipologie contrattuali ci offre la possibilità di erogare maggiori prestazioni, e quindi di incrementare l'occupazione, dall'altro constatiamo che diversi sono i margini di redditività; ciò è dovuto prima di tutto agli investimenti in strutture che ciascuna tipologia richiede: quanto maggiori sono le risorse investite tanto maggiori, a parità di condizioni, sono i margini di contribuzione. Altro fattore strategico che cambia in base alle tipologie contrattuali è la stabilità nel tempo dei servizi; è dunque intenzione del consiglio di amministrazione concentrare sempre più l'attenzione su questi aspetti al fine di essere parte attiva nell'orientare le scelte sulle soluzioni più idonee a garantire stabilità e sviluppo.

ANDAMENTO DELL'OCCUPAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

Il principale fattore della produzione è senza dubbio il personale, e in particolare quello con contratto di lavoro dipendente; i costi sostenuti nel 2022 ammontano complessivamente ad € 4.308.268 contro i 3.927.274 dell'anno precedente, con un incremento di € 380.994 pari all' 9,7%, superiore quindi a quello registrato nel valore della produzione che, come si è visto, è stato dell' 8,5%; ciò è dovuto, come vedremo, alla contabilizzazione a fine anno del ristorno ai soci che ammonta complessivamente a € 48.000.

Diversamente dagli anni precedenti, caratterizzati dalle distorsioni causate dalla pandemia, l'andamento dei costi del personale è stato regolare ed ha seguito, salvo che per alcune scelte migliorative, la dinamica dei volumi di attività; ciò ha reso meno problematica la gestione delle risorse umane sia rispetto al budget, sia rispetto all'organizzazione dei servizi.

Se da un lato nella composizione dei costi del personale dipendente sono tornate ad incidere (in misure che variano dal 4% all'8% a seconda dei servizi) le attività definite "extra – utenza", quali le riunioni di "equipe", la "supervisione" e le attività di "rete", essenziali per la qualità del servizio e il benessere degli operatori, dall'altro, abbiamo dovuto affrontare un fenomeno nuovo, ossia la difficoltà nel reperimento di nuovo personale per i servizi del settore scolastico determinato da un picco di nuove assunzioni da parte delle scuole pubbliche di educatori di sostegno, ragione per la quale diversi nostri operatori e operatrici hanno rassegnato le dimissioni dalla cooperativa preferendo l'assunzione diretta offerta dagli istituti, anche se a tempo determinato. Tuttavia, grazie al notevole impegno profuso da tutta l'organizzazione, e in particolar modo dall'ufficio Risorse umane, siamo riusciti a far fronte a tutte le esigenze dei servizi tornando ai precedenti livelli di normalità.

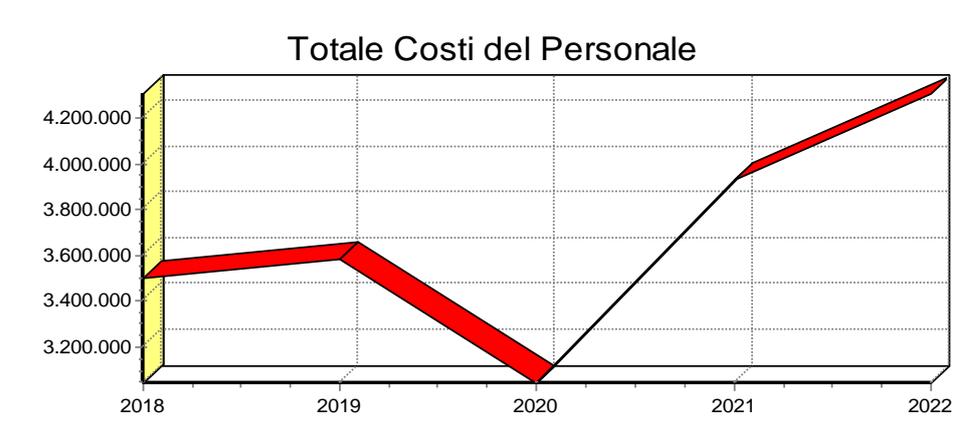


Figura 4- Andamento dei costi del personale dipendente nei ultimi 5 anni.

Al 31/12/2022 i dipendenti inquadrati nel CCNL delle cooperative sociali ammontavano a 248 contro i 239 alla stessa data dell'anno precedente. Considerato però che molti dipendenti sono a tempo parziale, risulta più significativo un raffronto fondato sull'indicatore U.L.A. (unità lavorativa anno), in base al quale il numero medio dei dipendenti in servizio nel corso dell'anno viene commisurato al tempo pieno. Dunque applicando questo parametro le U.L.A. sono state pari a 153 unità, di cui (116) donne e (37) uomini; mentre nell'anno precedente in totale erano state di 149 unità. Vale qui la stessa considerazione fatta lo scorso anno: sappiamo quanto sia critica la situazione occupazionale nel nostro Paese, specialmente per quanto riguarda i giovani e le donne; per questo motivo i nostri sono dati di cui dobbiamo essere giustamente soddisfatti. Certo, non è facile nemmeno per noi, ma la difesa dei posti di lavoro e, per quanto possibile, la loro stabilità rappresentano da sempre uno degli obiettivi prioritari della cooperativa insieme alla nostra mission sociale. Lo dimostrano anche i dati relativi alla crescita dei rapporti a tempo indeterminato.

Dei 248 dipendenti al 31.12.2022, 195 sono donne, pari al 79%, e 53 uomini. I dipendenti a tempo parziale sono 211 (ma si tenga presente che molti part time superano il 75 – 80% dell'orario pieno), mentre quelli a tempo pieno sono 37. Rispetto alla durata, i contratti a tempo indeterminato sono (179), pari al (72)%, mentre quelli a tempo determinato sono (69).

Inoltre, nei primi mesi dell'anno in corso abbiamo proceduto a 15 nuove assunzioni che, al netto delle cessazioni, ha visto un ulteriore incremento dell'organico di 9 nuove unità. Attualmente, quindi, il numero dei dipendenti della cooperativa – tra soci e non soci - è di 257 persone, di cui (201) donne e (56) uomini.

I miglioramenti però non hanno riguardato solo l'aspetto numerico degli occupati; il nostro impegno si è rivolto per quanto possibile anche agli aspetti qualitativi, tra i quali facciamo rientrare anche i trattamenti economici; vale a dire tutto ciò che caratterizza la valorizzazione del lavoro e di chi lo presta. In tal senso, diversi sono stati gli interventi effettuati nel corso dell'esercizio; in particolare ricordiamo che in considerazione dei risultati economici dell'anno precedente, abbiamo distribuito per la prima volta un premio *una tantum* a tutti i dipendenti e ai soci prestatori per un valore complessivo di circa 98.000 euro. Il premio, che commisurato ad un tempo pieno variava in base ai livelli contrattuali da un minimo di € 430,00 ad un massimo di € 582,00, è stato poi riparametrato in ragione della percentuale di part-time. Viceversa, il premio base come sopra quantificato, è stato maggiorato in misura differenziata sulla base dei ruoli di responsabilità ricoperti.

L'altro provvedimento che siamo soddisfatti di aver portato a termine riguarda l'aver riconosciuto ai soci che avevano conseguito il titolo di educatrice / tore per effetto della cd. "Legge Iori" il passaggio di livello da D1 a D2; mentre agli altri dipendenti senza titolo di educatore/trice,

ma in possesso di un titolo equivalente riconosciuto dagli accreditamenti, è stata concessa una integrazione retributiva equivalente al passaggio da D1 a D2. Detto beneficio, che inizialmente aveva una durata limitata, è stato poi rinnovato per l'anno scolastico 2022 / 2023; sarà il nuovo organo amministrativo a stabilire se questo trattamento di miglior favore dovrà divenire strutturale. Inoltre, abbiamo introdotto il rimborso spese per i dipendenti del servizio di assistenza domiciliare (SAD) e, a partire dall'esercizio 2023, un aumento dell'indennità di reperibilità giornaliera per operatrici e operatori che coordinano comunità socio sanitarie.

Infine, in considerazione dei risultati raggiunti grazie soprattutto all'impegno profuso dai soci prestatori, il consiglio di amministrazione ritiene di proporre all'assemblea l'attribuzione di ristorni per un ammontare complessivo di € 48.000 ad integrazione delle retribuzioni e dei compensi corrisposti nell'anno 2022, da ripartire sulla base dell'apporto mutualistico quantitativo e qualitativo. Tale somma è stata contabilizzata nel conto economico tra i costi del personale (voce B-9) per € 41.564 e tra i costi per servizi (voce B-7) per € 6.436.

Come è noto, oltre al contributo professionale dei dipendenti inquadrati nel CCNL, soci e non soci, ci siamo sempre avvalsi delle prestazioni di lavoratori autonomi che esercitano la libera professione; esigenza dovuta da un lato all'alto livello di specializzazione di alcune prestazioni che devono essere svolte da psicologi, infermieri, psicomotricisti, logopedisti, terapisti, assistenti sociali con provata esperienza e, dall'altro, alla scelta degli stessi professionisti di voler esercitare la propria attività in forma autonoma annoverando tra i propri clienti e committenti la nostra cooperativa.

I costi sostenuti nell'esercizio per prestazioni professionali afferenti alla produzione di servizi e al funzionamento della struttura ammontano ad € 312,426, di cui € 125.558 pari al 40,2% per soci ed € 186.968 pari al 59,8% per non soci. A questi si aggiungono i compensi ai soci che si sono occupati dell'amministrazione e gli emolumenti ai consiglieri di amministrazione, che ammontano a € 31.379, per cui l'ammontare complessivo assomma a € 343.905. Nel 2021 i costi per le medesime prestazioni professionali ammontavano ad € 297.472.

Durante questo mandato amministrativo proprio nella gestione delle risorse umane abbiamo misurato la capacità della nostra azienda di sapersi adattare a situazioni di crisi o di sviluppo repentino ricorrendo a soluzioni organizzative che ci hanno consentito da un lato di non perdere un solo posto di lavoro e dall'altro di creare nuove opportunità di impiego e di crescita professionale.

Complessivamente dunque i costi del lavoro (sia dei soci che dei non soci, dipendenti, collaboratori e lavoratori autonomi) ammontano ad € 4.652.173 contro € 4.224.476 dell'anno precedente, registrando un incremento di € 427.697 pari al 10,1%. L'incidenza sui ricavi della

gestione caratteristica è stata pari al 81,90% contro il 80,70% dell'anno precedente e il 79,85% del 2020.

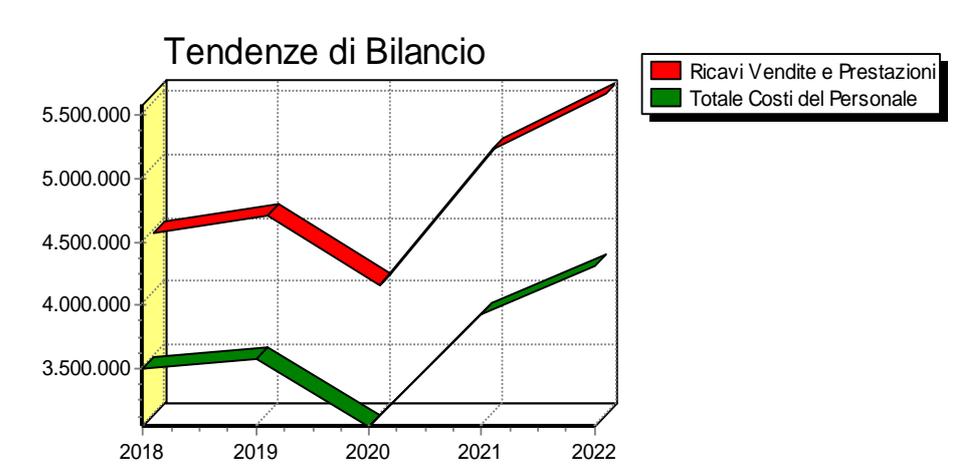


Figura 5- Nel grafico viene messo a confronto l'andamento dei costi dei dipendenti con quello dei ricavi negli ultimi 5 anni.

Ulteriori informazioni relative ai soci lavoratori sono stati riportati sia nella nota integrativa sia nel Bilancio sociale.

ALTRI COSTI DI GESTIONE

Nel complesso le altre categorie dei costi di gestione hanno registrato un incremento strettamente correlato ai volumi di attività; in particolare, sono aumentati i costi generali di funzionamento mentre si sono sensibilmente ridotte le spese straordinarie *una tantum* che tanto avevano inciso nei due anni precedenti durante la pandemia.

Per effetto dell'aumento dei servizi sono cresciuti i costi dei materiali di consumo, che passano da € 80.240 nel 2021 a € 98.745 nel 2022 con un aumento del 23%: una differenza accentuata dalla combinazione da un lato della crescita complessiva e dello sviluppo dei servizi innovativi e, dall'altro, dalla crescita vertiginosa dei prezzi dei beni di consumo; ciò nonostante l'incidenza percentuale sui ricavi e proventi resta pressoché invariata, passando dall' 1,5 nel 2021 all' 1,7% nel 2022.

I costi per servizi, di cui alla voce B7), ammontano complessivamente ad € 983.628 contro i 796.173 dell'anno precedente. Tale voce comprende anche i costi già esaminati per prestazioni

professionali afferenti alla produzione di servizi e al funzionamento della struttura. Se consideriamo i costi della voce B7 al netto delle suddette prestazioni professionali, abbiamo costi per servizi che passano da € 498.701 nel 2021 a € 639.721, con un aumento di € 141.020 pari 28,27%.

Anche in questo caso, oltre all'aumento dei volumi di attività, ha pesato in misura prevalente l'aumento dei prezzi e in particolare quelli dell'energia elettrica, più 69%; di riscaldamento, più 29,4%; delle pulizie, più 14%; dei pasti, più 20%; dei carburanti, più 69,6%.

Mentre i costi per le manutenzioni di macchinari e attrezzature e i costi per la manutenzione di immobili di terzi restano pressoché invariati rispetto all'esercizio precedente.

I costi per godimento di beni di terzi passano da € 41.624 nel 2021 a € 53.950 nel 2022, con una differenza di € 12.327, pari al 29,6%, dovuta per circa 9.000 euro al canone di affitto della nuova sede del CSE per minori in via B. Buozzi a Paderno e per circa 3.000 euro, pari a più 30%, all'aumento delle spese condominiali.

Mentre gli oneri diversi di gestione passano da € 33.233 nel 2021 ad € 48.341 nel 2022, con un incremento di € 15.108, pari al 45,5%, dovuto all'aumento della Tarsu di competenza dell'esercizio e di conguaglio degli 2020/21 per un totale di e 4.000 circa; ad € 6.000 per una transazione di lavoro e per la differenza a spese diverse.

Alla voce B13), "Altri accantonamenti per rischi e oneri", la somma di € 15.000 attiene ad un accantonamento prudenziale che il consiglio di amministrazione, con l'assenso del collegio sindacale, ha ritenuto di fare in attesa che venga confermato il contributo ricevuto a titolo di acconto da Fondazione Cariplo nel 2020 sul bando Lets' Go. Poiché dal prospetto di bilancio risalta una consistente differenza con la medesima voce nell'anno precedente, si ricorderà che l'accantonamento di € 101.000 era costituito per € 98.000 al premio una tantum ai dipendenti di cui abbiamo detto nel paragrafo relativo al personale e per € 3.000 dalla costituzione di un fondo a disposizione dell'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Ricordiamo che è tutt'ora in corso la procedura di liquidazione volontaria del Consorzio SIS (Sistema Imprese Sociali), per la quale già nel 2020 avevamo accantonato una somma di € 20.000 a totale svalutazione della partecipazione in quanto i liquidatori avevano informato i soci che il patrimonio sociale sarebbe stato appena sufficiente a far fronte alle obbligazioni sociali.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni aumentano leggermente per effetto delle nuove acquisizioni di automezzi e di arredi; mentre l'accantonamento al fondo svalutazione crediti verso clienti viene ridotto rispetto agli anni precedenti in quanto il fondo nel suo complesso è considerato adeguato per far fronte ad eventuali insolvenze.

In conclusione, il risultato della gestione caratteristica, in altri termini la differenza tra "Valore della produzione" e "Costi della produzione" è pari a € 104.906 contro € 184.611 dell'

anno precedente. Come abbiamo spiegato nei paragrafi precedenti, la riduzione si spiega in parte con i miglioramenti retributivi ai dipendenti e ai soci e in parte con l'aumento dell'inflazione.

Tale risultato ci ha permesso non solo di far fronte alle necessità economiche e finanziarie emerse durante l'anno, ma rappresenta una delle fonti principali da impiegare in nuovi investimenti finalizzati al consolidamento e alla crescita della cooperativa. I due grafici sottostanti ben rappresentano l'andamento dei risultati della gestione caratteristica negli ultimi anni sia con riferimento al reddito operativo (ricavi meno costi di produzione), sia in termini percentuali rispetto ai ricavi .

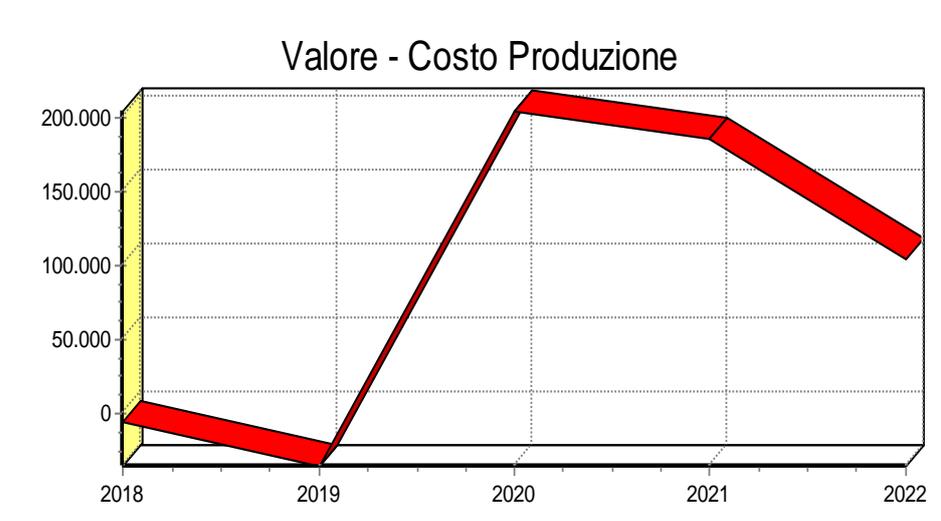


Figura 6 - Il grafico evidenzia in euro il margine operativo lordo dato dalla differenza tra Valore della produzione e Costi della produzione negli ultimi 5 anni.

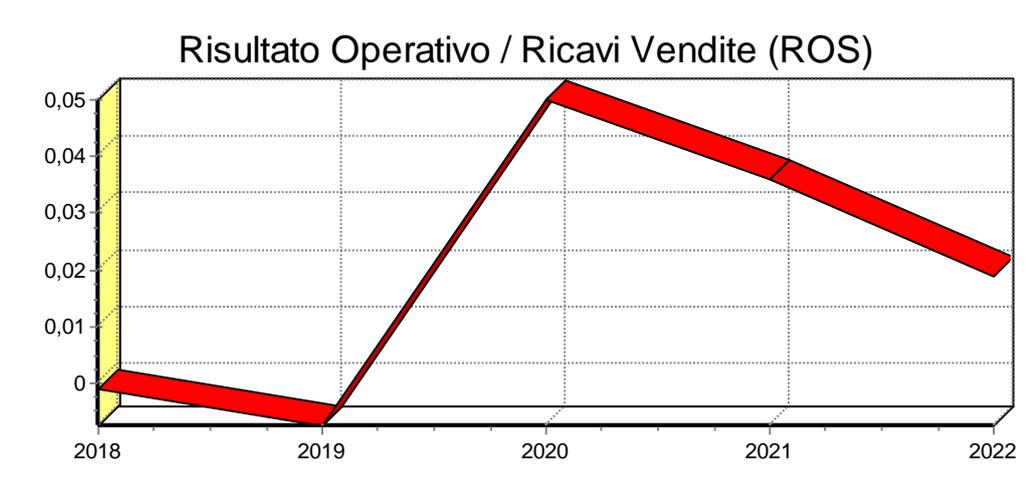


Figura 7 - Il grafico evidenzia in valori percentuali il rapporto tra Risultato operativo e Ricavi per prestazioni di servizi negli ultimi 5 anni.

LA GESTIONE FINANZIARIA

Superate le criticità manifestatesi durante la pandemia, la ripresa del fatturato e il realizzo di margini adeguati a far fronte ai normali flussi finanziari ci hanno consentito, insieme al progressivo miglioramento dei tempi di riscossione dei crediti, divenuto ormai un fatto strutturale e non più contingente, a mantenere un ampio margine di autonomia finanziaria.

	2018	2019	2020	2021	2022
Crediti V/clienti al 31/12	€ 1.235.906	€ 1.094.303	1.064.862	1.229.861	1.254.494
Giorni medi di incasso	96,5	85,2	94,2	86,5	80,9

Tempi di incasso medi (giorni)

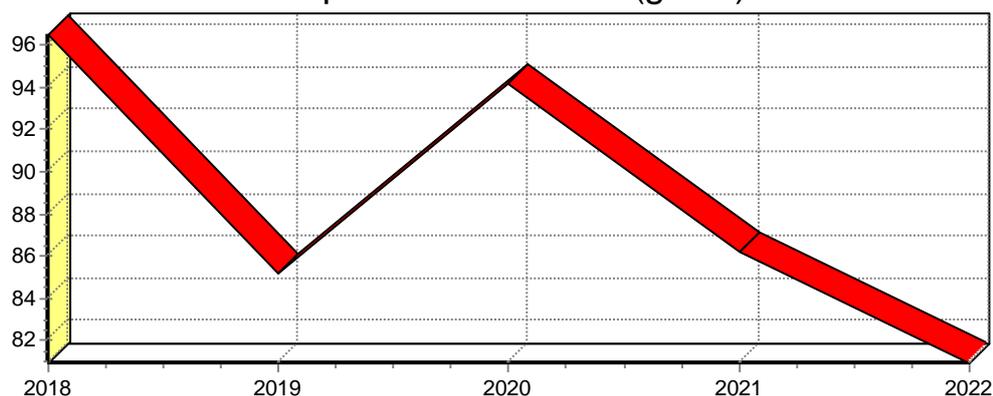


Figura 8 - Andamento dei giorni medi necessari per l'incasso dei crediti negli ultimi 5 anni.

Crediti Verso Clienti

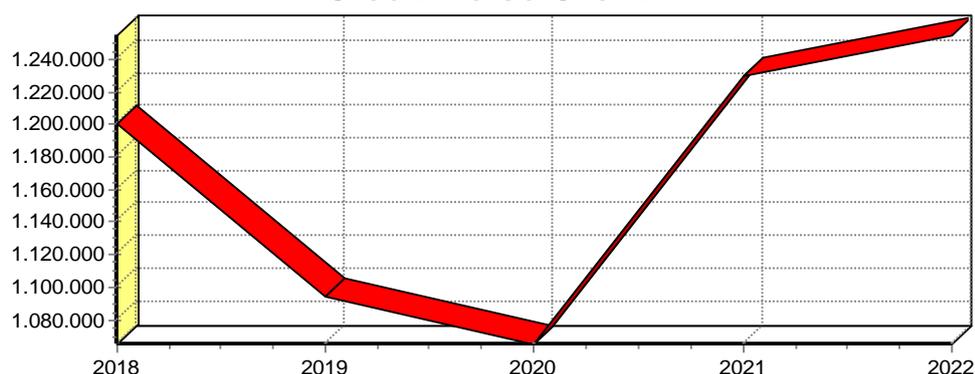


Figura 9 - Ammontare dei crediti al 31.12 negli ultimi 5 anni.

La lieve differenza dei crediti esistenti al 31.12.2022 rispetto a quelli rilevati alla stessa data dell'esercizio precedente si spiega ovviamente con la crescita del fatturato registrata nell'esercizio, che è stata di gran lunga superiore sia in valori assoluti che percentuali.

Il grafico sottostante rende evidente come dal 2018 i due fattori abbiano seguito dinamiche opposte ma entrambe positive: infatti, mentre i ricavi crescono, i tempi di riscossione diminuiscono a tutto vantaggio della cooperativa, che in questo modo riduce la necessità di ricorrere a finanziamenti bancari per far fronte agli impegni correnti (stipendi, contributi e ritenute fiscali, fornitori), come effettivamente è avvenuto anche nel corso del 2022.

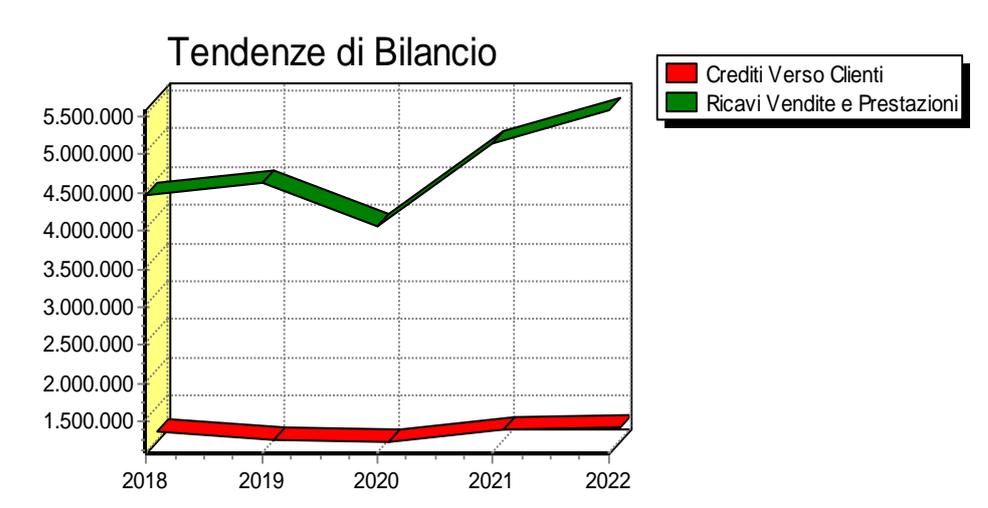


Figura 10 - Andamento dei crediti V/clienti in relazione ai ricavi negli ultimi 5 anni.

Durante l'esercizio non si sono manifestate esigenze particolari di cassa, pertanto il risultato della gestione finanziaria, al netto degli oneri bancari, risulta positivo grazie al concorso di interessi su titoli di Stato e di interessi attivi prodotti dalla polizza stipulata in passato con Unipol Assicurazioni per l'accantonamento di una parte del TFR maturato.

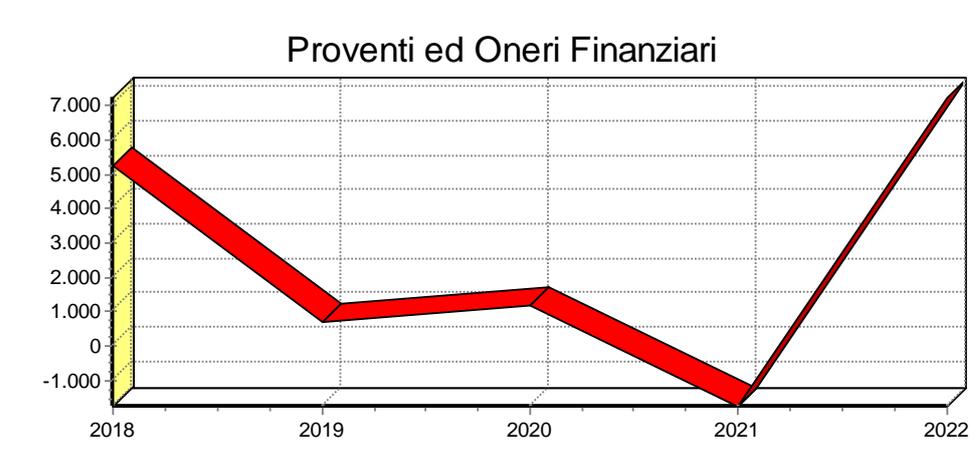


Figura 11 - Andamento del risultato della gestione finanziaria negli ultimi 5 anni.

GLI INVESTIMENTI

Gli investimenti effettuati nell'esercizio hanno riguardato la sostituzione di due automezzi ormai obsoleti con altrettanti automezzi usati ma in buone condizioni e attrezzati per il trasporto di

utenti con disabilità; l'acquisto di mobili e arredi per ufficio e, infine, un intervento di manutenzione straordinaria su un immobile in locazione.

L'ammontare netto delle immobilizzazioni subisce tuttavia un decremento rispetto all'esercizio precedente dovuto agli accantonamenti ai fondi ammortamenti sui quali incide in misura rilevante la quota relativa all'immobile di via U. La Malfa.

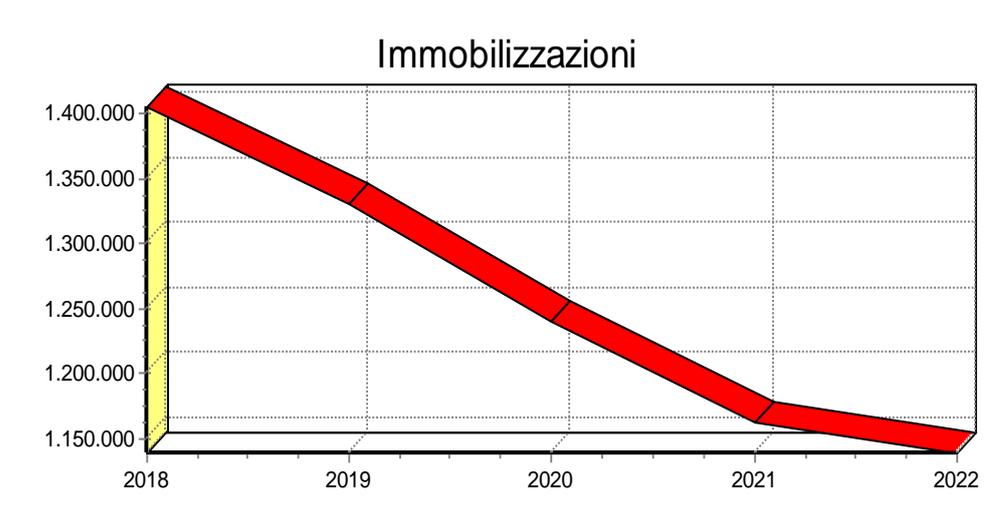


Figura 12 – Il decremento del valore netto delle immobilizzazioni è determinato dagli ammortamenti.

Il capitale complessivamente investito cresce da € 3.885.448 al 31.12.2021 ad € 4.069.918 al 31.12.2022 con un incremento di € 184.470 derivante dall'accantonamento a patrimonio del risultato economico dell'esercizio precedente, tramutatosi principalmente sia nell'aumento dei crediti commerciali sia nell'aumento delle disponibilità liquide.

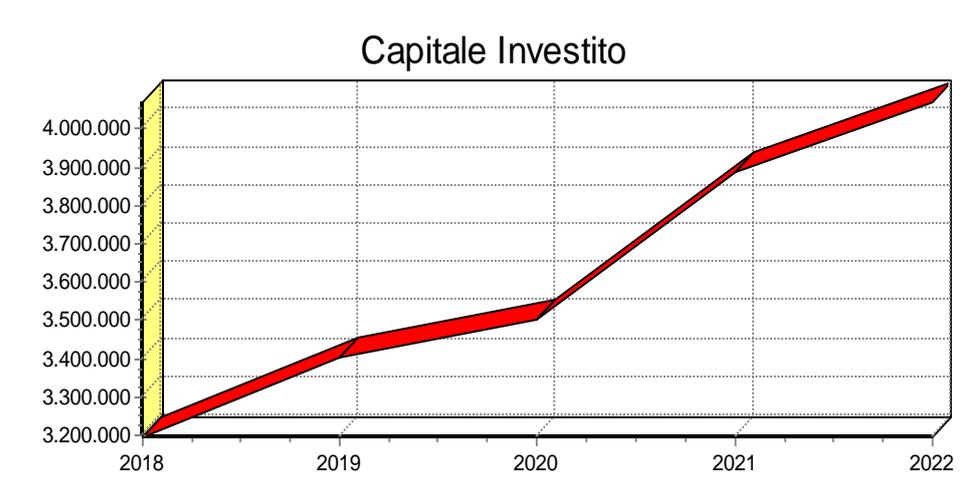


Figura 13 - Il capitale investito è rappresentato dalle voci che compongono l'Attivo dello Stato patrimoniale al 31.12.

SINTESI DEL BILANCIO DELL'ESERCIZIO

Gli accadimenti descritti nei paragrafi precedenti trovano evidente riscontro nei dati di bilancio sia sotto l'aspetto patrimoniale e finanziario che quello economico.

Secondo una impostazione di tipo finanziario, lo stato patrimoniale si è modificato sia nel suo ammontare che nella composizione delle fonti e degli impieghi: di questi ultimi abbiamo già detto; mentre per quanto riguarda le fonti la variazione di maggior rilievo riguarda l'incremento di patrimonio netto per effetto dell'utile d'esercizio 2021 che ammonta ad € 182.841.

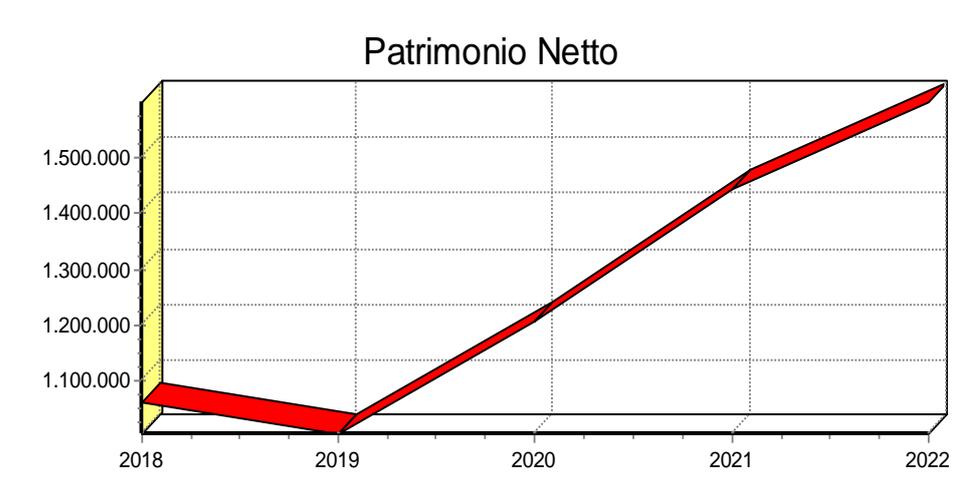


Figura 14 - Valore del patrimonio netto al 31/12 negli ultimi 5 anni.

I debiti a medio / lungo termine per TFR aumentano di € 144.208, passando da € 973.335 al 31.12.2021 ad € 1.117.543 al 31.12.2022. In realtà nel loro complesso gli accantonamenti al fondo TFR più la rivalutazione ammontano ad € 296.871, cui va sottratto il TFR liquidato nel corso dell'esercizio per dimissioni e anticipazioni di € 152.663.

Va sottolineato come il notevole ammontare del trattamento di fine rapporto accantonato ad apposito fondo rappresenti una fonte fondamentale di autofinanziamento che si alimenta anno dopo anno grazie alla fiducia dei soci e dei dipendenti che scelgono di mantenerlo in cooperativa anziché destinarlo a fondi pensione privati o al Fondo Tesoreria INPS.

Complessivamente i debiti sia a breve che a medio/lungo termine, diversi dal TFR, seppur lievemente si riducono. Le variazioni di maggior rilievo riguardano la diminuzione dei debiti verso banche scadenti entro 12 mesi, che si riferiscono alle rate 2023 del mutuo ipotecario, e l'aumento della voce "Altri debiti" con scadenza entro l'esercizio 2023 nella quale sono comprese le retribuzioni di dicembre e i ratei di retribuzioni differite maturate e non godute (ferie e permessi) e i relativi oneri previdenziali.

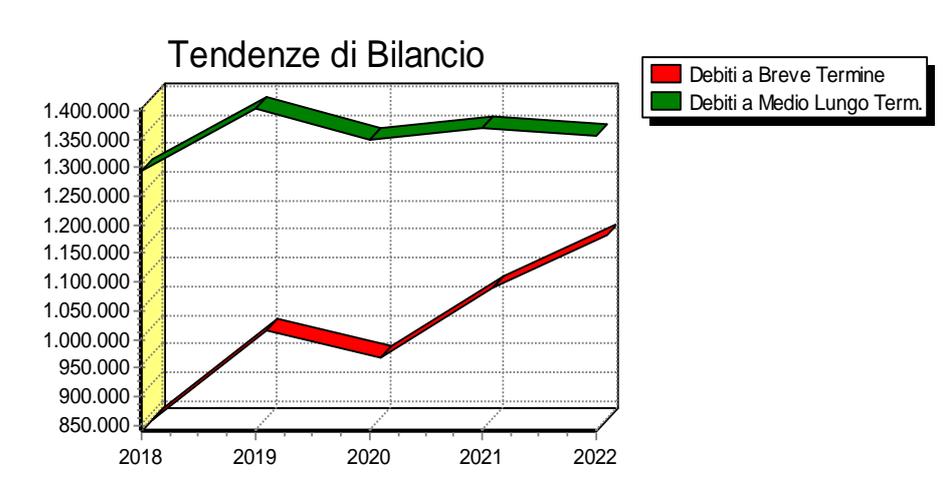


Figura 15- Raffronto tra l'andamento dei debiti a M/L termine e i debiti a B/termine.

Per quanto risulti evidente un sensibile incremento dei debiti a breve termine, il grafico sottostante mostra che non vi sussistono criticità in quanto la posizione finanziaria netta è comunque migliorata rispetto all'esercizio precedente.

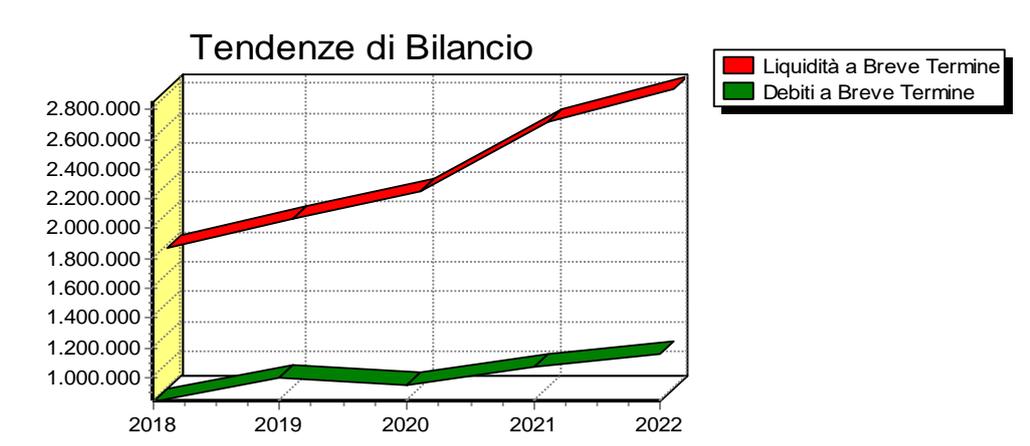


Figura 16 – Il grafico mette a confronto l’ammontare dei debiti e dei crediti negli ultimi 5 anni.

Abbiamo già avuto modo di spiegare alcune tra le variazioni economiche di maggiore rilevanza, mentre su altri aspetti torneremo nel prosieguo della relazione senza soffermarci, salvo richieste specifiche che potranno emergere durante gli interventi dei soci, sui dati che risultano sufficientemente chiari sia dal prospetto di bilancio che dalla nota integrativa.

Nella tabella sottostante vengono riportati alcuni dati di sintesi raffrontati con quelli degli anni precedenti.

ESERCIZI	2022	2021	2020	2019	2018
SOCI PRESTATORI E VOLONTARI AL 31/12	72	73	77	75	82
DIPENDENTI IN FORZA AL 31/12	248	239	226	224	219
RETRIBUZIONI DEI DIPENDENTI	4.308.268	3.927.274	3.039.767	3.582.248	3.501.938
di cui ristorni ai soci cooperatori (*) da approvare in assemblea	48.000 (*)	=====	100.277	=====	=====
RICAVI DELLA GESTIONE CARATTERISTICA (compresi contributi pubblici per progetti specifici)	5.682.496	5.237.073	4.192.086	4.685.082	4.571.964
di cui Ricavi e proventi diversi	98.507	98.986	121.052	61.454	93.634

ESERCIZI	2022	2021	2020	2019	2018
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE: REDDITO OPERATIVO LORDO	104.906	184.611	203.701	(35.056)	(4.899)
% SU RICAVI E PROVENTI	1,85%	3,52%	4,86%	(0,75%)	(0,10%)
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	7.233	(1.770)	1.156	709	5.251
UTILE (PERDITA) ANTE-IMPOSTE	112.139	182.841	204.857	(54.357)	352
IMPOSTE DELL'ESERCIZIO	=====	=====	3.810	=====	(124)
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	112.139	182.841	201.047	(54.357)	228
% SUI RICAVI E PROVENTI	1,97%	3,49%	4,80%	(1,16%)	0,00
PATRIMONIO NETTO	1.550.751	1.446.499	1.207.487	1.006.242	1.061.290
CAPITALE INVESTITO NETTO	4.069.918	3.885.448	3.501.918	3.403.865	3.194.956

Dal prospetto emergono in sintesi sia il trend complessivo verificatosi negli ultimi cinque anni sia le differenze che hanno caratterizzato il 2022.

Nel ribadire che tutte le azioni che abbiamo intrapreso sono state finalizzate a raggiungere gli obiettivi di budget e in particolare:

- a) consolidare e sviluppare a favore delle persone fragili e a rischio di marginalità sociale i servizi socio educativi, sanitari, assistenziali e psicologici che rappresentano la mission della cooperativa;
- b) contenere i costi preservando e valorizzando posti di lavoro e reddito;
- c) condurre una gestione oculata e trasparente documentando tutte le attività svolte sia nella erogazione dei servizi, al fine di mantenere un rapporto positivo con gli enti pubblici committenti, sia nelle relazioni con i nostri utenti, le loro famiglie e gli amministratori di sostegno;
- d) individuare e cogliere tutte le opportunità offerte per accedere ad aiuti pubblici e privati sotto forma di contributi finalizzati alla promozione e allo sviluppo di nuovi progetti a favore di persone svantaggiate.

Lo svolgimento di queste azioni e l'effetto sinergico generato sulla gestione grazie ai grandi sforzi e sacrifici messi in campo soprattutto da parte dei soci prestatori e in generale da tutti i dipendenti e collaboratori, spiega come nel terzo anno di un mandato tra i più difficili della storia della cooperativa sia stato possibile anche conseguire un risultato economico positivo.

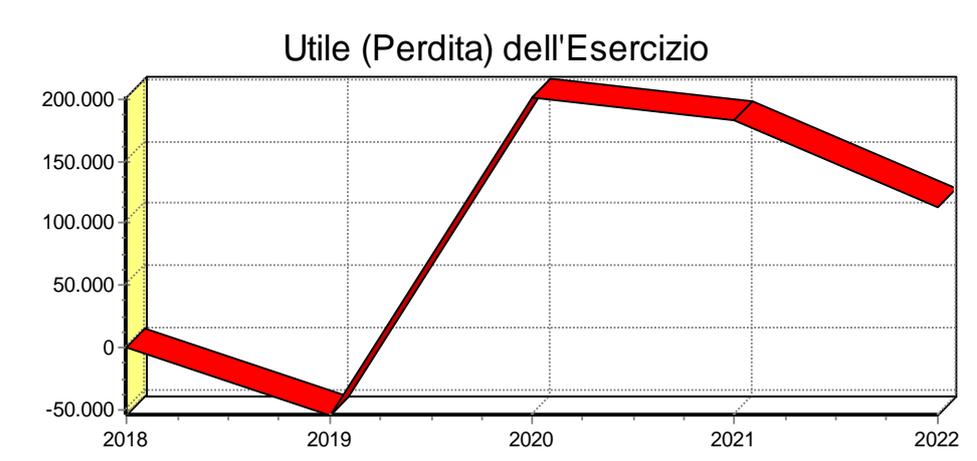


Figura 17 - Andamento del risultato economico negli ultimi 5 anni.

Qualche altro grafico e alcuni indicatori postia confronto con quelli degli anni precedenti ci aiuteranno a comprendere meglio qual' è lo stato di fatto della cooperativa dal punto di vista strettamente economico, finanziario e patrimoniale.

Indici Patrimoniali	2018	2019	2020	2021	2022
Capitale Circolante Netto	951.462	980.600	1.216.770	1.553.806	1.689.420
Capitale Investito	3.194.956	3.403.865	3.501.918	3.885.448	4.069.918
Posizione Finanziaria Netta	307.374	569.151	764.129	1.087.269	1.376.243
Flusso di Cassa	- 23.264	81.777	194.978	323.140	288.974
Margine di Struttura	- 343.404	-324.332	-33.405	284.776	412.323
Margine di Tesoreria	951.562	980.600	1.216.770	1.556.259	1.689.935

Struttura Stato Patrimoniale 2022

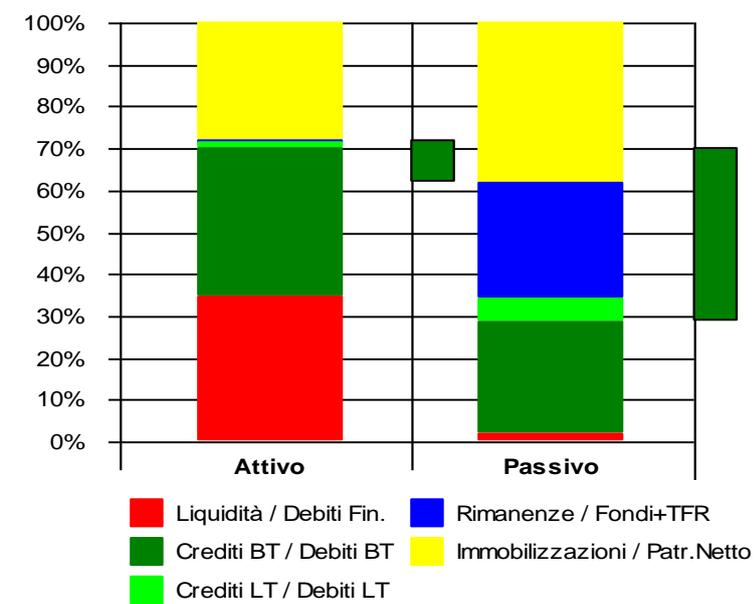


Figure 18- Composizione dello stato patrimoniale al 31.12.2022 secondo lo schema di tipo finanziario.

Indici Economici	2018	2019	2020	2021	2022
Costo del Venduto / Ricavi Vendite	1,9%	1,6%	1,4%	1,6%	1,8%
Costo del Personale / Ricavi Vendite	78,2%	77,5%	74,7%	74,6%	77,2%
Risultato Operativo / Ricavi Vendite (ROS)	- 0,1%	- 0,8%	5%	3,6%	1,9%
Oneri Finanziari / Ricavi Vendite	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,01%
Utile (Perdita) dell'Esercizio / Ricavi Vendite	-2,33%	- 1,2%	4,9%	3,6%	2,0%
Indice di Efficiente Produzione	0,97	0,99	1,06%	1,04%	1,02%

Tendenze di Bilancio

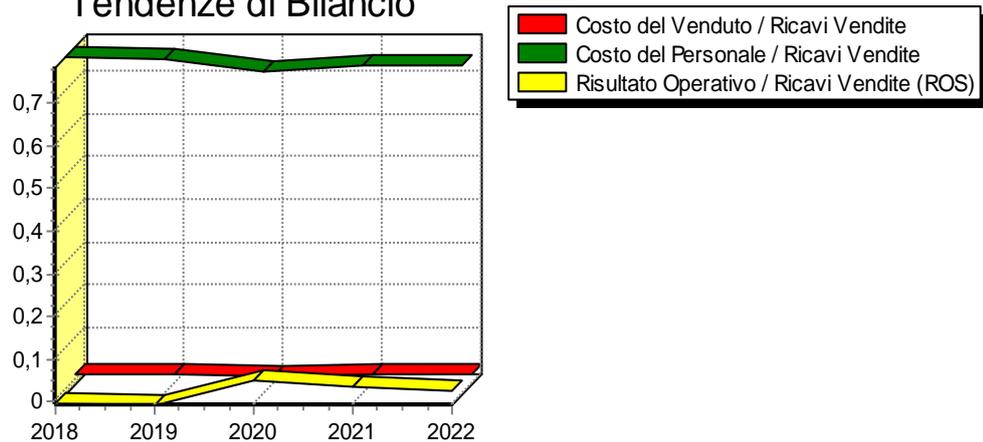


Figura 19 - Nel grafico vengono messi in relazione tra loro i tre indici economici rispetto all'andamento negli ultimi 5 anni.

Indici Finanziari	2018	2019	2020	2021	2022
Grado di Indipendenza Finanziaria	0,36	0,37	0,47	0,54	0,58
Ritorno sul Capitale Investito ROI	0,10%	0,9%	6%	4,8%	2,8%
Ritorno sul Capitale Netto ROE	0,0%	-5,4%	16,7%	12,6%	7,2%
Rotazione Capitale Circolante Netto	4,7	4,7	3,3	3,3	3,3
Rotazione dei crediti	3,73	4,22	3,87	4,2	4,5
Tempi medi di riscossione dei crediti in giorni	96,5	85,2	94,2	86,2	80,9
Tempi medi di pagamento in giorni	10,3	9,9	10	42,4	43,4

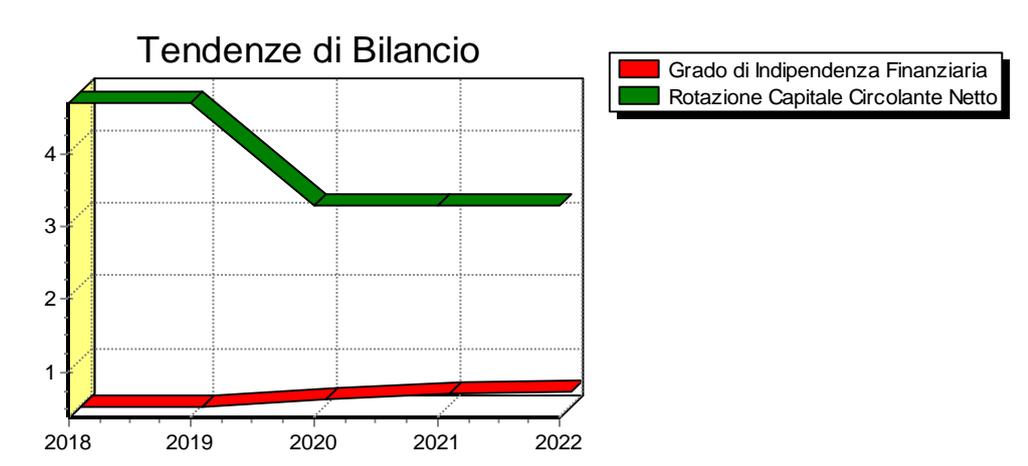


Figura 20 - Nel grafico viene rappresentato l'andamento dei due indici finanziari negli ultimi 5 anni.

Come si può osservare, la situazione patrimoniale e finanziaria si è mantenuta solida ed equilibrata. Le immobilizzazioni risultano in ampia parte finanziate con patrimonio proprio e per la restante parte da debiti a lungo termine; e proprio le risorse provenienti dall'indebitamento con scadenze di medio / lungo periodo (mutui e TFR) ci hanno consentito da un lato di far fronte senza difficoltà agli impegni della gestione corrente e dall'altro di consolidare il plafond delle disponibilità liquide.

I margini di struttura e di tesoreria si mantengono su livelli normali e il grado di indipendenza finanziaria continua ad essere positivo. Si vedrà in un prossimo paragrafo come anche gli indicatori sulla continuità aziendale siano tali da escludere situazioni che possano dare luogo a segnali di allerta.

RAPPORTI CON ASSOCIAZIONI E CONSORZI

Nel corso del 2022, come in precedenza, abbiamo continuato ad operare nei contesti cooperativi e associativi a cui apparteniamo. Il rapporto con il Consorzio CS&L si è intensificato per la partecipazione ad alcune gare di appalto riferite al Servizio Psicologico (Sportello Scolastico di Ascolto di Paderno Dugnano e di Cologno Monzese) e per la valutazione di altre opportunità di collaborazione in altre gare o progetti.

Confcooperative ha continuato a rappresentare un punto di riferimento per confronti e valutazioni riferite sia alle ultime misure legislative riguardanti l'emergenza sanitaria sia per le

questioni legislative e contrattuali ordinarie (PTR Premi Territoriale Retributivo, rinnovo CCNL) che straordinarie come la distribuzione del premio di risultato, le modalità di erogazione e l'accordo Sindacale stipulato in quell'occasione.

FATTI DI RILIEVO ACCADUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

A norma dell'art. 2428 c.c. informiamo i soci in merito ai fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Usciti da una prolungata situazione di emergenza ci siamo concentrati sulle azioni da intraprendere per consolidare i risultati raggiunti e per dare nuovo impulso allo sviluppo della cooperativa come documentato anche dal Budget economico 2023 che riportiamo sinteticamente nel prospetto sottostante.

CONTO ECONOMICO PREVENTIVO

RICAVI DA PRESTAZIONI	BUDGET 2023		Consuntivo 31/12/2023	
	€	%	€	%
Prestazioni in Convenz. Enti pubblici	€ 5.340.958	91,65%	€ -	0,00%
Prestazioni ad Enti Privati	€ 272.733	4,68%	€ -	0,00%
Prestazioni a famiglie e privati	€ 141.132	2,42%	€ -	0,00%
Vacanze tempo libero e animazione	€ 23.770	0,41%	€ -	0,00%
Contributi c/esercizio + c/ impianti	€ 38.745	0,66%	€ -	0,00%
Donazioni e altri	€ 10.500	0,18%	€ -	0,00%
TOTALE RICAVI	€ 5.827.838	100%	€ -	0,00%
COSTI	BUDGET 2023		Consuntivo 31/12/2023	
Costi diretti:	€	%	€	%
Personale				
Dipendenti Utenza	€ 3.760.432	64,53%	€ -	0,00%
Dipendenti Extra Utenza	€ 97.822	1,68%	€ -	0,00%
Dipendenti Coordinatori	€ 315.677	5,42%	€ -	0,00%
Professionisti Utenza	€ 155.237	2,66%	€ -	0,00%
Professionisti Extra Utenza	€ 7.196	0,12%	€ -	0,00%

Professionisti Coordinatori	€ 39.168	0,67%	€ -	0,00%
Totale personale diretto	€ 4.375.533	75,08%	€ -	0,00%
Materiali				
Acq.materiali di consumo (att.servizi)	€ 79.750	1,37%	€ -	0,00%
Attrezzatura minuta	€ -	0,00%	€ -	0,00%
Materiali per la comunicazione	€ -	0,00%	€ -	0,00%
Totale materiali	€ 79.750	1,37%	€ -	0,00%
Costi per servizi per la produzione				
- Pasti	€ 85.021	1,46%	€ -	0,00%
- Altri materiali (guanti, ecc.)	€ 24.536	0,42%	€ -	0,00%
- Laboratori	€ 24.238	0,42%	€ -	0,00%
- Ippo/ono/pet / golf terapia	€ 13.960	0,24%	€ -	0,00%
- Prestazioni alberghiere	€ 51.835	0,89%	€ -	0,00%
- Trasporti di terzi	€ 115.150	1,98%	€ -	0,00%
- Altri	€ 34.849	0,60%	€ -	0,00%
- Supervisione equipe operatori	€ 19.035	0,33%	€ -	0,00%
- Prestazioni per Formazione	€ 500	0,01%	€ -	0,00%
Totale Costi per servizi diretti	€ 369.524	6,34%	€ -	0,00%
Totale Costi diretti	€ 4.824.807	82,79%	€ -	0,00%
1° Margine di contribuzione	€ 1.003.031	17,21%	€ -	0,00%
Costi indiretti				
Personale:				
Rimborsi spese dipendenti / collabor.	€ 12.000	0,21%		
Spese generali e amministrative				
Canoni locazione fabbricati	€ 52.820	0,91%	€ -	0,00%
Ammortamento immobile	€ 23.800	0,41%	€ -	0,00%

Canoni noleggio attrezzature	€	400	0,01%		
Energia	€	31.400	0,54%	€ -	0,00%
Riscaldamento	€	57.800	0,99%	€ -	0,00%
Telefono	€	10.280	0,18%	€ -	0,00%
Acqua	€	2.000	0,03%	€ -	0,00%
Spese contrattuali	€	3.200	0,05%	€ -	0,00%
Assicurazioni	€	3.800	0,07%	€ -	0,00%
Pulizia locali	€	49.990	0,86%	€ -	0,00%
Mezzi di trasporto	€	5.300	0,09%	€ -	0,00%
Manutenz. impianti e macchinari di terzi	€	5.200	0,09%	€ -	0,00%
Manutenzioni fabbricati strumentali	€	3.000	0,05%	€ -	0,00%
Spese di manutenz.su immobili di terzi	€	5.000	0,09%	€ -	0,00%
Spese generali varie	€	830	0,02%	€ -	0,00%
Tassa raccolta e smaltimento rifiuti	€	3.700	0,06%	€ -	0,00%
Altri costi	€	5.210	0,09%	€ -	0,00%
Totale costi indiretti	€	275.730	4,73%	€ -	0,00%
TOTALE COSTI	€	5.100.537	87,52%	€ -	0,00%
2° Margine di contribuzione	€	727.301	12,48%	€ -	0,00%
SPESE GENERALI E AMMINISTR.		534.385	10,89%	-	0,00%
UTILE DI PERIODO	€	92.916	1,59%	€ -	0,00%

Questo budget tiene conto degli obiettivi gestionali ed organizzativi che il consiglio di amministrazione e la direzione si sono prefissati per il 2023. Riguardo al personale i principali prevedono la conferma dei livelli occupazionali attualmente esistenti; l'assunzione di almeno due persone appartenenti alle categorie protette di soggetti svantaggiati; il mantenimento per l'anno scolastico 2023/2024 della integrazione retributiva per i livelli D1 equiparata al livello D2 a favore dei dipendenti in possesso di titoli riconosciuti dagli accreditamenti; l'aumento delle indennità giornaliera di reperibilità per le operatrici e gli operatori incaricati del coordinamento nelle comunità socio sanitarie. Per quanto concerne gli investimenti, la probabile acquisizione di un

nuovo fabbricato da destinare a servizi residenziali e semi residenziali, oltre al proseguimento del rinnovo del parco automezzi. Infine, il contenimento delle spese generali nel limite massimo dell'11% e un margine netto che ci possa permettere di far fronte agli ulteriori costi che potrebbero insorgere dal probabile rinnovo del CCNL.

MONITORAGGIO DELLO STATO DI CONTINUITA' AZIENDALE

Come lo scorso esercizio anche per quello in corso abbiamo redatto un budget di tesoreria tenuto conto della necessità di una attenta pianificazione e di un costante monitoraggio non solo della gestione economica ma anche di quella finanziaria, al fine di verificare, anche in prospettiva, la sussistenza delle condizioni di sostenibilità e con esse dello stato di continuità aziendale. Inoltre, su richiesta del collegio sindacale dall'esercizio 2023 il budget finanziario verrà aggiornato con una proiezione di 12 mesi ogni qualvolta intervenga una variazione rispetto al budget iniziale nei rapporti economici e finanziari che la società intrattiene con economie terze.

A norma delle disposizioni vigenti e in particolare da quanto disposto dall'art. 3 del D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, e successive modifiche, relativo all' "Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa", il consiglio di amministrazione attesta che con riferimento alla situazione al 31.12.2022 aggiornata al 31.3.2023, non sussistono segnali di allerta derivanti dall'ammontare del patrimonio netto né da ritardi reiterati e significativi nei pagamenti dei dipendenti, dell'erario e degli enti previdenziali, dei fornitori e nella restituzione dei prestiti e, pertanto, allo stato attuale permangono le condizioni di continuità aziendale anche con riferimento alle previsioni finanziarie a 12 mesi.

STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Riteniamo utile ricordare che è stato possibile affrontare e superare positivamente la straordinarietà della situazione creatasi durante gli anni 2020 / 2021 e in parte nel 2022 grazie soprattutto alla validità della struttura organizzativa che ci siamo dati a partire dall'anno 2018. Il clima di collaborazione e cooperazione si è andato progressivamente intensificando, consentendo non solo di mantenere in vita tutte le attività preesistenti allo scoppio della pandemia ma altresì di reggere l'urto che la crisi ha provocato in tutti i settori dell'attività aziendale.

Senza un gruppo di direzione coeso e integrato nel gestire le molteplici situazioni di stress, molte delle quali del tutto inedite; senza un sistema di controllo di gestione economico e finanziario,

che pur con i suoi limiti ha consentito comunque di monitorare l'andamento della gestione e supportare sia il consiglio di amministrazione che la direzione nella presa di decisioni, tutto sarebbe stato molto più difficoltoso e con esiti sicuramente peggiori. Riteniamo inoltre che l'esperienza assolutamente inedita maturata nell'ultimo triennio abbia accresciuto competenze tecniche e abilità gestionali entrati a far parte del patrimonio professionale della nostra organizzazione.

Come si vede nell'organigramma riportato nel Bilancio sociale, la struttura organizzativa, proprio per essersi dimostrata così efficace, flessibile e resiliente, è stata confermata nei suoi assi principali, salvo fisiologiche modifiche dovute all'aumento dei servizi esistenti o all'acquisizione di nuovi; al turn over; a progetti di sviluppo di determinate funzioni. Sono infatti avvenute modifiche negli incarichi di coordinamento con l'inserimento di nuove socie e soci; è andato a regime l'incarico al nuovo referente amministrativo; è stato coinvolto un nuovo socio per la gestione del sito web e per lo sviluppo delle attività di comunicazione.

Per la sua rilevanza strategica abbiamo dato un assetto stabile all'area delle Risorse Umane, che ha svolto, e continua ad avere, un ruolo di particolare rilievo nella organizzazione del personale che dev'essere gestito in sinergia con i responsabili delle aree di produzione.

In questi mesi del nuovo anno sono riprese le verifiche periodiche con i coordinatori e i responsabili di Area allo scopo di prestare attenzione alle dinamiche delle équipe operative, in un'ottica di promozione di una cultura di valorizzazione delle risorse interne attraverso possibilità di mobilità e scambio delle risorse umane tra i diversi servizi.

Particolare cura è stata rivolta all'accoglienza del personale, attraverso incontri individuali per la raccolta di richieste, proposte o particolari necessità, poiché siamo consapevoli della centralità del benessere del fattore umano e della sua motivazione. Il costante interscambio tra l'ufficio Risorse Umane, consiglio di amministrazione e la direzione ci consente di privilegiare azioni per lo sviluppo di un buon clima all'interno dell'ambiente di lavoro, con l'obiettivo di amplificare il senso di appartenenza e di fiducia, di condividere valori e cultura aziendale e soprattutto di valorizzare e rivalutare le professionalità.

L'aggiornamento della piattaforma Duepuntiaco e il costante confronto con consulente legale e consulente del lavoro ci hanno permesso di migliorare, con il presidio di responsabili e coordinatori, gli aspetti contrattuali e le modifiche eventuali in modo minuzioso e tempestivo.

L'ampliamento dei servizi offerti e il conseguente aumento del personale, dovuto anche alla stabilizzazione dei dipendenti nei termini previsti dalla legge, ha determinato un crescente impegno gestionale ed organizzativo nel rispetto dei valori della cooperazione.

A partire dal nuovo anno sono riprese le attività dello “Sportello di Ascolto”, che si conferma essere utile strumento di riavvicinamento tra consiglio di amministrazione e i soci e di miglioramento del clima aziendale.

ORGANI SOCIALI E COMPOSIZIONE SOCIALE

Desideriamo riportare in questa sede alcuni dati numerici che, seppure sinteticamente, consentono di conoscere come hanno funzionato nel corso di questo esercizio gli organi sociali.

A norma dell'articolo 2528, c. 5, del Codice civile riformato – così come recepito anche nello statuto approvato nell'assemblea straordinaria del 15.12.2004 – il Consiglio di amministrazione deve indicare nella relazione annuale di accompagnamento al bilancio le “**Ragioni seguite per l'ammissione dei nuovi soci**”.

In particolare, alla data del 31.12.2022 la base sociale è composta da n. 72 soci, di cui 64 iscritti nella sezione dei soci prestatori e 8 nella sezione dei volontari; dei 72 soci 52 sono donne e 20 uomini. Nel primo trimestre 2023 sono state deliberate dal consiglio di amministrazione due nuove adesioni di soci prestatori. Rispetto al 31.12.2022 non si sono verificati cambiamenti rilevanti dal punto di vista numerico; pertanto, anche rispetto al capitale sociale non sono intervenute variazioni di rilievo dopo l'operazione di aumento a pagamento avvenuta dopo la chiusura del bilancio d'esercizio 2020, e quindi di fatto nel 2021, attraverso l'utilizzo di una parte dei ristorni ad aumento delle quote sociali.

L'organo amministrativo, cui compete deliberare in ordine alle domande di adesione a socio, ha preservato, e intende preservare almeno sino a quando la normativa lo consente, quella che considera una particolarità della nostra cooperativa, ossia di non aver mai seguito una politica di ammissione indiscriminata dei soci, né tanto meno di imposizione dell'adesione alle persone che a vario titolo intrattengono un rapporto professionale e lavorativo con la cooperativa. Anche nell'ultimo anno, come nei precedenti, sono state accolte le richieste di adesione presentate essenzialmente da collaboratori e da dipendenti che hanno avuto modo di conoscere a fondo l'organizzazione interna, i principi e le regole che presiedono alla vita della cooperativa, e che quindi con convinzione abbiano scelto di rendere più stretto il loro rapporto con la società divenendone soci, in tal modo acquisendo sì nuovi diritti di partecipazione alle decisioni, ma anche maggiori responsabilità ed oneri. In linea con quanto appena esposto il consiglio di amministrazione ha istituito una nuova modalità di adesione alla carica di socio prevedendo che la compilazione del modulo di adesione avvenisse in seguito ad incontro con un consigliere durante il quale conoscere le motivazioni della scelta e fornire le risposte ad eventuali domande.

Riteniamo, date le dimensioni della cooperativa e il numero delle persone che vi lavorano, che vi siano ampi spazi di crescita della base sociale. L'adesione per libera scelta di un certo numero di dipendenti e collaboratori porterebbe, oltre ad un ulteriore rafforzamento del patrimonio netto, ad un arricchimento della connotazione mutualistica e democratica della nostra realtà aziendale; in tal senso, alcune manifestazioni di interesse che sono emerse nelle ultime settimane, ci fanno credere che presto avremo nuove adesioni.

L'assemblea dei soci si è riunita due volte, con un livello di partecipazione sempre superiore al 65%.

SICUREZZA E PREVENZIONE SUL LAVORO

Nel corso del 2022, essendo sfociati in una fase di transizione rispetto all'emergenza COVID-19, abbiamo provveduto ad aggiornare i Piani Organizzativi Gestionali (POG) dei Servizi attenendoci alle indicazioni delle Circolari ministeriali e ai D.G.R. regionali.

Inoltre, in osservanza a quanto previsto dal T.U.81/2008 sulla prevenzione dei rischi e la sicurezza sui luoghi di lavoro, si è proceduto all'effettuazione delle visite mediche delle lavoratrici e dei lavoratori, all'ordinaria manutenzione degli impianti e alla vigilanza delle attrezzature e della cartellonistica di sicurezza nelle sedi.

Sono state effettuate regolarmente le prove di evacuazione in presenza, con il coinvolgimento del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e degli operatori e degli ospiti delle strutture interessate. Sono stati svolti tutti i sopralluoghi necessari presso le nuove sedi operative dei Servizi Sperimentali, avviati nel corso dell'anno: centro educativo per minori, "Mago Verde", e il laboratorio orientato all'autonomia di persone con disabilità psico fisica, "Diamoci da fare").

Si è altresì provveduto all'inoltro alla Direzione Provinciale del Lavoro delle richieste per l'astensione anticipata dal lavoro a tutela di tutte le lavoratrici che hanno iniziato una gravidanza e le richieste di gravidanza post - partum nei casi in cui la condizione della lavoratrice lo richiedeva, nonché tutti gli altri adempimenti richiesti dalla normativa.

Come per l'anno precedente, ci siamo avvalsi della consulenza di esperti e in particolare:

- per la consulenza in materia di Medicina del Lavoro e Vigilanza sanitaria della Società M.S.L. sas, Sede legale e operativa, Via Daniele Manin 40 - 20834 Nova Milanese (MB);
- per la consulenza in materia analisi e valutazione dei rischi e come Responsabile del Servizio di Protezione e Prevenzione (RSPP), di Umberto RIVA.

Il Medico Competente, dr.ssa Monica Capietti, nel corso del 2022 ci ha comunicato l'intenzione di non rinnovare l'incarico, che scadeva a febbraio 2023; pertanto, dopo aver valutato diversi altri operatori in materia di consulenza di Medicina del Lavoro e Vigilanza sanitaria, abbiamo affidato l'incarico allo Studio medico Duedi s.r.l.

Il socio Fabio Cavalleri ha mantenuto l'incarico di Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

FORMAZIONE, SUPERVISIONE E AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE

Il progressivo superamento dello stato di emergenza sanitario ha consentito una nuova programmazione di eventi formativi riferiti alle norme sulla Sicurezza dei Lavoratori ed eventi formativi tecnici specifici per ogni area.

Nello specifico con il budget 2022 della Formazione sono stati destinati circa euro 17.000 alla pianificazione e realizzazione di corsi di aggiornamento a partire da quelli relativi alla Sicurezza sul Lavoro previsti dal D.Lgs 81/2008 (parte generale e parte specifica). Sono quindi stati organizzati corsi di formazione per la sicurezza sul lavoro per nuovi assunti, corsi di aggiornamento quinquennale, corsi di aggiornamento quinquennale e nuova nomina di Preposti (Responsabili e Coordinatori di Servizi), corsi di aggiornamento quinquennale e nuova nomina per addetti Primo Soccorso.

Da settembre 2022 è stato stabilito l'obbligo all'aggiornamento anche per gli addetti antincendio per i quali è stato organizzato un corso a marzo 2023.

Le equipe dei Centri Diurni sono inoltre state coinvolte in un corso di aggiornamento sulla Privacy.

SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITA'

Fin dall'inizio della nostra attività nel 1988, abbiamo sempre creduto nell'importanza di garantire la massima qualità dei nostri servizi a salvaguardia dell'efficacia verso i nostri utenti e della efficienza verso i nostri committenti, per la maggior parte pubbliche amministrazioni. Per questo abbiamo sviluppato modalità di monitoraggio, verifica e rendicontazione sempre più specifiche, individuando per ogni servizio gli indicatori di risultato e i sistemi di valutazione più idonei a rilevare e valutare il livello tecnico di efficienza e di efficacia.

A partire dall'anno 2010 abbiamo adottato lo standard ISO 9001 per costruire il Sistema di Gestione della Qualità che nel 2018 abbiamo adeguato al nuovo standard ISO 9001:2015 per la "Progettazione ed erogazione di servizi socio educativi, socio assistenziali e socio sanitari rivolti ad adulti, minori e persone con disabilità fisica e/o psichica".

La norma ISO 9001:2015 propone un approccio basato sulla analisi e previsione dei rischi e delle opportunità che risulta utile a supporto delle attività di pianificazione delle attività complessive della direzione e del consiglio di amministrazione, portando a definire le strategie previste e messe in atto per prevenire i rischi individuati e per cogliere le opportunità offerte dal mercato dei servizi e dal contesto territoriale e contingente.

Il Sistema per la Gestione della Qualità si articola in specifiche procedure di erogazione, sia per i processi organizzativi che per la erogazione dei servizi, che devono garantire le seguenti finalità:

- analizzare rischi e opportunità, classificandoli in rapporto alla gravità delle possibili conseguenze per l'organizzazione;
- pianificare azioni volte ad affrontare i rischi individuati, attraverso specifiche procedure per eliminarli, mitigarli e prevenirli;
- pianificare azioni rivolte a valutare e cogliere le opportunità di sviluppo rilevate;
- mettere in atto tutte le azioni utili e controllarne sistematicamente l'efficacia;
- apprendere dall'esperienza e, soprattutto, dagli errori, nell'ottica di un miglioramento continuo.

Il Sistema di Qualità prevede un audit annuale da parte dei tecnici dell'Ente certificatore ed ogni tre anni una verifica più approfondita per la certificazione che ha durata triennale.

Nel corso del 2022 non abbiamo apportato modifiche sostanziali al sistema nel suo complesso, ma abbiamo aggiornato periodicamente le procedure dei servizi per adeguarle alle richieste degli Enti preposti al controllo, in particolare da parte della ATS nelle strutture diurne e residenziali. Abbiamo distribuito i questionari di "customer satisfaction" per tutti i servizi e i risultati rilevati hanno confermato l'alto livello di soddisfazione espresso dalle famiglie che hanno usufruito del servizio.

Il fatto più rilevante nel corso del 2022 è stato l'audit effettuato dall'Ente certificatore incaricato, RINA spa, per due giornate tra febbraio e marzo con il fine della certificazione triennale. L'esito è stato positivo, confermando la validità del sistema complessivo e delle procedure di erogazione dei servizi socio-assistenziali, socio-educativi e socio-sanitari. La certificazione di qualità è stata quindi confermata per il triennio 2022-2025.

D.LGS. 231/2001 E ATTIVITA' SVOLTA DALL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Il D.Lgs.231/2001 norma la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”. Dal 2021 abbiamo adeguato la nostra organizzazione a questa normativa con lo scopo di prevenire e tutelare la cooperativa dai rischi connessi all’esercizio delle responsabilità di amministrazione e direzione e dalle conseguenze di eventuali illeciti derivanti da errori nella gestione o dalla violazione di norme, anche se commessi in buona fede. Infatti, come recita l’art.5 sulle responsabilità, l’Ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
- b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a).

L’adozione degli strumenti e delle procedure previsti dal D.Lgs.231 ha la finalità generale di promuovere all’interno dell’organizzazione comportamenti sempre più ispirati ai principi della legalità, del rispetto della persona, della trasparenza, della tutela dell’ambiente, della sicurezza, della correttezza nella gestione societaria e nell’uso delle risorse. Allo stesso tempo, rendere espliciti questi comportamenti tra i soggetti esterni che intrattengono rapporti con la cooperativa.

L’Organismo di Vigilanza (d’ora in avanti O.d.V.) è stato nominato dal consiglio di amministrazione nel 2021 in forma monocratica nella persona dell’Avv. Daniele Consoletti, il quale ha iniziato la sua attività il 5 marzo 2021.

Nell’anno 2022 l’O.d.V. ha svolto una costante e continua attività di condivisione del contenuto del modello organizzativo con le figure apicali della cooperativa.

L’O.d.V. ha preso parte a vari incontri finalizzati ad approvare e a condividere il contenuto del modello organizzativo e a diffondere la consapevolezza in merito all’importanza di non porre in essere comportamenti idonei a integrare fattispecie di reato rilevanti. Ha altresì mantenuto con le figure apicali della cooperativa, in particolare con la presidente Barbara Bricchi, un costante dialogo e un ininterrotto scambio epistolare utile a dimostrare la sensibilità dell’ente rispetto ai potenziali profili di criticità all’interno della cooperativa. Questo sia a tutela dell’ente medesimo, che altrimenti potrebbe essere assoggettato a misure interdittive già in fase di indagini preliminari ed eventualmente subire una condanna in sede penale, sia a tutela del lavoratore il quale, nel caso in cui commettesse un reato, verrebbe senz’altro colpito da sanzioni disciplinari.

L'O.d.V ha puntualmente preso parte ai consigli di amministrazione per i quali sia stata ritenuta necessaria la sua presenza e alle assemblee dei soci.

Nella relazione sull'attività svolta nel 2022, l'O.d.V. ha evidenziato un alto livello di attenzione per il rispetto dei protocolli e dei mansionari e una chiara consapevolezza in merito all'importanza di mantenere condotte sempre conformi alle prescrizioni. In conclusione, l'Organismo di Vigilanza ha potuto attestare la sostanziale conformità della cooperativa alle norme vigenti senza ravvisare violazioni di alcuna natura.

CONCLUSIONI

Signore Socie e signori Soci,

viste le risultanze di bilancio e alla luce di quanto esposto nei punti precedenti, il consiglio di amministrazione vi sottopone il bilancio d'esercizio, composto dallo stato patrimoniale, dal conto economico, del rendiconto finanziario e dalla nota integrativa, nonché della presente relazione sulla gestione, per l'esame e la successiva approvazione e propone di destinare l'utile d'esercizio di € 112.139 come segue:

- 30% , pari ad € 33.642, a Riserva legale;
- 3%, pari ad € 3.364, al Fondo Mutualistico per lo sviluppo della cooperazione;
- il restante 67%, pari ad € 75.133, a Riserva statutaria.

Le riserve sono indivisibili ai sensi dell'art. 12, L. 904/77

Il Consiglio di Amministrazione