



**ARTI
& MESTIERI
SOCIALI**

LIBERA COMPAGNIA COOP. SOC.

BILANCIO SOCIALE 2022

Iscritta al Registro Imprese di MILANO C.F. e n. iscrizione 11222820158
iscritta al R.E.A. di MILANO al n. 1444810
P.IVA 11222820158



INDICE

SEZIONE 1 – PREMESSA	pag. 3
1.1 Obiettivi e destinatari del bilancio sociale	pag. 3
1.2 Modalità di redazione, approvazione e pubblicizzazione	pag. 3
SEZIONE 2 – LA COOPERATIVA	pag. 4
2.1 Finalità istituzionale e mission	pag. 4
2.2 I nostri valori	pag. 4
2.3 Oggetto sociale e settore di attività	pag. 5
2.4 Storia della cooperativa	pag. 7
2.5 Il territorio di riferimento	pag. 8
2.6 Dati anagrafici e riferimenti normativi	pag. 9
2.7 Organo di Controllo	pag. 9
2.8 Partecipazione a consorzi, altre imprese ed associazioni di rappresentanza	pag. 10
SEZIONE 3 – GOVERNANCE, DEMOCRAZIA E VITA ASSOCIATIVA	pag. 11
3.1 Premessa	pag. 11
3.2 Il Consiglio di Amministrazione	pag. 11
3.3 I soci: composizione ed evoluzione della base sociale	pag. 12
3.4 Partecipazione dei soci: assemblee ed incontri	pag. 14
3.5 Organigramma: processi decisionali e di controllo	pag. 15
3.6 Obiettivi e strategie di medio periodo	pag. 17
SEZIONE 4 – ATTIVITA' e PORTATORI DI INTERESSE	pag. 22
4.1 Rendiconto sociale delle attività	pag. 22
4.2 Evoluzione prevedibile della gestione	pag. 28
4.3 I portatori di interesse	pag. 28
SEZIONE 5 – LE RISORSE UMANE	pag. 30
5.1 Composizione organico	pag. 30
5.2 Evoluzione organico e costi	pag. 31
5.3 Struttura dei compensi e delle retribuzioni	pag. 33
5.4 Turn over e selezioni	pag. 34
5.5 Sostegno alla qualifica di figure educative	pag. 37
5.6 Servizio Civile Universale	pag. 37
SEZIONE 6 – SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA	pag. 38
6.1 Andamento economico complessivo	pag. 38
6.2 Situazione finanziaria e prestiti sociali	pag. 42
6.3 5permille e campagne di fundraising	pag. 42

SEZIONE 1 - PREMESSA

1.1 Obiettivi e destinatari del bilancio sociale

La redazione del presente bilancio sociale intende adempiere a tutti gli obblighi legali, integrando il fascicolo di bilancio e le informazioni già fornite nella Nota Integrativa e nella Relazione sulla Gestione circa i criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento degli scopi statutari e dello scopo mutualistico ai sensi dell'art. 2 della Legge 59 del 1992 e dell'art. 2545 del Codice Civile.

Il presente bilancio di responsabilità sociale adempie inoltre agli obblighi previsti dal nuovo codice del Terzo Settore (D.Lgs 117/17 e successivi adempimenti) per l'iscrizione come cooperativa sociale nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, a quelli del D.lgs 112/2017 come impresa sociale (art.9 comma 2), oltre a quelli già previsti per l'accreditamento nell'Albo Regionale presso Regione Lombardia. Rifacendosi alle linee guida contenute nel Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4/7/2019, intende rendere conto, ai diversi portatori di interesse interni ed esterni, circa gli obiettivi prefissati nella gestione, l'attività svolta, i risultati sociali ed economici raggiunti e le prospettive future.

Si tratta di un documento che affianca altri materiali e canali di divulgazione e restituzione del nostro lavoro, compresi i social network, rivolto sia all'interno, fra i soci e lavoratori della cooperativa, sia all'esterno, verso i committenti, i sostenitori e donatori, i cittadini e le reti sociali con cui lavoriamo, attraverso la pubblicazione sul sito della cooperativa; per dare valore e significato a ciò che facciamo, documentare l'utilizzo delle risorse pubbliche e l'impatto sociale degli interventi realizzati, aumentare la condivisione e la trasparenza.



1.2 Modalità di redazione, approvazione e pubblicizzazione

Nella redazione del bilancio sociale sono stati coinvolti il Coordinatore Gestionale, il Referente dell'ufficio Economico-Finanziario e del Fundraising, i Responsabili degli staff Gestione Personale, Comunicazione, Territoriale e delle Aree di intervento, il Consiglio di Amministrazione.

Il presente documento viene consegnato in forma digitale via mail ai soci per la presentazione e discussione in assemblea e viene approvato nell'Assemblea dei soci del 20 maggio 2023 contestualmente all'approvazione del bilancio di esercizio 2022.



SEZIONE 2 – LA COOPERATIVA

2.1 Finalità istituzionale e mission

La Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali è una Cooperativa Sociale di tipo A impegnata fin dal 1994, suo anno di nascita, nella mission di fornire un contributo alla costruzione di un sistema integrato di servizi e interventi sociali nei territori in cui opera, puntando sulla qualità dell’offerta, sul coinvolgimento e l’attivazione della comunità locale, rispondendo ai bisogni sociali con spirito universalistico e valorizzando al contempo le professionalità che vi operano.

La finalità istituzionale della cooperativa è così descritta nell’art. 3 dello Statuto (vedi il sito www.artiemestierisociali.org):

Scopo della cooperativa è quello di perseguire l’interesse generale della comunità alla promozione umana e all’integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio sanitari ed educativi ai sensi dell’articolo uno, primo comma punto a), della legge 8 novembre 1991 n. 381 e successive modificazioni e integrazioni. La Cooperativa organizza un’impresa che persegue, mediante la solidale partecipazione dei soci e di tutto il gruppo sociale che ad essa fa riferimento, gli obiettivi della legge predetta.

La Cooperativa è retta dal principio della mutualità, in ossequio a quanto disposto dall’art. 2511 del Codice Civile e dalle vigenti leggi in materia di cooperazione.

Lo scopo che i Soci della Cooperativa intendono perseguire è quello di ottenere, tramite la gestione in forma associata della Azienda, continuità di occupazione e migliori condizioni economiche, sociali e professionali.

2.2 I nostri valori

La storia della Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali si è sviluppata, fin dalle origini, valorizzando:

- il ruolo dell’Ente Pubblico, con cui prevalentemente lavoriamo, nella regia e nel “governo del sistema” dei servizi. Abbiamo puntato a un rapporto con l’Ente Pubblico volto alla costruzione di un welfare territoriale e di comunità in cui condividere obiettivi e pratiche, valutare insieme gli interventi, valorizzando le reciproche responsabilità ed evitando logiche di delega;
- la conoscenza del territorio, scegliendo una zona specifica, nella provincia sud-est milano fino all’area della martesana, dove molti soci abitano e dove abbiamo costruito nel tempo rapporti consolidati con le istituzioni locali, le reti dei servizi, i cittadini...;
- La riflessione e ricerca metodologica e progettuale nel sociale, per puntare all’efficacia degli interventi ed evitare sprechi di risorse, attraverso: una costante interrogazione e rielaborazione delle proprie prassi per produrre nuovi saperi intorno all’educazione e ai servizi sociali e stimolare il dibattito culturale (con convegni e seminari, scrivendo articoli...); l’importanza data alla verifica e costante riprogettazione partecipata in itinere dei servizi attraverso il confronto fra le varie professionalità e ruoli coinvolti; l’investimento in formazione, supervisione e consulenze di alto livello; la contaminazione e sintesi dei diversi filoni di pensiero ed approcci metodologici presenti;
- Il rispetto dei diritti dei lavoratori a cui abbiamo sempre puntato, coerentemente con la nostra mission, con particolare attenzione ai livelli retributivi, alla continuità del rapporto



lavorativo, alla valorizzazione delle competenze e della formazione, favorendo la crescita di un collettivo di professionisti di ottimo livello che rappresentano la principale garanzia per rispondere ai bisogni dei cittadini con qualità, contrastando la discontinuità e il turn over in interventi spesso molto delicati.

- la partecipazione dei soci alla vita della cooperativa attraverso la sperimentazione dei percorsi per rendere concreta la forma democratica e partecipativa di una cooperativa e la costante riflessione sulle proprie forme organizzative mirata a diffondere le responsabilità evitando logiche di forte centralizzazione. L'associatura è volontaria e i soci sono anche finanziatori della cooperativa, attraverso i prestiti sociali.

2.3 Oggetto sociale e settore di attività







L'oggetto sociale previsto dall'art. 4 dello Statuto prevede:

Oggetto della cooperativa sono le attività socio sanitarie ed educative di cui all'articolo uno, primo comma punto a), della legge 8 novembre 1991 n. 381, e specificatamente le seguenti:

- a) attività rivolte ai minori ed ai giovani:
 - interventi e servizi per la promozione dei diritti dei minori e giovani: centri di aggregazione giovanile, educativa di strada, progetti con le scuole, attività di orientamento, orientamento attivo con borse lavoro, facilitazione Consigli Comunali Ragazzi;
 - interventi e servizi per la tutela del minore anche a carattere residenziale: Assistenza Domiciliare Minori, Comunità per bambini, adolescenti e giovani, residenziali e diurne, accoglienza in Pronto Intervento, Comunità Diurna per il sostegno alla genitorialità, gruppi appartamento, tutoring educativo, interventi educativi nelle scuole, spazio neutro, attività di sostegno alla genitorialità, Servizi Minori Famiglia, etc.;
 - interventi volti a contrastare e prevenire il fenomeno del maltrattamento e dell'abuso all'infanzia; interventi di accoglienza e trattamento delle vittime di maltrattamento e abuso;
 - progettualità di integrazione e promozione dei diritti dei soggetti stranieri: facilitazione linguistica, mediazione culturale, educazione interculturale;
 - attività socio-culturali;
 - attività di animazione e di gestione delle vacanze;
 - gestione di servizi per la prima infanzia, asili nido, tempi per le famiglie e simili;
- b) attività rivolte a portatori di handicap:
 - la gestione di centri socio-educativi, educazione ed assistenza;
 - il sostegno e stimolo all'autonomia personale ed assistenza: domiciliare, residenziale ed all'interno della scuola;
 - attività di animazione e di gestione del tempo libero;
 - attività di riabilitazione;
- c) attività rivolta ad anziani:
 - servizi domiciliari e residenziali di sostegno all'autonomia personale;
 - attività di animazione e socio-culturale;
 - centri diurni.
- d) attività di formazione, consulenza e supervisione psicopedagogia;
- e) la gestione di circoli sociali, culturali, ricreativi, con annessi pubblici esercizi per la somministrazione di alimenti e bevande anche alcoliche e superalcoliche, centri polivalenti, sale di ritrovo e ricreazione, biblioteche, sale di lettura, sale da ballo, impianti sportivi in genere, condotti in proprio o ceduti in gestione a terzi;
- f) l'acquisto e la vendita di libri usati.

Di seguito le principali tipologie di servizi e interventi per area di attività in cui operiamo:



 <p>AGGREGAZIONE E SVILUPPO DI COMUNITÀ</p>	<p>Centri di Aggregazione Giovanile: <i>Spazio Ragazzi/Spazio Giovani, sostegno educativo e scolastico, ascolto e orientamento, cittadinanza attiva</i></p> <p>Progetti di coesione sociale e welfare generativo: <i>Promozione alla coesione sociale, cittadinanza attiva, connessione di reti formali e informali</i></p> <p>Educativa di strada: <i>Prossimità con gruppi giovanili spontanei, orientamento, ascolto, promozione sociale</i></p> <p>Progetti di contrasto alla Povertà Educativa e materiale</p>
 <p>MINORI E FAMIGLIA, ACCOGLIENZA</p>	<p>Servizi Minori e Famiglie: <i>Promozione e sostegno della genitorialità, Tutela dei minori, Costruzione reti di supporto alle famiglie</i></p> <p>Servizi Educativi Minori: <i>Progettualità educative individualizzate, Tutoring, Affiancamento educativo nelle scuole</i></p> <p>Spazio Neutro: <i>Incontri protetti, diritto di visita e di relazione</i></p> <p>Accoglienza: <i>Comunità Diurna, Comunità residenziale Minori, Appartamenti per l'autonomia genitori-figli, housing sociale temporaneo</i></p> <p>Sostegno alla neo-genitorialità: <i>Sostegno alla genitorialità, accompagnamento alla maternità, home visiting, casa mamme</i></p>
 <p>DISABILITÀ</p>	<p>Centri Diurni Disabili: <i>Sostegno educativo, laboratori, assistenza, promozione territoriale</i></p> <p>Servizi per la Formazione all'Autonomia: <i>Sostegno educativo, orientamento, sviluppo della comunità e dell'ambiente</i></p> <p>Assistenza educativa domiciliare e scolastica: <i>Sostegno educativo e scolastico rivolta a persone con disabilità</i></p> <p>Housing sociale: <i>Inserimento sociale, promozione autonomie</i></p>
 <p>SCUOLE</p>	<p>Assistenza Educativa Scolastica</p> <p>Psicologia scolastica e consulenza pedagogica</p> <p>Formazione e supervisione docenti</p> <p>Laboratori di sviluppo di life skills</p> <p>Orientamento scolastico</p> <p>Interventi educativi con i gruppi classe</p>
 <p>ANZIANI</p>	<p>Centri Diurni Anziani: <i>Laboratori, Progetti Fragilità, Sportelli di ascolto e di orientamento</i></p>
 <p>FORMAZIONE E RICERCA</p>	<p>Formazione e Ricerche <i>Percorsi di supervisione e formazione, ricerche intervento</i></p> <p>Tirocini, servizio civile e volontari</p>

2.4 Storia della cooperativa

Nella storia della cooperativa abbiamo scelto di operare in un settore importante e delicato, quello dei servizi rivolti a minori, giovani e famiglia, sia sul fronte della promozione all'agio che su quello della tutela dei minori, cercando risposte innovative mirate alla costruzione di interventi integrati e di sistema e alla valorizzazione delle risorse della comunità locale. Nel tempo, lavorando in ottica inclusiva, abbiamo inoltre attivato interventi e servizi a favore delle persone con disabilità e con la popolazione anziana.

Nel **1994** iniziamo le nostre attività con la gestione di **Centri di Aggregazione Giovanile**, in cui sperimentiamo la costruzione di percorsi partecipativi e di promozione di cittadinanza attiva rivolti alle nuove generazioni, mantenendo al contempo attenzione ai ragazzi con maggiori fragilità, lavorando in rete con il servizio sociale comunale e le agenzie formative del territorio, nell'ottica dell'integrazione delle reciproche responsabilità e competenze. Iniziamo così un percorso fondato sulla progressiva conoscenza dei contesti territoriali e degli attori che vi operano, gestendo ulteriori CAG e progetti giovani (oltre 12 esperienze nel tempo) e man mano altre tipologie di servizi.



Nel **1997** inauguriamo la gestione di una **Comunità di Accoglienza** per minori vittime di maltrattamento, iniziando a operare nell'area degli interventi volti alla tutela dei minori e del sostegno alle loro famiglie. Negli anni abbiamo gestito 3 strutture residenziali e una diurna.

È del **2002** la prima gestione di un **Servizio Minori e Famiglia** comunale, un lavoro sinergico con la pubblica amministrazione, nel costante sforzo di connettere tali delicati interventi con lo stimolo alla costruzione di sinergie operative con i servizi specialistici, con le agenzie formative, con reti territoriali che abbiano la capacità di operare anche in ottica preventiva, verso la costruzione di sistemi integrati. Nel corso degli anni abbiamo gestito più di una quindicina di SMF.

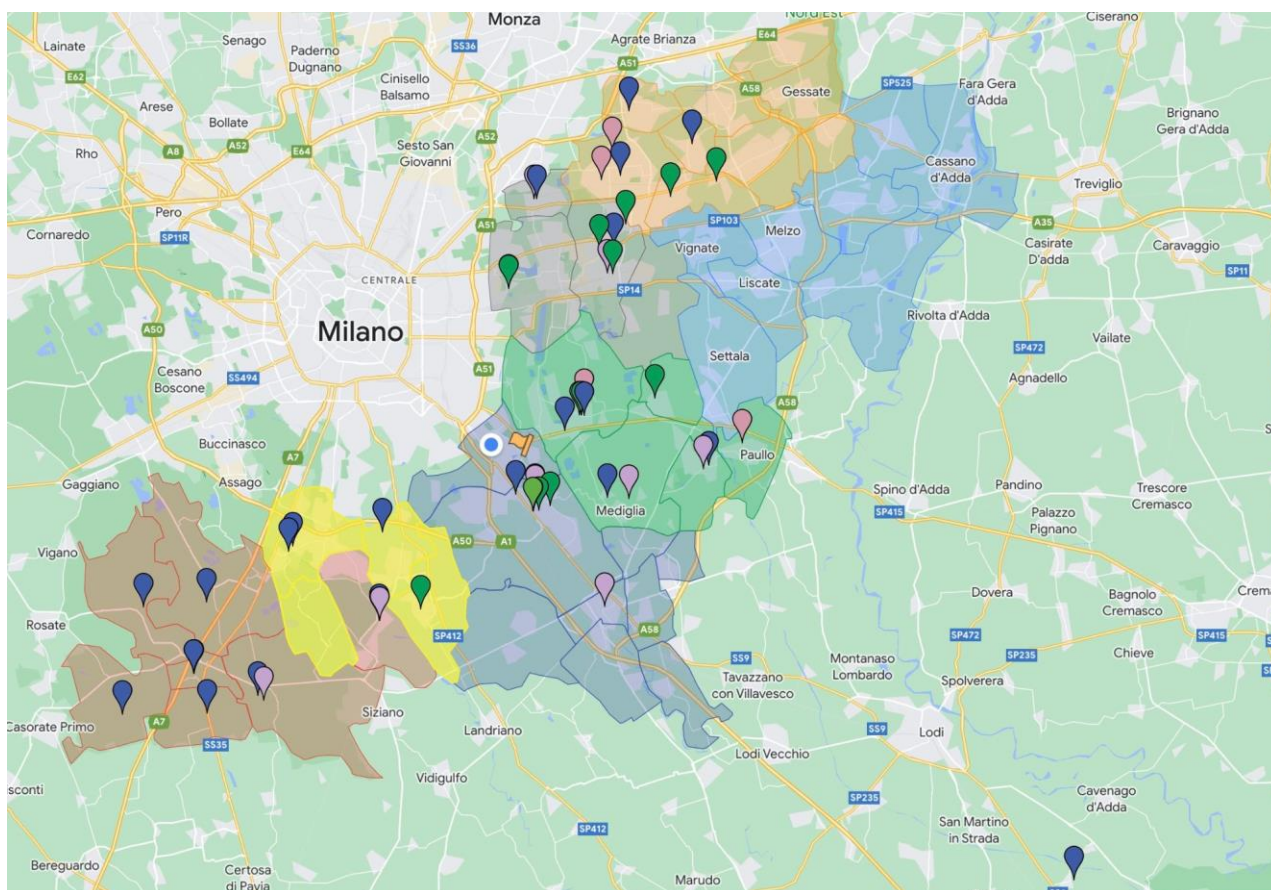
Percorrendo queste due macro aree di intervento, nominabili come *promozione* e *tutela* dei diritti dei minori e delle nuove generazioni, a partire dalla **fine degli anni '90** la Cooperativa conosce anni di notevole sviluppo e ulteriore radicamento territoriale, estendendo le proprie attività anche alla gestione, in ottica inclusiva, di **servizi rivolti a persone con disabilità e alla terza età**.

Dal **2012**, superati gli anni della crisi economica, anche grazie alla solidità gestionale costruita nei primi 15 anni, alla grande appartenenza di soci e lavoratori e al forte radicamento territoriale, abbiamo iniziato a partecipare all'implementazione di **Progetti volti a sperimentare e forme innovative di sviluppo della coesione sociale nell'ottica del Welfare Generativo** iniziando a collaborare anche con fondazioni e istituzioni sovra-territoriali. Negli stessi anni sono aumentati e si sono maggiormente strutturati gli **interventi nelle Scuole**, ambito in cui da sempre la cooperativa ha costruito collaborazioni, proposto laboratori e formazioni.

È del **2019** la gestione del primo dei tre **Progetti distrettuali di Contrasto alla Povertà** che ci porta man mano, nel panorama di crescente impoverimento di larghe fasce della popolazione poi aggravato dalla crisi pandemica, a connettere questi interventi con i primi esperimenti di **Housing Sociale** nel 2021 (avviati in un nostro immobile) e con **Progetti sperimentali di politiche attive del Lavoro** nel 2022 integrando, in un'ottica di coesione sociale, multidisciplinare e dentro ampissimi partenariati locali, le risposte ai bisogni economici, abitativi, lavorativi, di educazione e salute.

2.5 Il territorio di riferimento

Arti & Mestieri Sociali opera da oltre venticinque anni nell'area del sud-est milanese, lavorando in particolare in 6 distretti sociali ex ASL MI2 (1, 2, 3, 4, 6-7 visconteo), dove ha costruito in tanti anni un forte radicamento territoriale, partendo dai distretti 1 e 2 fino al distretto sociale 4, dove abbiamo iniziato a gestire maggiori attività dal 2015. Recentemente, nell'autunno 2022, l'ingresso nel territorio del Lodigiano (vedi §4.1). Di seguito la mappa degli interventi che si trova aggiornata e maggiormente dettagliata sul sito della cooperativa www.artiemestierisociali.org.



I comuni con cui collaboriamo

Distretto 1	Distretto 2	Distretto 3	Distretto 4	Distretto 6 - Visconteo	Distretto 7 Visconteo	Lodi
1 Peschiera Borromeo	6 San Donato	15 Vimodrone	19 Cernusco S/N	23 Pieve Emanuele	30 Locate di Triulzi	34 Mairago
2 Mediglia	7 San Giuliano	16 Segrate	20 Cassina De Pecchi	24 Lacchiarella	31 Rozzano	35 Lodi
3 Paullo	8 Melegnano	17 Pioltello		25 Binasco	32 Opera	
4 Pantigliate	9 Cerro al Lambro	18 Rodano		26 Zibido San Giacomo	33	
5 Tribiano	10 Colturano		21 Bussero	27 Casarile		
	11 Vizzolo		22 Carugate	28 Noviglio		
	12 Dresano			29 Vernate		
	13 San Zenone					
	14 Carpiano					

Interveniamo inoltre in altri territori, anche extra regionali, con interventi di formazione e supervisione e collaboriamo con ulteriori Comuni e Consorzi, in Lombardia, per l'inserimento nelle nostre comunità. Sono inoltre attive collaborazioni a livello nazionale (vedi §2.8).



2.6 Dati anagrafici e riferimenti normativi

Si riportano i dati e le informazioni previste per l'iscrizione e il mantenimento nell'albo delle cooperative sociali, ed in particolare tutti i principali dati significativi:

- **Denominazione completa:** Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali - Cooperativa Sociale a r.l. O.N.L.U.S.
- **Costituita in data:** 21 aprile 1994
- **Sede Legale e Uffici Amministrativi:** Via Unica Bolgiano, 18 - 20097 San Donato Mil.se (MI)
- **Partita IVA e codice fiscale** Registro Imprese di Milano: 11222820158

Albo Regionale Cooperative Sociali: sez. A foglio 106 n° 212 - decreto 65749 del 27.10.1994
Albo Nazionale Società Cooperative - Sezione Mutualità Prevalente di diritto – Categoria Cooperative Sociali – Categoria di attività esercitata: Cooperative di Produzione e lavoro - N° di iscrizione assegnato A114590 - data iscrizione: 22/03/2005
Registro Unico Nazionale Terzo Settore: N. REPERTORIO 24164 - data iscrizione 21/03/2022
O.N.L.U.S. ai sensi dell'art. 10, comma 8 del D.Lgs. 460 del 4/12/1997
B.U.S.C.: RICEVUTA N° 15204 - Antimafia: CODICE DITTA 259689
CCIAA di Milano - R.E.A.1444810 data iscrizione 19/05/1994
Registro Imprese Tribunale di Milano N° 11222820158 data iscrizione 19/02/1996
INPS: Sede di Milano Corvetto - N° posizione 4905 (via XXV Aprile 5 – San Donato Milanese)
INPS Matricola Aziendale: 4951174643
INAIL: Sede di Milano Boncompagni - N° posizione 13640 (Via Boncompagni 41 - Milano - Tel. 02/62581, Fax 02/62586890, E-mail: milanoboncompagni@inail.it)
INAIL: posizione: pat 1 - 10505283 (pat 2 - 10745686 solo ASA) - codice accesso riservato 0294 (5749) – sede: 13640 . Codice Inail impresa 05721801/40
codici ATECO: 88.99 Attività socio-sanitarie ed educative
Codice Attività Principale ISTAT: 85320

2.7 Organo di Controllo

L'organo di controllo contabile è il collegio sindacale, che è stato rinnovato, con incarico triennale, dall'assemblea del 30/6/2020, e risulta così composto:

- Salvatore Buscemi – Presidente del Collegio Sindacale, iscritto nel Registro dei Revisori Legali dei Conti al n.128443 - D.M. 9/4/2003 pubblicato in G.U. n. 31- IV serie speciale del 18/4/2003;
- Baldovino Del Mastro - Sindaco effettivo, iscritto all'Albo dei Revisori Contabili n. 144405 - D.M. 30.05.2007 pubblicato in G.U. n. 47 del 15.06.2007;
- Paolo Saccani - Sindaco effettivo, iscritto all'Albo dei Revisori n. 51771 - D.M.12/4/95 pubblicato in G.U. Suppl. 31 bis IV Serie speciale del 21/4/95.

Sindaci supplenti, dal 30/6/2020:

- Antonino Buscemi - iscritto all'Albo dei Revisori Contabili n. 8921- 21/04/1995
- Matteo Valcarengi - iscritto all'Albo dei Revisori Contabili n. 156083 – 1/09/2009

Per il compenso dell'organo di controllo sono stati deliberati €9.275,00 + cassa 4%, corrispondente ad €371,00. All'interno di tale somma è prevista per il Presidente del Collegio Sindacale una cifra superiore di €1.325 + cassa rispetto ai membri ordinari.



2.8 Partecipazione a consorzi, altre imprese ed associazioni di rappresentanza

La Cooperativa, nei suoi quasi trent'anni di storia, ha scelto di non appartenere a nessun sistema allargato delle cooperative, né a consorzi.

Segnaliamo, invece, nel 2022 i raggruppamenti temporanei di impresa (RTI) con le seguenti realtà:

- **Pratica**, cooperativa sociale, per la gestione di: Servizi complementari al servizio sociale e Interventi di Contrasto alla Povertà del distretto Visconteo, Servizio di Assistenza Educativa Specialistica nelle scuole del comune di Pieve Emanuele, progetto *Cuore Visconteo*
- **Marta**, cooperativa sociale, per la gestione dei Servizi complementari al servizio sociale e interventi di Contrasto alla Povertà del distretto Visconteo e progetto *Cuore Visconteo*
- **Fondazione Somaschi** per la gestione del servizio di prevenzione *A scuola Insieme* del Distretto Sociale 2 e del Condominio Solidale *Casa del Pane e delle Rose* di Cernusco SN
- **Ripari**, coop. sociale, per la gestione del Servizio Integrato di Scolastica di Vimodrone, interventi di Contrasto alla Povertà e Progetto *Cittadinanza al Lavoro* del Distretto 3
- **AIAS Milano** per la gestione del Servizio di Assistenza Educativa Specialistica nelle scuole del comune di San Giuliano e del Servizio di Sostegno Educativo Scolastico e Servizio Tutela Minori e disagio familiare del comune di Tribiano
- **Comin**, cooperativa sociale, per la Progettazione di interventi innovativi per la gestione del Condominio Solidale *Casa del Pane e delle Rose* del Comune di Cernusco sul Naviglio
- **Consorzio CS&L** per il Progetto *Abitare Insieme* con il Comune di Pioltello e per il Progetto *Cittadinanza al Lavoro* del Distretto 3
- **Fuoriluoghi**, cooperativa sociale, per la gestione del progetto regionale *Reload*, il progetto *Abitare Insieme* per il Comune di Pioltello e il Centro di Accoglienza Straordinaria a Cerro al Lambro per il Distretto 2 Assemi
- **Spazio Aperto Servizi**, cooperativa sociale, per la gestione del Progetto *Work Out* (Orientamento scolastico, EdS, punto giovani) e del Servizio di Assistenza Educativa nelle scuole nel comune di Peschiera e degli interventi di contrasto alla povertà per il distretto 1
- **Koinè** e *Progetto Integrazione*, coop. sociali, per la realizzazione di interventi ed attuazione delle linee di sviluppo regionali di contrasto alla povertà nel distretto 3
- **Eureka** coop. sociale per la gestione del Centro di Aggregazione Giovanile di San Giuliano

La cooperativa ha inoltre in essere molte collaborazioni con ulteriori soggetti del terzo settore nazionale, del mondo universitario e della ricerca, dell'editoria, della scuola, dell'associazionismo, di altre istituzioni pubbliche e di realtà del mondo imprenditoriale per la realizzazione di specifici interventi/progetti, fra cui progetti di coesione sociale e contrasto alla povertà finanziati da Fondazioni bancarie, fondi governativi ed europei, quali: *Abitare Insieme* e *Ip Ip Urrà* a Pioltello, *Cuore Visconteo* nel Distretto Visconteo, *Cittadinanza al lavoro* nel Distretto 3, *Present 4 Future* nei distretti in cui gestiamo progetti giovani (vedi anche §4.1).

Da aprile 2005 la cooperativa è socia del C.I.S.M.A.I. e partecipa ai lavori di questo ambito a livello regionale (supportando i lavori della segreteria) e nazionale (con un consigliere nel direttivo nazionale e la partecipazione a tre commissioni scientifiche).

La cooperativa partecipa territorialmente ai lavori del Forum della Martesana e del nuovo Forum Sud Milano di cui ha attivamente contribuito alla fondazione ed è attualmente portavoce.

Aderisce, inoltre, in area martesana, al Contratto di Rete Macramè fra i servizi per persone con disabilità nel settore socio-sanitario-educativo dei distretti 3, 4, 5 e 8 dell'ATS di Milano.

La cooperativa è socia di Banca Etica, del Consorzio Cooperativo Finanziario per lo Sviluppo e di CGM Finance (sistema finanziario consortile che sostiene lo sviluppo della cooperazione sociale).

SEZIONE 3 – GOVERNANCE, DEMOCRAZIA E VITA ASSOCIATIVA

3.1 Premessa

In questa sezione vogliamo restituire una descrizione sintetica dei processi decisionali e di controllo evidenziando l'alto grado di partecipazione e di coinvolgimento nelle decisioni dei diversi livelli organizzativi della cooperativa.

La riflessione sulle proprie forme organizzative e la sperimentazione di percorsi per rendere concreta la forma democratica e partecipativa di una cooperativa è da sempre presente.

A questo fine, nella nostra storia, organizziamo ciclicamente momenti di formazione e autoriflessione, seminari di confronto anche con l'esterno, convegni, residenziali soci....

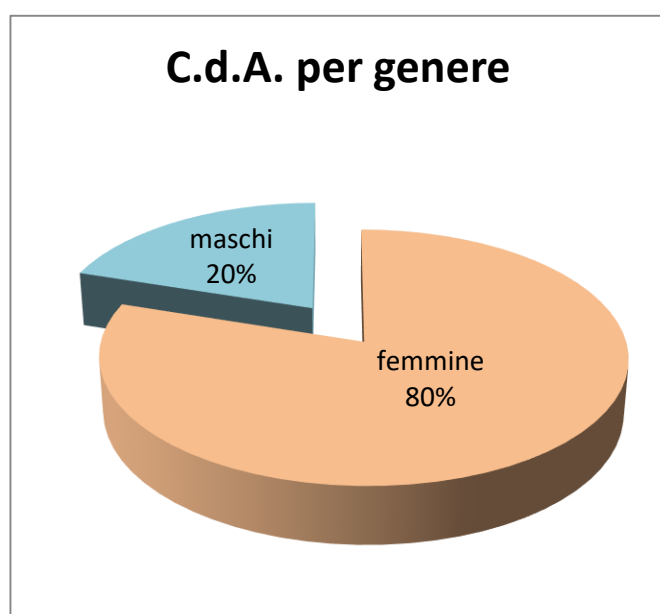
Per le informazioni relative al funzionamento degli organi sociali e amministrativi e di controllo, quali le modalità di composizione, nomina, convocazione, funzionamento ed altro, si rimanda allo Statuto pubblicato sul nostro sito (<http://www.artiemestierisociali.org/chi-siamo/statuto/>).

3.2 Il Consiglio di Amministrazione

Composizione e durata

Il Consiglio di Amministrazione in carica, eletto nell'assemblea dei soci del 22/5/2021, con mandato triennale fino al 2024, è composto dai seguenti consiglieri:

Nome e cognome	Carica	Data prima nomina	N. mandati consecutivi	socio da anni
Andrea Marchesi	Presidente	26/05/2018	2	28
Susanna Tambini	Vicepresidente	26/05/2018	2	15
Manuela Fedeli	Consigliere	26/05/2018	2	6
Clara Risi	Consigliere	26/05/2018	2	20
Lia Giaveri	Consigliere	22/05/2021	1	4



Il C.d.A. attuale, come i 3 precedenti, ha una prevalenza femminile, anche superiore alla prevalenza di genere della compagine sociale (la componente femminile fra i soci è al 71%) e in linea con la proporzione femminile della compagine lavorativa complessiva (che vede il 79% di femmine nell'organico - vedi §5.1).

I componenti dell'attuale consiglio, come i precedenti, lavorano in cooperativa, con una composizione mista in termini di ruoli e professioni (un'educatrice, una psicologa, due coordinatrici e un componente della struttura centrale) e una provenienza, dal punto di vista della tipologia di servizi, dall'area SMF e Inclusione.



Compensi

I membri del C.d.A non percepiscono alcun compenso, come chiarito e specificato nella delibera assembleare del 30 giugno 2022, a norma dell'art.2389 del C.C. e dell'art.40 dello statuto.

Riunioni

Nel 2022 il C.d.A. si è riunito formalmente, in presenza del collegio sindacale, n.9 volte, con una media presenze dei consiglieri del 100%. Accanto e in vista delle riunioni formali, il C.d.A. si è dato ulteriori appuntamenti di aggiornamento e discussione.

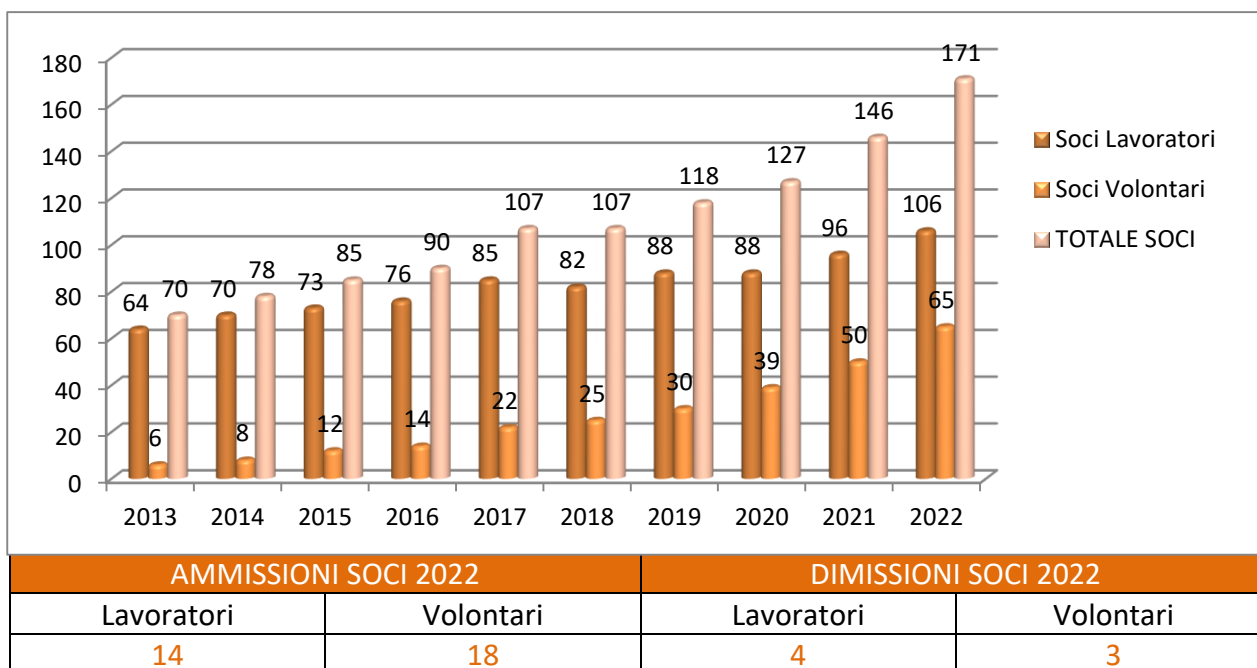
I principali orientamenti e processi di lavoro seguiti direttamente dal C.d.A. sono riportati nel §3.6.

3.3 I soci: composizione ed evoluzione della base sociale

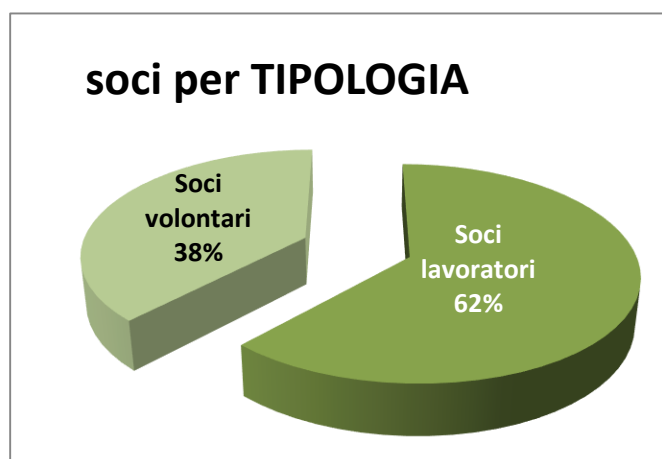
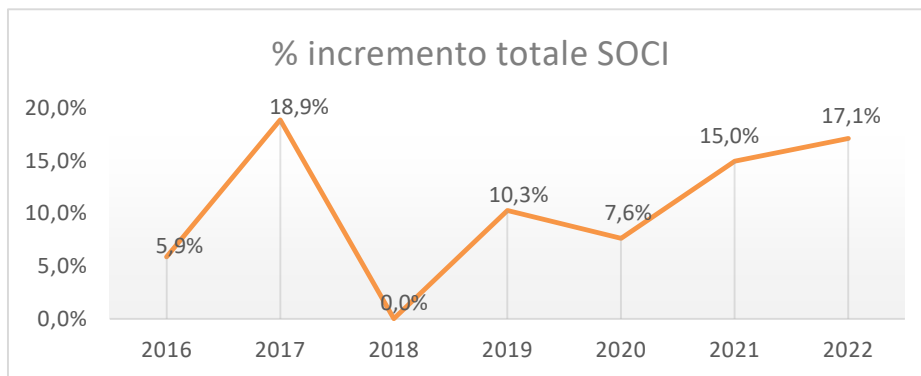
L'associatura nella Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali è volontaria e rappresenta il valore aggiunto di far parte di un collettivo di professionisti che, oltre a garantire impegno, competenze e attenzione nella gestione degli interventi, cerca di confrontarsi e interrogarsi collegialmente sul senso sociale e politico della propria azione tecnica, e contribuisce a definire e ridefinire gli obiettivi e la mission d'impresa.

Per permettere di compiere consapevolmente questa scelta, vengono periodicamente allargati ai non soci alcuni momenti assembleari o di incontro su scelte particolari dell'organizzazione con l'obiettivo, sia di consultare tutti i lavoratori, anche non soci, raccogliendone il parere, sia di stimolare il passaggio all'associatura come assunzione diretta del potere decisionale.

Nel 2022 sono state realizzate consultazioni individuali di una parte rilevante dei lavoratori non soci, con anzianità superiore ai due anni, invitando chi ha manifestato interesse a comprendere meglio il funzionamento della Cooperativa ai principali appuntamenti che hanno caratterizzato la vita sociale, sia sul piano della socialità e convivialità, sia sul piano del confronto interno. Questo coinvolgimento mirato ha generato un significativo movimento di nuove associature.

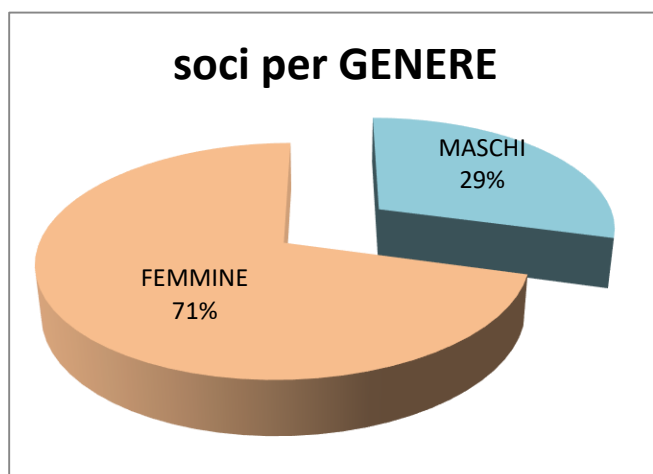


La compagine sociale è cresciuta quasi del 20%, sia sul versante dei soci-lavoratori (oltre il 10% di aumento totale, con 14 nuove adesioni e 4 dimissioni) che dei soci-volontari (30% di aumento, con 18 nuove adesioni e 3 dimissioni).



L'incremento dei soci volontari si conferma come un trend di crescita costante dal 2017, dopo anni di sostanziale stabilità, e con una crescita significativa anche durante e dopo la pandemia (diverse persone sono state mobilitate ad apportare il loro contributo anche dalla stessa emergenza sanitaria): una tendenza che ha portato recentemente lo staff fundraising e il C.d.A, insieme ai referenti dei volontari dei servizi, a prevedere iniziative di ascolto, coinvolgimento e confronto trasversale.

Si tratta di figure giovani (circa un quarto) che iniziano un percorso di impegno nel sociale, parallelamente agli studi, che a volte sfocia in una collaborazione professionale con la cooperativa. In altri casi si tratta invece di lavoratori in pensione (circa un quarto), oppure di lavoratori o casalinghe, a volte impegnati anche in altre associazioni e realtà di volontariato, conosciuti attraverso il lavoro territoriale dei servizi o nelle campagne di fundraising. Il loro contributo è decisamente prezioso per permettere di arricchire ed integrare le attività a favore degli ospiti e frequentatori dei nostri servizi (in particolare nelle comunità per minori e nei centri disabili), per allargare le loro reti di inclusione e conoscenze e per contribuire a generare un cambiamento culturale nelle comunità locali in cui lavoriamo in una direzione di solidarietà ed accoglienza.



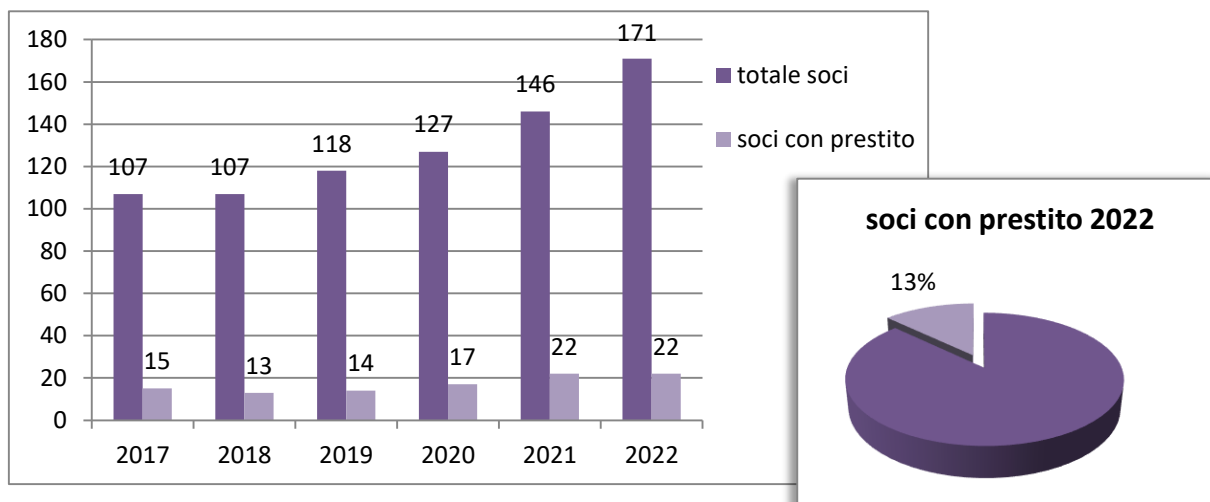
Le percentuali di genere della compagine sociale complessiva confermano la netta prevalenza femminile nel corpo sociale, aumentata ancora rispetto allo scorso anno (dal 68 % al 71%). Non sono presenti altre tipologie di soci (fruitori,...).

Per quanto riguarda i prestiti sociali, rimanendo inalterato il numero complessivo di soci con prestito, ed essendo così notevolmente aumentata la base sociale, si registra un leggero decremento dei soci con

prestito (13%), segnalando così la necessità di tornare ad informare e rilanciare questo strumento, in particolare rispetto alla nuova "generazione" di soci.

I tassi di interesse restano invariati dal 2016 secondo i seguenti rendimenti lordi:

- 1,5% per il prestito sociale non vincolato
- 2,25% per il prestito sociale vincolato ad 1 anno
- 3% per il prestito sociale vincolato a 2 anni



3.4 Partecipazione dei soci: assemblee ed incontri

Nel corso del 2022 sono state convocate due assemblee dei soci di cui riportiamo i dati principali:

Data/durata	<i>o.d.g.</i>	Presenti	Deleghe	Totale	% lav
21 maggio 2021 ore 10/12.30	1. Lettura del Bilancio chiuso al 31/12/2021 e della Nota Integrativa, Bilancio Sociale, Relazione del Collegio Sindacale, delibere relative.	43	19	62	63%
	2. Proposta di adeguamento tariffe buono pasto e rimborso km per uso del proprio automezzo				
2,5	3. Varie ed eventuali.				
30 giugno 2022 ore 18/19.30	1. Rettifica delibera Assembleare 22/5/21 in materia di compenso amministratori	38	18	56	53%
	2. Varie ed eventuali				
1,5					

Le assemblee si sono svolte in modalità on line da remoto, come da disposizioni per l'emergenza sanitaria, registrando comunque una buona partecipazione.

Oltre alle assemblee il 2022 è stato caratterizzato dalla ripresa di momenti di scambio e confronto in presenza. In particolare si sono svolti n. 3 incontri territoriali, aperti anche a colleghe/i interessate/i ad associarsi: occasioni per ri-conoscerci, a partire da una condivisione territoriale di esperienze (chi siamo, dove lavoriamo, con quali domande, con quali risorse) e da un confronto sulle prospettive di sviluppo del nostro lavoro.

Gli incontri territoriali, ospitati nelle sedi di nostri servizi, hanno previsto un momento di scambio e di convivialità, con aperitivi curati da Gustamondo, impresa di gastronomia multi-etnica nata grazie al progetto *Family Work Hub* a Pioltello.

- **Giovedì 28 aprile – Ore 18.30 – 20.30 presso il CAG di Pioltello**, rivolto a socie/i attivi nei servizi dei distretti sociale 3 e 4
- **Giovedì 12 maggio – Ore 18.30 – 20.30 presso la Casa per Fare Insieme di Rozzano**, rivolto a socie/i attivi nei servizi del distretto Visconteo – Rozzano/Pieve Emanuele
- **Giovedì 16 giugno – Ore 18.30 – 20.30 presso lo Spazio Stilo di S.Giuliano M.se**, rivolto a socie/i attivi nei servizi dei distretti sociali 1 e 2



A dicembre, infine, in occasione del Natale, è stato organizzato il primo aperitivo nella nuova sede centrale della cooperativa, operativa dall'estate 2020, di cui, a causa della pandemia, non si era riusciti ad organizzare un momento di inaugurazione. Anche in questa occasione è stato organizzato un aperitivo curato dalle donne di Gustamondo.



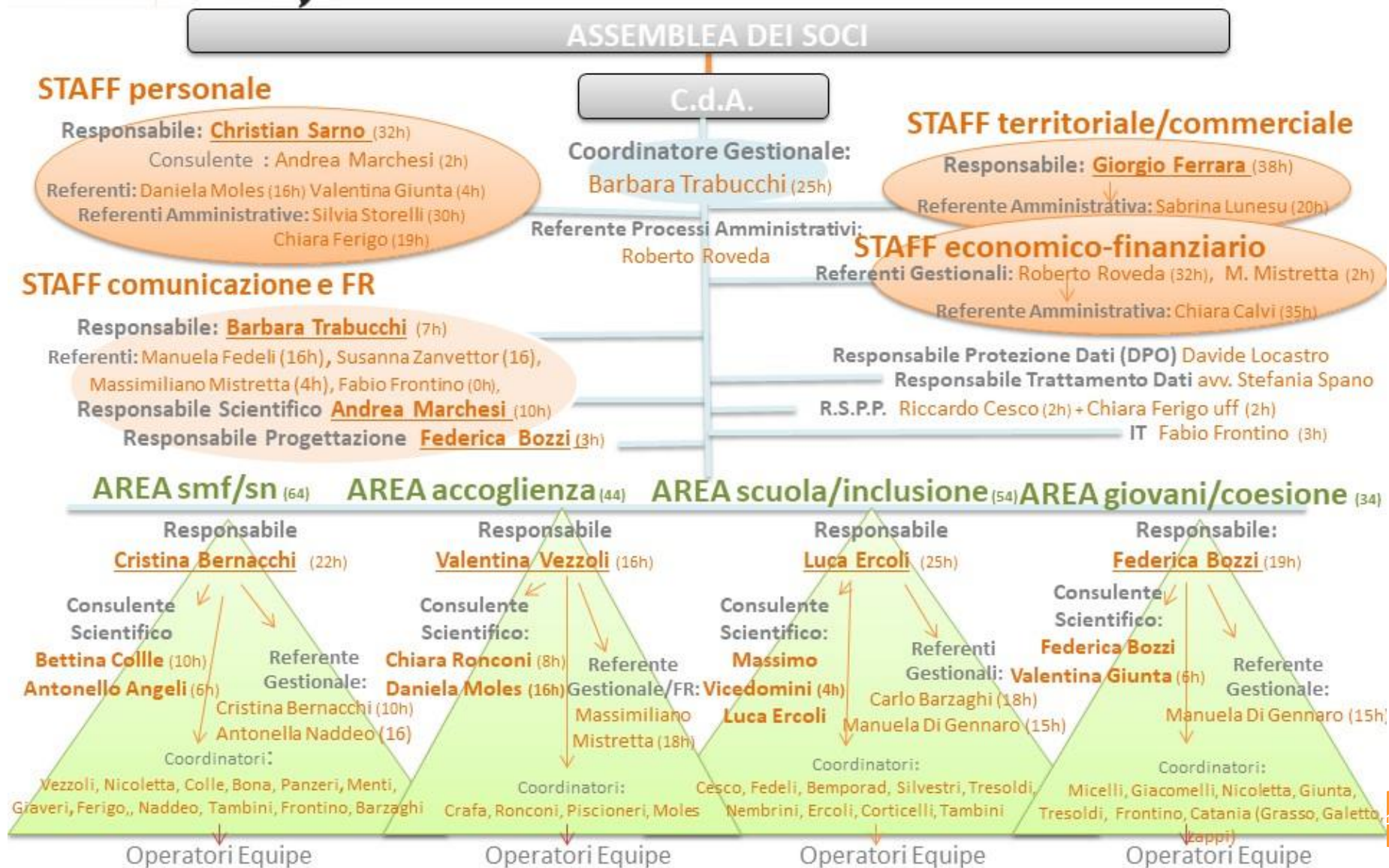
3.5 Organigramma – processi decisionali e di controllo

I livelli di responsabilità e le relazioni tra i vari ruoli sono sintetizzati nel seguente schema che descrive la struttura organizzativa della cooperativa che è stata formalizzata a metà del 2018, a seguito del processo di riorganizzazione concluso dal precedente C.d.A., e implementata con il C.d.A. attuale. Come meglio specificato nella sezione 5, tutti i ruoli di responsabilità sono inquadrati all'interno dei livelli previsti dal CCNL di settore.



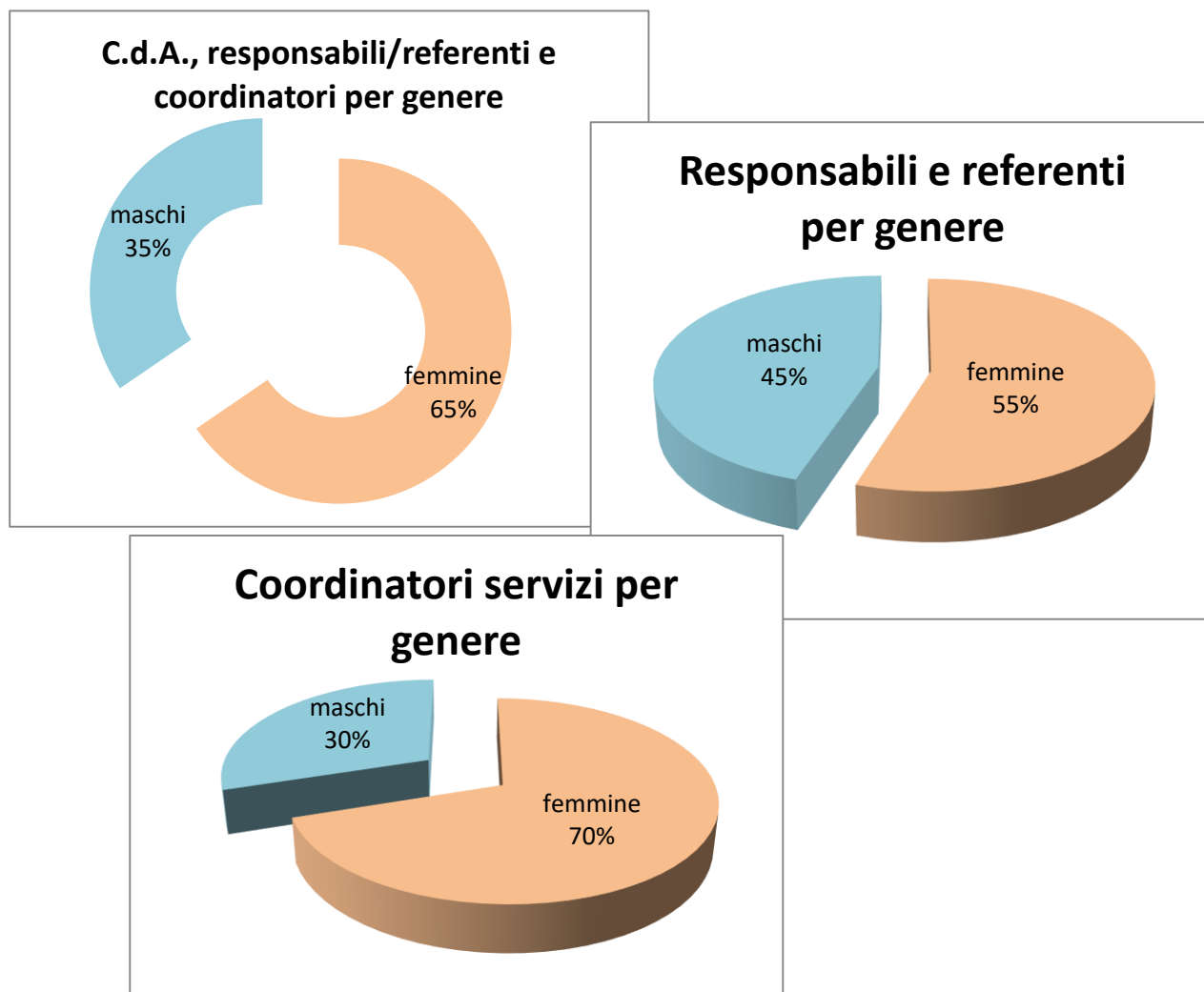
Organigramma - 12.2022

Libera Compagnia di Arti e Mestieri Sociali



L'organizzazione attuale della struttura centrale è basata su una diffusione e distribuzione di responsabilità ed una gestione collegiale, con una presenza paritaria di genere negli organi dirigenti, come mostrato dai grafici seguenti.

Nel 2022 aumenta la presenza femminile nei ruoli di governo della cooperativa, passando dal 50 al 55% fra i dirigenti della struttura centrale, e dal 67% al 70% fra i coordinatori, avvicinandosi alla prevalenza complessiva del genere femminile nell'organico lavorativo (79% - vedi §5.1)



3.6 Obiettivi e strategie di medio periodo

Ri-alzare lo sguardo

Dopo aver attraversato l'onda lunga dell'emergenza sanitaria abbiamo finalmente ripreso a lavorare sul futuro, sulle piste di sviluppo della cooperativa, sull'aggiornamento delle nostre strategie. Nel 2022 il C.d.A si è impegnato a stimolare tutti i processi di lavoro coerenti con il mandato assembleare, con particolare riferimento ad un duplice movimento di ascolto: l'attenzione verso l'interno, per valorizzare competenze, saperi e desideri della compagine professionale e l'ascolto del territorio, delle domande sociali emergenti, delle nuove sofferenze amplificate dagli effetti sociali e psicologici dei due anni di pandemia.

La prospettiva perseguita rimane quella di provare a sortirne insieme, sia come comunità solidale e collaborativa di professionisti, sia come comunità territoriali nelle quali ci troviamo ad operare, insieme a persone alle prese con nuove fragilità, ma anche con risorse e competenze orientate alla resilienza. Sortirne insieme ri-alzando lo sguardo, ancora una volta, sia come impresa collettiva che torna a progettare, ad interrogarsi sugli apprendimenti maturati in questi anni, sulle possibili innovazioni degli interventi, sia come comunità locali, come famiglie, come bambine e ragazzi, come persone con risorse e fragilità, chiamate a riprendere in mano il proprio progetto di vita.

Tracciare nuove piste di sviluppo...

La principale traduzione operativa di questi orientamenti di fondo ha riguardato la sollecitazione delle diverse Aree della cooperativa ad individuare possibili piste di sviluppo e di innovazione delle attività. Il C.d.A, coerentemente con il nostro assetto organizzativo, ha infatti stimolato gli ambiti di governo e gestione della cooperativa, a partire dalle Aree, a fermarsi a riflettere sull'identità, sulle proposte di valore delle proprie attività e sulle traiettorie di possibile innovazione per fronteggiare le nuove domande sociali emergenti. La logica che sorregge questo tipo di richiesta non è quella della pianificazione a tavolino, ma della riflessione strategica, ovvero dell'ascolto delle tensioni e delle propensioni, delle domande e delle possibilità che si possono aprire nell'incontro tra le nostre competenze e le nuove forme che stanno assumendo i problemi sociali, le domande di cura e sostegno delle persone con cui lavoriamo e dei contesti territoriali nei quali agiamo.

Un processo, avviato nell'estate del 2021 (con i primi due incontri dell'Area Accoglienza) che ha caratterizzato tutto il 2022, prima con gli incontri con le altre Aree SMF, Coesione Sociale e Inclusione, che hanno presentato un lavoro di analisi e riflessione frutto di un percorso partecipato che ha coinvolto i coordinatori, e poi con incontri di sintesi, a marzo e ottobre 2022, che hanno coinvolto l'intero gruppo dirigente della cooperativa.



Un percorso che ci ha portato ad interrogare il posizionamento strategico della cooperativa, a partire dal riconoscimento di una consolidata reputazione territoriale e quindi dalle rinnovate responsabilità che ci chiedono di essere protagonisti nell'innovazione dei sistemi di welfare locale, mettendo a disposizione i nostri saperi per affrontare sfide sociali sistemiche, disponendoci a superare compartimentazioni di settore, steccati operativi, disciplinari e organizzativi, per favorire contaminazione, integrazione e ricomposizione delle risposte ai problemi crescenti, alle fragilità crescenti, che riguardano le persone e le comunità locali. Un percorso che ha inoltre permesso di mettere a fuoco direzioni e obiettivi di sviluppo concreti che hanno orientato in modo più efficace, nella dialettica fra responsabili tecnici e consiglieri di amministrazione, alcune scelte di acquisizione di nuovi servizi e interventi avvenute nel corso dell'anno (vedi §4.1).

...e aggiornare la nostra Vision

L'obiettivo di fondo del percorso fin qui descritto, riguarda la **crescita sostenibile** della nostra organizzazione, che diventa ogni anno più grande, ampliando i volumi delle proprie attività e aumentando il numero di persone impegnate nell'implementazione dei progetti, determinando così la necessità di interrogare costantemente gli obiettivi del nostro agire e del nostro lavorare insieme. Per queste ragioni l'esito di questo tipo di processo non poteva che essere la necessità di aggiornare la nostra Vision, elaborata nel 2014-2015, prevedendo così per il 2023 un percorso di coinvolgimento della compagine sociale nella condivisione delle strategie, delle analisi, degli scenari, dei problemi emergenti, con l'obiettivo di dotarci di un rinnovato orizzonte di lavoro condiviso.

La mutualità interna, il contrasto del caro vita, la ricerca delle compensazioni

Per prendersi cura adeguatamente delle fragilità altrui è necessario prendersi cura delle condizioni di lavoro di chi è chiamato a questa responsabilità. Questo principio ci ha sempre caratterizzato ma, dopo la pandemia, ci siamo trovati di fronte ad un nuovo scenario impreveduto: la guerra, la crisi energetica, l'inflazione e il caro vita. Abbiamo cercato, allora, di accogliere la necessità di fare un salto di qualità nell'affrontare le difficoltà economiche e materiali di un settore, come il nostro, che soffre in modo particolare la presenza di retribuzioni basse e inadeguate al costo della vita.

Per fronteggiare questa situazione abbiamo agito in termini mutualistici, a partire dall'espansione degli elementi migliorativi già in essere rispetto al nostro CCNL. Nell'assemblea di maggio 2022 abbiamo così approvato **l'innalzamento del 40% del valore del buono pasto (portandolo ad €7,00) e l'adeguamento della tariffa (aumento del 20%) del rimborso km** per l'uso del proprio automezzo. A novembre, inoltre, di fronte al terzo anno consecutivo senza premio territoriale di risultato – per mancanza di accordo tra le parti sociali – ci siamo riconosciuti una **premieria straordinaria**, impegnando circa 80.000 euro (quasi il doppio di quanto previsto per il premio contrattuale) attraverso un piano di welfare aziendale, rinnovando la piattaforma dedicata all'erogazione di crediti welfare <https://artiemestierisocialiwelfare.jointly.pro/>. Abbiamo fatto tutto ciò con la consapevolezza della parzialità degli interventi di natura compensativa, ma rinnovando l'impegno ad agire in termini mutualistici, ad essere e agire da cooperativa, sapendo che la sfida che ci attende riguarda il riconoscimento economico adeguato del nostro lavoro nell'ambito del welfare territoriale e nazionale.

Per questo proviamo a fare la nostra parte anche dentro ad una battaglia culturale e politica sicuramente più ampia, consapevoli della necessità di uscire dall'autoreferenzialità, portando le nostre riflessioni sulle riviste di settore e nei tavoli di secondo livello e nelle reti del Terzo Settore sui partecipiamo. Il resto è parte di una storia che ci ha sempre caratterizzato che si prende cura attraverso l'investimento in formazione, supervisione e aggiornamento (vedi sotto).



Dare valore, restituire il senso del nostro lavoro

Elaborare le esperienze per trasformarle in occasioni di apprendimento e di produzione culturale, facendo ricerca per innovare e migliorare, sul piano metodologico, i nostri interventi, resta il nostro principale asse strategico. Il nostro modo per promuovere riconoscimento e dignità al nostro lavoro, resta per noi, l'impegno al miglioramento e all'innovazione, così come la restituzione pubblica del nostro agire. Per queste ragioni nel 2022 abbiamo investito in tutti gli ambiti che ci vedono impegnati in questa direzione

- L'impegno all'interno del CISMAI, con la partecipazione della nostra consulente scientifica dell'area accoglienza, Chiara Ronconi, nel direttivo nazionale e con la presenza di nostre operatrici nelle commissioni nazionali dedicate ad aggiornare le linee guida in materia di accoglienza eterofamiliare, così come di rilanciare il confronto sui servizi dedicati al diritto di visita e al sostegno della genitorialità. In questo ambito abbiamo collaborato a realizzare giornate di studio e di confronto internazionali dedicate alla violenza assistita, come il confronto regionale sulla riforma della giustizia minorile.
- Il rinnovo della partnership con l'Università di Milano Bicocca nella progettazione e realizzazione della seconda edizione Master universitario dedicato alle "Buone pratiche di lavoro educativo nelle comunità per minori", con il contributo diretto nelle docenze della coordinatrice e della psicologa della comunità L'Ora Blu, e nella partecipazione alla quinta edizione del Master Universitario in Apprendistato di Alta Formazione "Professione educatore".
- L'organizzazione di due importanti appuntamenti di natura scientifica: un convegno dedicato a **Medici e pediatri di fronte al maltrattamento all'infanzia**, realizzato il 28 ottobre a Peschiera Borromeo insieme al Comune e al CISMAI; una giornata di studi dedicata a **Il servizio per il diritto di visita: da spazio neutro a luogo di ri-narrazione familiare** il 9 novembre a San Donato Milanese, insieme ad ASSEMI (l'Azienda Sociale per cui gestiamo il servizio di Spazio Neutro *Incontriamoci Qui* del distretto 2) con grande partecipazione sia degli operatori del territorio che di molti tecnici di altre zone e cooperative.
- La progettazione e realizzazione della prima edizione di un corso di formazione dedicato alla Consulenza Psico-Pedagogica nella scuola: "Prendersi cura dell'esperienza scolastica", 30 partecipanti e interventi di docenti universitari, di ATS, Ufficio Scolastico Regionale e ASSEMI.



In secondo luogo **l'impegno a documentare e narrare le esperienze maturate nel lavoro quotidiano**, attraverso articoli e pubblicazioni curata da socie e soci:



- ❖ «È ORA CHE TI FAI CHIAMARE FABIO», Stefania Bernardini dialoga con Andrea Marchesi, sul numero [359](#) di Animazione Sociale, riflettendo su adolescenza e malessere
- ❖ “Essere o stare. Il miglior servizio è quello vuoto” di Riccardo Cesco, coordinatore del CDD di Cernusco sul Naviglio. Pubblicato [qui](#) da “Lombardia Sociale”- 19/12/2022.
- ❖ “Adolescenti alla ricerca del nome proprio” di Andrea Marchesi, pubblicato in Animazione Sociale n. [358](#).
- ❖ “Hackerare i capitolati dell’educatore scolastico ?”, di Andrea Marchesi, pubblicato in Animazione Sociale n. [355](#) e leggibile [qui](#), tratto dal testo “L’educatore scolastico” F.Cappa (A cura di), F.Angeli 2022.
- ❖ “Aprire una battaglia politica un filo più ampia, di Christian Sarno, pubblicato in Animazione Sociale n. [353](#) e leggibile [qui](#). Un contributo del nostro responsabile del personale sugli “educatori introvabili”
- ❖ Nel testo “[Un quartiere mondo. Abitare e progettare il quartiere satellite](#)” di A.Di Giovanni e J.Leveratto (a cura di), troviamo un contributo di Valentina Giunta “Abitanti: storie di volti e di quartiere” con il suo racconto delle esperienze di cittadinanza attiva

Dare valore, restituire il senso del nostro lavoro

Un piano formativo per promuovere innovazione e contaminazione

Nell’autunno 2022, dopo una prima fase di ricerca e analisi dei bisogni formativi, ha preso forma un piano formativo annuale, sostenuto grazie all’Avviso 48 di Foncoop (fondo interprofessionale per la formazione).

Nella prima fase sono state attivate stanze di ascolto e analisi dei bisogni formativi che hanno coinvolto tutte le figure di coordinamento (focus group condotti dal Centro Studi Riccardo Massa) e l’intera struttura centrale (consulenza organizzativa a cura di Excursus Plus e consulenza sui sistemi di valutazione a cura di Graziella Nugnese e Paolo Prandelli). Il piano formativo prevede n. 10 corsi, dedicati ad affrontare la complessità dei problemi emergenti, per favorire l’intreccio dei saperi di cui sono portatrici le professionalità impegnate nei nostri servizi, a confronto con esperti, docenti e organizzazioni che fanno ricerca e sperimentazione in campo sociale ed educativo. La formazione è stata pensata anche come occasione per promuovere contaminazione tra equipe che afferiscono ad Aree di lavoro differenti, per mettere a confronto le diverse prospettive da cui guardiamo a problemi emergenti, così come per affondare su questioni più specifiche.

In questa direzione troviamo, ad esempio, il percorso “*Esperienze adolescenti*” - un ciclo di incontri affidato all’Istituto “Il Minotauro”, avviato a ottobre 2022 con la partecipazione di oltre 70 colleghi/e dei servizi residenziali e territoriali che operano, con differenti mandati, insieme ad adolescenti. Un’altra occasione di contaminazione è il percorso formativo pensato insieme ad un’altra autorevole realtà, Codici Ricerche. “*Hub comunitari e piattaforme abitanti: un canvas per i luoghi comunità*” un percorso dedicato a rileggere alcune esperienze (come la Casa per fare Insieme di Rozzano e il progetto Ip Ip di Pioltello) che lavorano nell’ottica dello sviluppo di comunità, come generatori di energia sociale per affrontare i problemi insieme ai soggetti e al territorio

Sono in programmazione per il 2023 altri corsi per affrontare questioni emergenti, come il fronteggiamento delle povertà e le risposte sperimentali nel campo dell’abitare, l’innovazione degli interventi inclusivi in ambito scolastico, ma anche momenti dedicati a confrontarci sulle trasformazioni del welfare.

SEZIONE 4 – ATTIVITA' e PORTATORI DI INTERESSE

4.1 Rendiconto sociale delle attività

La ripresa dopo l'emergenza sanitaria

Il 2022 è stato finalmente un anno di maggiore stabilità dopo il faticoso biennio 2020/21 connotato, prima, dalla totale riorganizzazione degli interventi per l'emergenza sanitaria, e poi dalle ricadute emotive e psicologiche di un anno di pandemia, a cui si è aggiunto il carico dell'altissima concentrazione di gare di appalto (anche per le proroghe contrattuali dei servizi in scadenza nel 2020, dovute all'emergenza). L'aggiudicazione, nel 2021, della quasi totalità delle gare pubblicate, in molti casi per periodi di contratto anche più lunghi del passato, con il riassorbimento, nei nuovi contratti, dei maggiori costi legati al rinnovo del CCNL, ha permesso una prospettiva temporale di lavoro più ampia e una maggiore tranquillità economica e gestionale, anche a fronte dei pochi servizi in scadenza nel corso dell'anno.

Nel 2022, infatti, abbiamo partecipato a tre gare di appalto ri-aggiudicandoci i servizi:

- Centro di Aggregazione Giovanile di Cassina De Pecchi;
- Servizio di Educativa Scolastica e Sportello Psico-Pedagogico di Pieve Emanuele, che per la prima volta sono stati integrati in un'unica gara, ottimizzando le sinergie già presenti fra i due servizi; abbiamo partecipato in R.T.I. con la cooperativa sociale Pratica, capofila, con cui già gestivamo il servizio educativo
- Servizio di Assistenza Educativa Specialistica nelle scuole del comune di San Giuliano Milanese in R.T.I. con AIAS Milano, capofila, con un ampliamento significativo, rispetto al passato, delle attività da noi gestite in questo appalto

Anche la progressiva conclusione delle restrizioni sanitarie, insieme all'avvio di nuove progettualità e interventi (vedi oltre), hanno permesso gradualmente, nonostante la stanchezza accumulata, di percepirsi in una nuova fase di ripresa e di rialzare lo sguardo verso il futuro, avviando diversi processi interni in tale direzione, anche grazie alla maggiore disponibilità dei ruoli di governo della cooperativa (usciti dallo sforzo straordinario del precedente biennio).

- Il primo di questi processi ha riguardato la conclusione del percorso di **elaborazione dei piani di sviluppo e innovazione**, avviato nel 2019 e sospeso con l'esplosione della pandemia. Un percorso significativo che, dopo tre anni dalla riorganizzazione interna della cooperativa per aree di intervento, ha permesso di rileggere e valorizzare il pezzo di strada compiuto dai nuovi ruoli, di riflettere sull'identità e le proposte di valore delle varie attività e di prospettare traiettorie possibili di innovazione e sviluppo: per aggiornare il posizionamento strategico della cooperativa e permettere la ripresa dell'espansione; per far fronte alle nuove domande sociali e agli effetti sociali e psicologici dei due anni di pandemia; per valorizzare e capitalizzare il patrimonio di competenze e sapere dei nostri operatori (come meglio illustrato nel §3.6).



- Il secondo piano di lavoro, parallelo e successivo, ha riguardato il necessario **adeguamento e investimento di risorse nella struttura centrale** della cooperativa, per aggiornare l'organico dei ruoli di responsabilità, coerentemente agli aumentati volumi di lavoro e, soprattutto, agli obiettivi e alle scommesse individuati dalle varie aree nei piani di sviluppo e innovazione. Sono stati così ampliati alcuni incarichi, ripensati alcuni ruoli e facilitato il ricambio e l'ingresso di figure interne, valorizzando le competenze di operatori e coordinatori senior e, parallelamente, promuovendo l'ingresso di nuovi giovani coordinatrici e coordinatori.
- Gli ulteriori piani di lavoro (di quello che abbiamo complessivamente chiamato un "tagliando organizzativo", a seguito della pandemia e a 4 anni dalla riorganizzazione della struttura dirigente della cooperativa) sono ancora in corso e mirano a potenziare le connessioni e contaminazioni fra le varie aree di intervento (contro il rischio di compartimentazione, insito nell'attuale modello organizzativo) e a ricomporre una lettura territoriale dei bisogni sociali sempre più complessi che incontriamo, come delle risorse delle comunità locali stesse. I numerosi percorsi formativi trasversali previsti dal piano finanziato dal Fondo per la formazione continua cui aderiamo, sono un primo tassello di lavoro in questa direzione (vedi §3.6).

Nuovi servizi, ampliamenti e nuove progettualità

La ripresa del 2022 è stata caratterizzata anche dall'ampliamento del volume di attività dovuto, sia all'incremento di alcuni servizi, in particolare in ambito scolastico, sia alla prosecuzione ed espansione di alcune progettualità, connesse alle nuove domande sociali generate dagli effetti della pandemia ma anche all'emergenza profughi legata alla guerra in Ucraina, e sia, all'acquisizione di nuovi servizi, in parte anche orientata dall'elaborazione dei piani di sviluppo.

L'area accoglienza, in particolare, ha visto l'acquisizione e lo sviluppo dei seguenti interventi:

Comunità Residenziale per Minori *Il Fiore Rosso* in provincia di Lodi



Nel mese di ottobre abbiamo ricevuto dall'Azienda Consortile del Lodigiano un affidamento diretto per la gestione del personale e il coordinamento della comunità per minori sita a Mairago e gestita, fino a quel momento, dall'azienda stessa. Le fatiche della gestione diretta del servizio, il calo degli accoglimenti ed altre motivazioni, avevano portato il Consorzio a cercare un soggetto qualificato per scongiurare la chiusura della struttura e puntare sul suo rilancio. È così che abbiamo iniziato questa nuova avventura, portando fin

da subito il nostro impegno e la nostra esperienza che hanno permesso, nel giro di sei mesi, di rifondare il gruppo di lavoro e tornare a riempire la comunità, arrivando, a fine anno, a firmare un contratto di concessione più che decennale del servizio (scadenza fine 2035). Molti sono gli sforzi ancora in atto per qualificare la comunità ed implementare appieno il modello di lavoro integrato psico-educativo, specializzato nel lavoro tutelare, costruito in tanti anni di gestione dell'Ora Blu, ma tante cose si sono già avviate in poco tempo. Il Fiore

Rosso permette all'Area Accoglienza di realizzare l'obiettivo di sviluppo dell'apertura di una nuova struttura potendo così finalmente rispondere alle tante richieste di inserimento che la comunità L'Ora Blu, sempre piena, non riesce a soddisfare, e di creare sinergie di sistema e connessioni fra le due strutture residenziali e quella diurna.

○ **Centri di Accoglienza Straordinaria (CAS) a Cerro al Lambro e a Cernusco**

In relazione allo stato di emergenza nazionale dichiarato a febbraio 2022 per lo scoppio della guerra in Ucraina e per la conseguente esigenza di assicurare soccorso ed assistenza alla popolazione ucraina sul territorio nazionale, l'area accoglienza, su mandato dello stesso consiglio di amministrazione, si è adoperata per contribuire a garantire ospitalità, integrazione e sostegno alle persone che scappavano dalla guerra in Ucraina. È così che, da aprile a dicembre a Cerro al Lambro, e da luglio ad oggi (fino a fine 2023) a Cernusco, siamo entrati nella temporanea gestione di due Centri di Accoglienza Straordinaria dei profughi ucraini (rispettivamente con 28 e 16 ospiti), insieme alle cooperative (capofila) Fuoriluoghi (a Cerro) e Fondazione Somaschi (a Cernusco). Le azioni si sono attivate nell'ambito dell'esperienza degli interventi di housing (vedi sotto) in un'ottica temporanea di fronteggiamento dell'emergenza, non avendo un settore di lavoro specifico con profughi e immigrati, né ipotesi di lavoro futuro in tal senso.

○ **Interventi di *housing* sociale temporaneo a Triginto e a Peschiera Borromeo**

- Il 2022 è stato l'anno di completa sperimentazione dell'*housing* sociale nel nostro immobile di Triginto, con l'accoglienza, per l'intero anno, del primo nucleo familiare di 6 persone (entrato nel luglio 2021, dopo la ristrutturazione dell'immobile) a cui si è aggiunta, nei primi 8 mesi dell'anno, l'accoglienza di una donna che ha partorito durante la permanenza: si è inaugurata così l'esperienza della coabitazione, con virtuose dinamiche di auto-aiuto fra i due nuclei e la sperimentazione pratica di alcune premesse e indicazioni metodologiche del gruppo di studio che aveva lavorato (fra l'autunno del 2020 e la primavera del 2021) per l'avvio di questi interventi.
- Verso fine anno, inoltre, l'appartamento di Peschiera Borromeo, originariamente adibito ad appartamento per l'Autonomia per genitore e figlio/i (inserito all'interno della gara del Servizio Minori e Famiglie), è stato riconvertito, in accordo con la committenza, ad uso di *housing* sociale a fronte della maggiore richiesta di questa tipologia di accoglimenti e della ritardata conclusione del processo di accreditamento (a seguito del quale si è valutata la non sostenibilità di quella unità di offerta). È stato così subito inserito un nucleo familiare di 3 persone (una mamma con due figli), tutt'ora accolto.
- Sempre a Peschiera, dopo l'estate, abbiamo partecipato ad una manifestazione di interesse per la co-progettazione (da poco avviata) del servizio di Housing nel Distretto 1 – Paullese, finanziato dal Prins – Progetti di Intervento Sociale e dai fondi del PNRR, insieme alla cooperativa Eureka. L'avvio degli interventi è previsto per il 2023 con un sistema di 4 appartamenti disponibili (2 a Peschiera Borromeo, 1 a Pantigliate e 1 a Paullo - da ristrutturare).



Il progressivo aumento delle fragilità economiche, lavorative e abitative, conseguente al verificarsi della pandemia, intercettato non solo dagli interventi di housing sociale, ma anche dai progetti di contrasto alla povertà (distretti 1,4 e Visconteo e Progetto Cuore Visconteo) e dal progetto Cittadinanza al Lavoro (vedi dopo), ci ha sollecitato ad avviare un percorso formativo e di confronto interno, trasversale alle tre aree di intervento, finalizzato a creare sinergie e connessioni fra gli operatori di questi interventi e ad incrementare le competenze multidisciplinari nel lavoro di supporto e potenziamento delle autonomie degli adulti intercettati e nel lavoro con le comunità territoriali.

Sul fronte degli interventi a favore delle giovani generazioni e dei progetti di coesione sociale, il 2022 ha visto l'avvio e la realizzazione dei seguenti interventi:

○ **Progetto Cittadinanza al Lavoro Distretto Sociale 3**

Avviato concretamente ad inizio 2022, dopo un complesso processo di ideazione e progettazione da una *call for ideas* del 2021 di Fondazione Comunità, il progetto, promosso da un partenariato guidato da Arti & Mestieri Sociali insieme all'Ufficio di Piano del Distretto sociale Est Milano, la cooperativa sociale Ripari, il consorzio sociale CS&L e grandi aziende del territorio, ha l'obiettivo ambizioso di superare l'idea di lavoro come "impiego" della persona, per sviluppare una prospettiva in cui sia piuttosto concepito come risposta ai bisogni delle comunità, attraverso il contributo di ciascuno secondo le proprie possibilità, articolando azioni innovative che tentano di trovare risposta all'ormai visibile insufficienza e inadeguatezza delle azioni tradizionali. Azioni che provano a generare un cambiamento non solo dei destinatari diretti, ma anche nel sistema territoriale, provando a modificare il modo stesso delle persone di sviluppare il proprio progetto lavorativo, il ruolo delle imprese verso una rinnovata responsabilità sociale a fianco della pubblica amministrazione, l'attivazione di tutti i soggetti territoriali in maniera più organica e meno parcellizzata, come le modalità di comunicazione, con azioni di "autorappresentazione" e di "narrazione collettiva". L'urgenza delle problematiche affrontate insieme alla sperimentabilità e innovatività del progetto ha richiamato l'attenzione di Fondazione Cariplo con cui, nella seconda parte dell'anno, è stata formulata una progettazione articolata che, da gennaio 2023, ha avviato un intervento triennale.



○ **Progetti di politiche giovanili Regione Lombardia**

- Grazie al bando regionale "LOMBARDIA È DEI GIOVANI", nel 2022 sono stati realizzati i progetti **Hub Talenti** (capofila l'ufficio di piano di Pioltello), che ha potenziato le azioni di orientamento nei centri giovani di Segrate, Pantigliate e Cassina, aderenti a Spazio Giovani Martesana, e il progetto **The Social Netyouth** (capofila Assemi), che ha dato vita ad un network di enti del distretto 2 che a vario titolo si occupano di politiche giovanili (in particolare le associazioni giovanili) e permesso al CAG di San Giuliano, al suo primo anno di attività, di formarsi sui temi dell'Informagiovani e dell'offerta di spazi formativi (workshop) per i giovani.
- Grazie al bando regionale "E-STATE E + INSIEME" per il potenziamento di attività di socializzazione per i giovani, è stato avviato uno Spazio Compiti e laboratorio



pomeridiano nelle scuole di Peschiera, l'attività di Web Radio in collaborazione con l'oratorio a Cassina, attività sportive di arrampicata a Locate e attività territoriali in collaborazione con altre realtà a Pantigliate.

- Grazie al bando regionale "GIOVANI SMART", infine, sono stati avviati i progetti **Ti Voglio un Bene Pubblico** e **Narrazioni Urbane Giovanili** con azioni di arte partecipata per la rigenerazione di spazi pubblici e l'espressione di cultura giovanile (Street Art e Videomaking) a Peschiera potenziando le attività del progetto Work Out.

Oltre ai nuovi interventi sopra illustrati, il 2022 ha registrato, nel corso dell'anno, un ampliamento molto significativo delle attività nei servizi di scolastica, dovuto in gran parte ai maggiori finanziamenti stanziati per far fronte ai crescenti segnali di malessere diffusi nella popolazione scolastica echi ed effetti a lungo termine della situazione pandemica (ansia e depressione, aumento della dipendenza digitale e del ritiro sociale, disturbi alimentari e del sonno, etc..). In particolare:

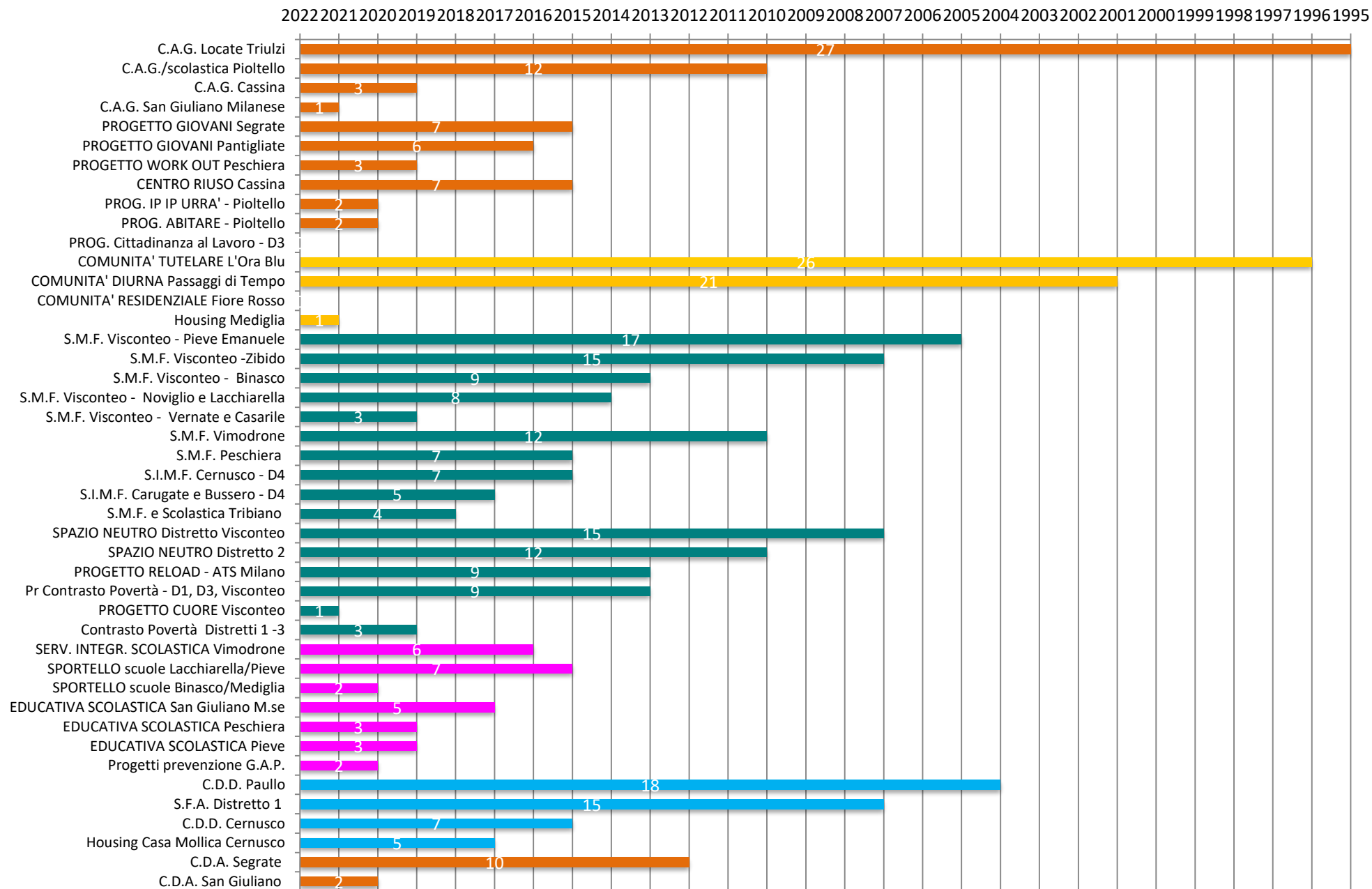
- Dalla ripresa dell'**attività scolastica** a settembre, con il raddoppio delle risorse ministeriali destinate ai Comuni per garantire i servizi di assistenza specialistica in favore degli studenti con disabilità, i servizi che gestiamo, da soli o in partnership con altre cooperative, a Pioltello, Vimodrone, San Giuliano Milanese, Pieve Emanuele e Peschiera, hanno avuto **incrementi di attività fra il 20% e il 50%**.
- Anche lo sportello psico-pedagogico finanziato direttamente dall'Istituto Comprensivo di Mediglia ha incrementato in modo consistente i finanziamenti portando a regime le attività a livello di altri sportelli comunali;
- Da settembre, infine, si è avviato il Progetto **La Scuola delle Competenze**, finanziato da Fondazione Comunità di Milano con capofila WeWorld ONLUS, sulla rigenerazione partecipata degli spazi scolastici nelle scuole di Vimodrone, in connessione con il Servizio Integrato Scolastico. Il progetto rigenera gli spazi scolastici grazie alla collaborazione con architetti senza frontiere, in accordo con docenti e alunni delle terze medie e punta alla realizzazione di aule che permettano la conduzione di una didattica per competenze e laboratori di promozione del benessere ed educazione civica.

Nel 2022 è terminato il Progetto in area Coesione Sociale/Giovani **FAMI** (Distretto 3) e si è conclusa, a fine anno, la gestione del CAS di Cerro al Lambro, coerentemente alla temporanea disponibilità decisa come cooperativa per fronteggiare l'emergenza legata alla guerra in Ucraina, per la quale sono ormai in campo soluzioni di diversa natura e prospettiva temporale.

A conclusione di questa carrellata dei nuovi interventi, va sottolineato come l'incremento delle attività sopra descritte sia stato possibile, nonostante la fase di emergenza sul fronte del reperimento di personale educativo apertasi nel corso del 2022 per tutte le cooperative, in particolare nel settore scolastico, a causa di una molteplicità di fattori, connessi alle condizioni contrattuali ed economiche complessive (vedi anche §3.6 e §5.4).



Attività in essere e durata



4.2 Evoluzione prevedibile della gestione

Anche il 2023 si prospetta come un anno di relativa stabilità economica e gestionale, anche grazie alla gestione prudentiale degli ultimi anni e al recente rinnovo della maggior parte dei nostri servizi, pur a fronte dell'arrivo di varie gare di appalto.

Nel corso del 2023 sono infatti in scadenza: la Casa per il Riuso di Cassina, i Centri Giovani di Locate e San Giuliano, il Centro Diurno Disabili di Paullo, i servizi di Educativa Scolastica di Vimodrone e Peschiera, il Servizio Minori e Famiglia e Scolastica di Tribiano e i progetti di contrasto alla Povertà. In alcuni casi va comunque preventivata la possibile ripetizione prevista a contratto.

Da settembre andrà inoltre verificato l'andamento del Fondo ministeriale per l'assistenza specialistica ad alunni con disabilità, dopo l'iniezione di risorse straordinarie per l'anno scolastico 2022/23 che ha generato un grosso ampliamento di attività in questo settore (vedi §4.1). A fine anno si concluderà l'esperienza del CAS di Cernusco e il progetto Cuore Visconteo per il quale però è in corso la ricerca fondi, con Fondazione Comunità di Milano e i tanti partner, per dare seguito alla sperimentazione alla luce del positivo impatto territoriale.

Sono d'altra parte in avvio, già nella prima parte dell'anno, nuove attività: il progetto nazionale *Present For Future* (per la promozione della cittadinanza attiva della popolazione giovanile e la rigenerazione dei quartieri), interventi di *Home Visiting* con la Clinica Mangiagalli (che ci permettono di riprendere questa tipologia di interventi dopo un lungo periodo di sospensione), la gestione degli appartamenti di *Housing Sociale* nel distretto 1 (fondi Prins e PNRR a seguito della co-progettazione di fine 2021) e nuove azioni del Programma P.I.P.P.I. nel distretto 3 (fondi PNRR).

Su tutti i 12 mesi dell'anno, inoltre, va previsto l'effetto determinato dall'acquisizione della nuova comunità per minori Il Fiore Rosso nello scorso autunno, per la quale, tra l'altro, potrebbero non essere necessari tutti gli investimenti previsti prudenzialmente per il suo rilancio, stante il buon andamento degli accoglimenti dei primi 5 mesi.

I ruoli di governo delle varie aree di intervento, infine, proseguono l'impegno per conseguire alcuni obiettivi messi a fuoco nella costruzione dei piani di sviluppo e innovazione, che potrebbero portare alla partecipazione a nuove gare o all'avvio di ulteriori interventi.

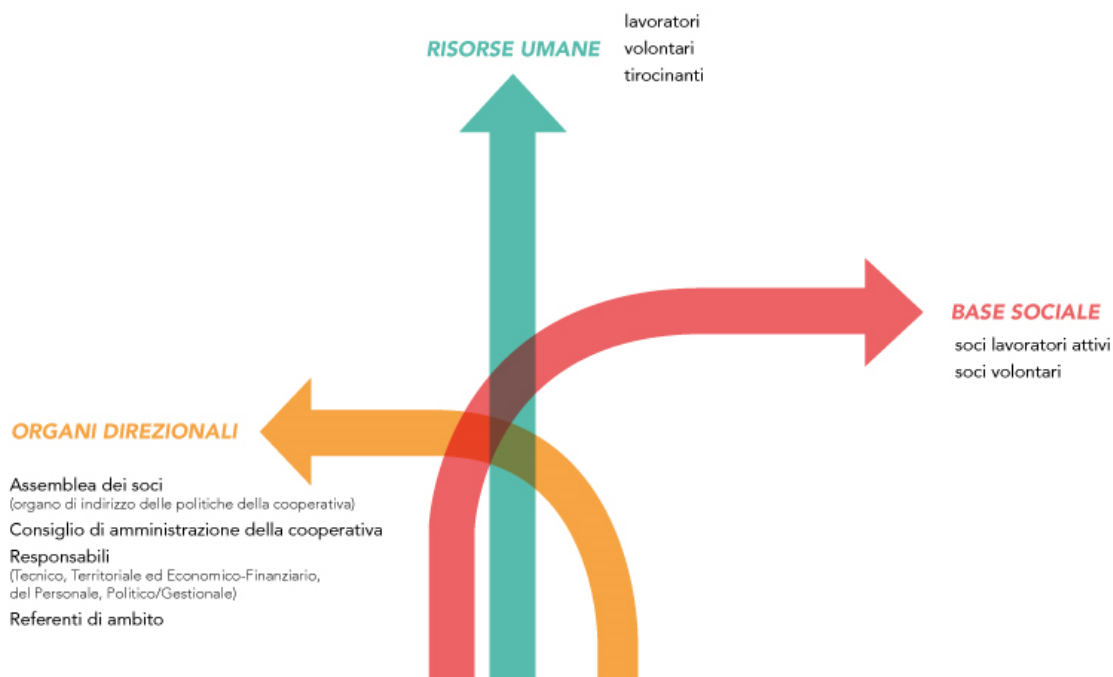
Va d'altra parte segnalato (vedi anche §3.6 e §5.4) che la fase di crisi più complessiva e strutturale del reclutamento di personale educativo, legata al generale scarso riconoscimento del comparto, anche a livello retributivo, unitamente all'attuale tasso di inflazione e al caro vita, dovrà essere costantemente monitorata e attenzionata, soprattutto nelle scelte di espansione di attività, e potrà richiedere ulteriori misure economiche interne di integrazione al reddito e/o di welfare aziendale. Va parimenti segnalato che è in corso il negoziato con le parti sindacali per il rinnovo del CCNL delle cooperative sociali che potrà contribuire a far fronte alle difficoltà citate, ma di cui tener conto prudenzialmente nelle previsioni economiche per i conseguenti maggiori costi.

4.3 I portatori di interesse

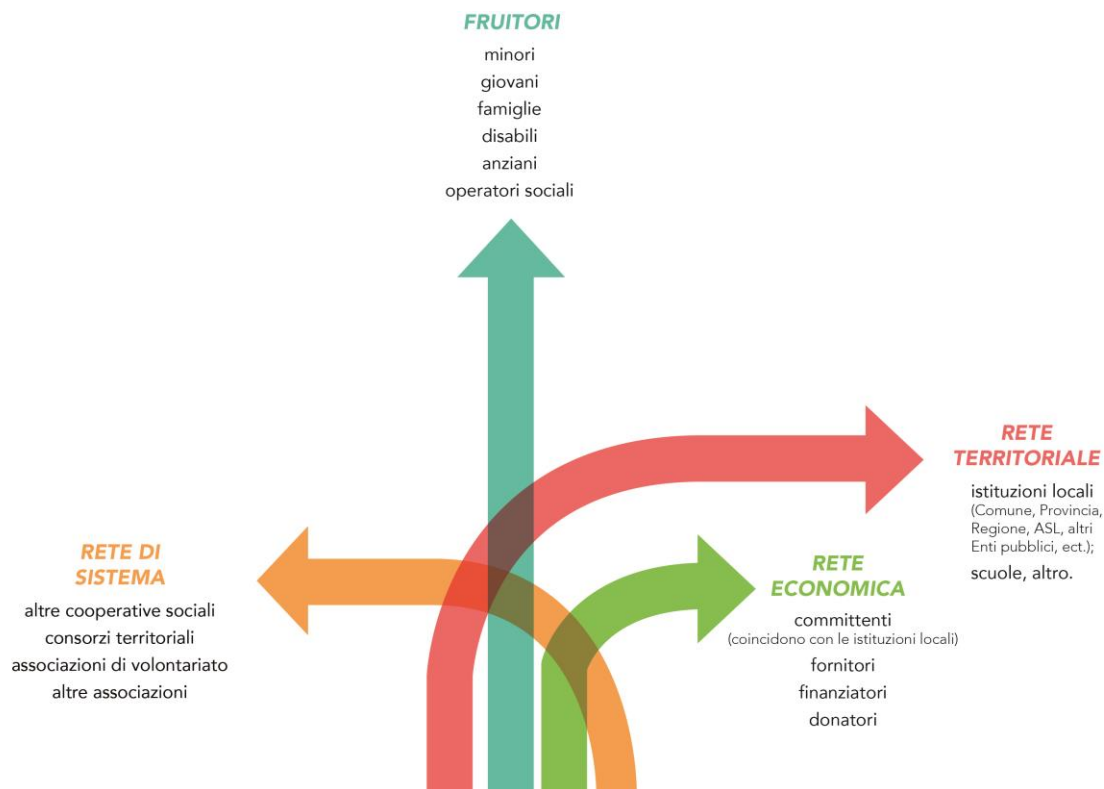
L'attività della cooperativa è influenzata e influenza una pluralità di portatori di interesse: interlocutori, ciascuno con bisogni, aspettative, diritti, interessi e attese informative differenti, che vengono considerati nei contenuti del bilancio sociale.

La rappresentazione schematica che ne diamo con una mappa è limitata alle tipologie.

Portatori di interessi interni:



Portatori di interessi esterni:



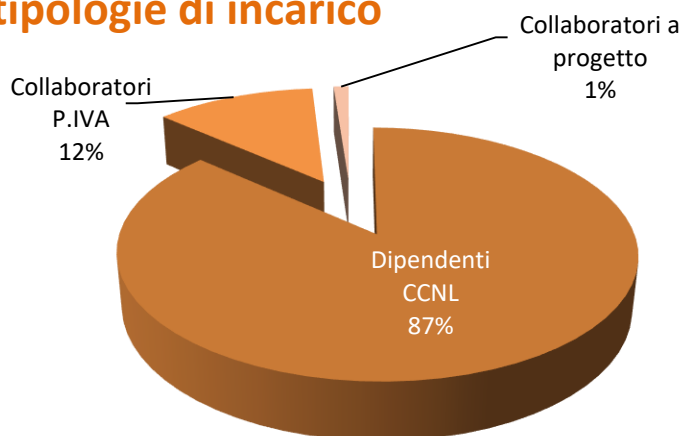
SEZIONE 5 – LE RISORSE UMANE

5.1 Composizione Organico

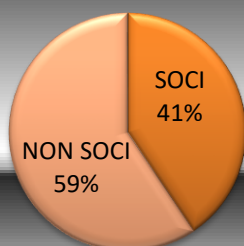
L'organico della Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali è costituito, al 31.12.2022, da **261 lavoratori**, di cui l'87% dipendenti. Il numero dei dipendenti è aumentato del 40% rispetto al 2021 (+40 unità, da 186 a 226), con un incremento, nell'ultimo quinquennio, di oltre il 50%. Tendenzialmente invariate rispetto al 2021, invece, le P. Iva (+1) e i collaboratori a progetto.

OCCUPATI al 31.12.2022	tot	SOCI	NO N SOCI
Dipendenti CCNL: • 208 tempo indeterminato • 18 tempo determinato	226	95	131
Collaboratori a P.IVA	32	9	23
Collaboratori a progetto	3	2	1
TOTALE	261	106	155

tipologie di incarico

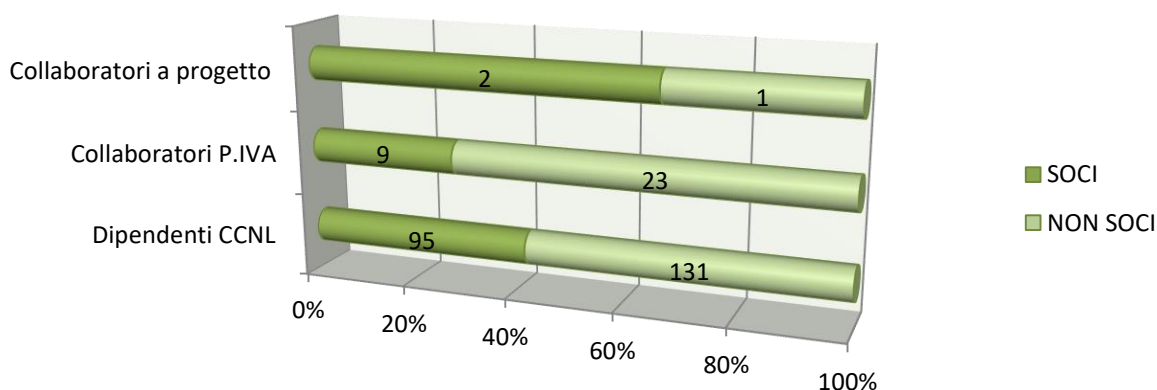


soci/non soci



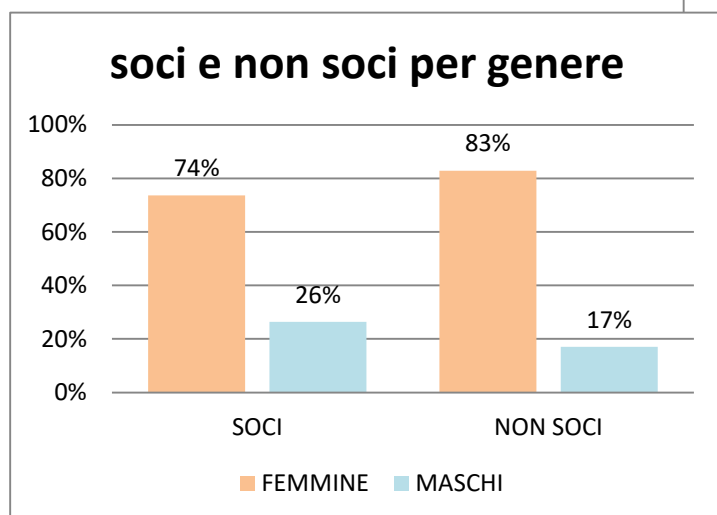
Rispetto al rapporto tra soci e non soci, si registra una leggera diminuzione della percentuale di soci sull'organico complessivo (-1% rispetto al 2021), spiegabile con l'ingresso di molti nuovi lavoratori nell'ultimo quadrimestre dell'anno (stante l'orientamento della cooperativa di mantenere l'associatura quale scelta volontaria del lavoratore).

Leggermente in aumento i soci con P.Iva (da 8 a 9) e i dipendenti (da 82 a 95), anche se proporzionalmente in diminuzione (-2%) per l'aumento complessivo di questa tipologia contrattuale.

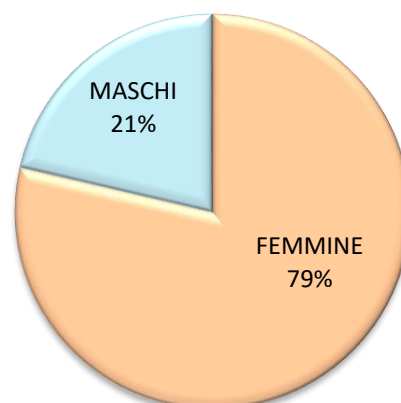




Complessivamente l'organico conferma sempre una netta prevalenza femminile (199 donne su 261 lavoratrici/tori totali) con un rapporto tra generi pressoché identico agli anni precedenti. Molto simile al 2021 anche il rapporto tra generi dei non soci (25 uomini e 121 donne), mentre ancora in aumento la componente femminile nella compagine sociale (78 socie e 28 soci = +3%).



organico per genere

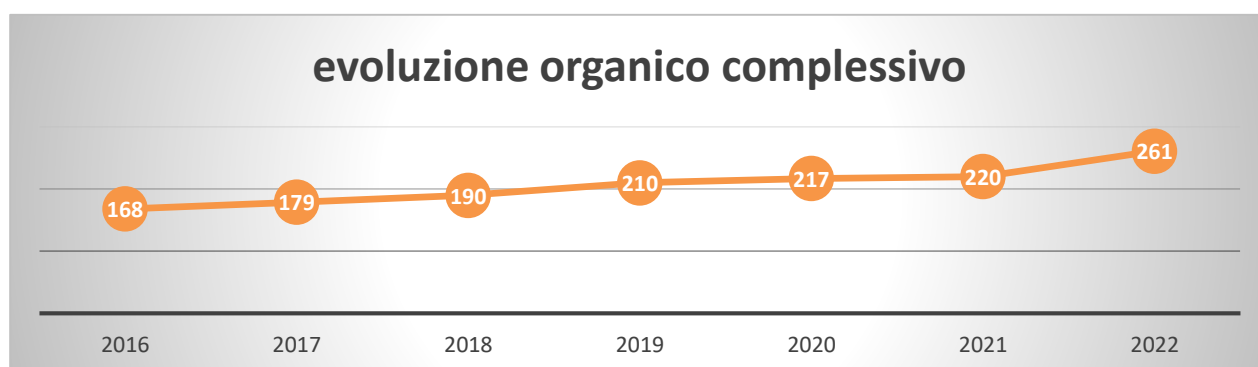


Fra i dipendenti il rapporto vede l'80% di femmine (176) e il 20% di maschi (44), in linea con il 2021 (con leggero aumento della presenza femminile del 0;4%).

Fra le figure a P.IVA e collaboratori a progetto non si registrano differenze rispetto agli anni precedenti.

5.2 Evoluzione organico

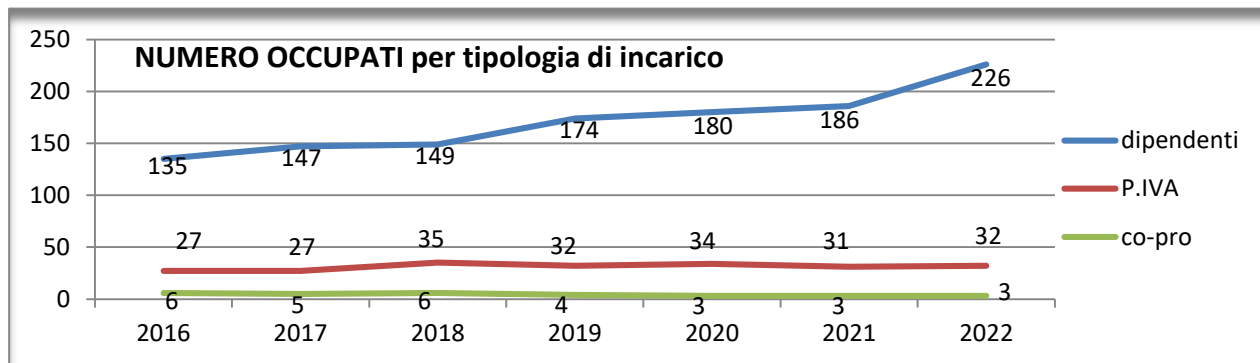
Il 2022 è stato caratterizzato da un incremento del personale molto importante (+41 unità), segnando una netta ripresa dopo il rallentamento del biennio della pandemia e registrando la più alta percentuale di aumento del personale della storia recente, anche maggiore del 2015 (anno di forte crescita, +15.6%, per l'acquisizione di due grossi servizi a Cernusco sul Naviglio). Complessivamente, fra dipendenti, personale parasubordinato (collaboratori continuativi) e collaboratori a P.IVA, si assiste ad un aumento del 18,6% rispetto all'anno precedente.



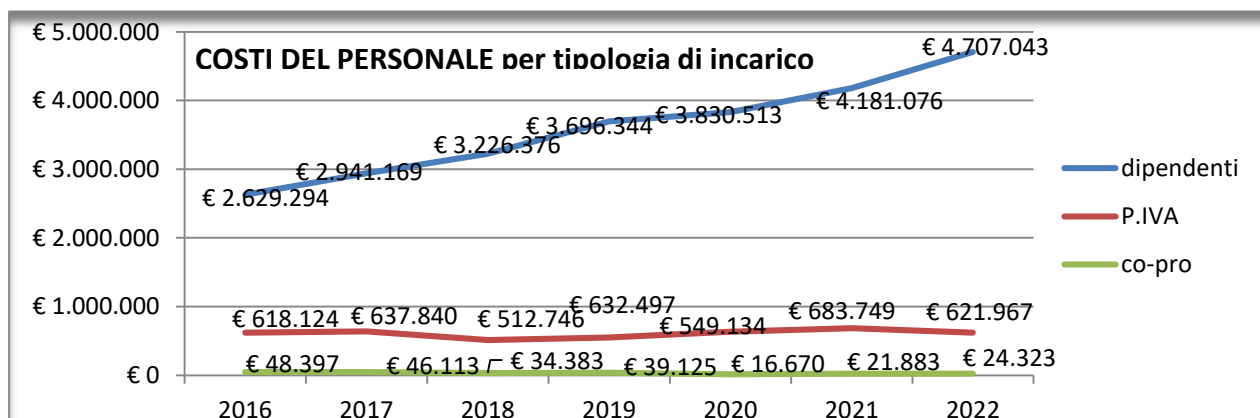
Tale aumento è dovuto, prevalentemente, all'aumento delle attività dei Servizi di Educativa Scolastica (Pioltello, Vimodrone, San Giuliano Milanese, Pieve Emanuele e Peschiera Borromeo) ed all'acquisizione della nuova comunità per minori di Mairago (Lodi) nel periodo tra l'estate e novembre 2022 (vedi §4.1). Un elemento ancor più significativo alla luce del fatto che siamo di fronte ad uno dei periodi più complessi rispetto al reclutamento delle risorse del personale, in particolare sul versante educativo (vedi §3.6 e §5.4), e che ci restituisce pertanto, insieme ad altri



dati, un segnale molto positivo rispetto alle modalità di gestione e di cura del personale a tutti i livelli, oltre che alla buona reputazione e alla tenuta complessiva della cooperativa, già evidenziata nei commenti dei bilanci precedenti, nell'attraversare momenti di criticità. Nello specifico l'incremento è composto di dipendenti a CCNL (ad eccezione di una nuova collaborazione a P.Iva).

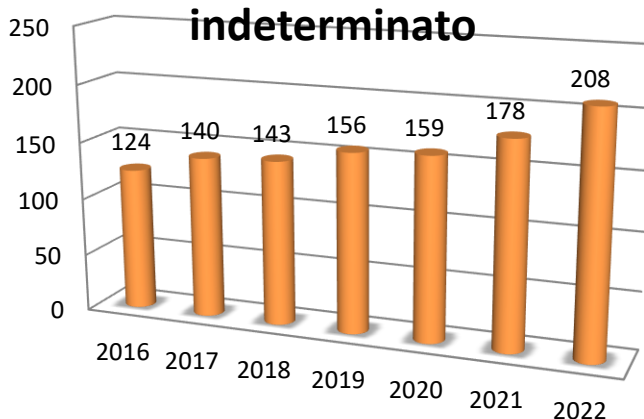


Crescono così, in misura considerevole, i costi del personale dipendente (+ 525.967€) ed anche, in piccola parte, quelli dei collaboratori a progetto (+ 2.440€), mentre diminuiscono, invece, quelli per i collaboratori i P.iva (- 61.782€). Un dato dovuto a diversi fattori: la perdita del SMF di San donato (che aveva inciso sul bilancio 2021 solo per 5 mesi) pesa nel 2022 per tutti i 12 mesi; il passaggio a dipendenti di 2 colleghi psicologi (figura professionale che sceglie solitamente la libera professione); l'ingresso di nuove figure nei SMF con l'applicazione di tariffe orarie leggermente più basse nel primo anno di lavoro (per figure con minore esperienza).



Relativamente al solo personale dipendente assunto a CCNL a tempo indeterminato si registra un incremento di **30 unità** (+16,9%, rispetto all'anno precedente). Il dato del monte ore medio settimanale è tornato ad aumentare (+1,73%) dopo il biennio di pandemia, superando nuovamente la soglia delle 30 ore (mezz'ora in più del 2021), segnando così un piccolo passo in avanti nello sforzo costante

n. assunti CCNL tempo indeterminato



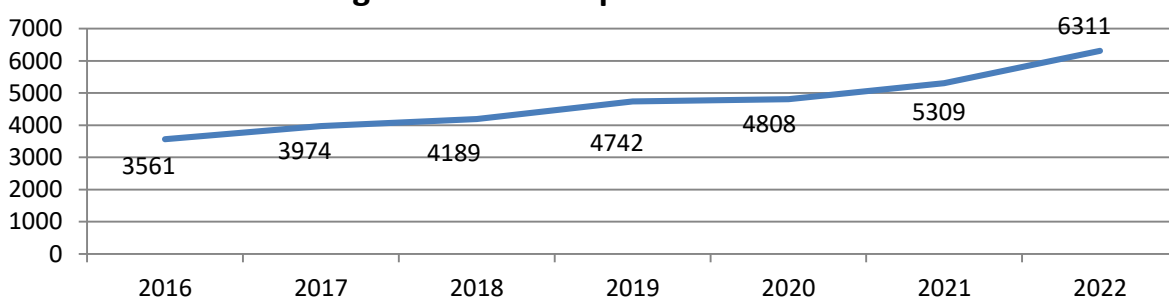


della cooperativa per proporre monte ore e retribuzioni sempre più vicine ai tempi pieni.

ORGANICO CCNL tempo indeterminato	31/12/2021	31/12/2022	Cfr 2021/2022	%
N. ore settimanali CCNL assegnate	5309	6311	+ 1002	+ 18,87%
Numero di lavoratori assunti CCNL	178	208	+ 30	+ 16,85 %
Media monte ore settimanale CCNL	29,83	30,34	+0,51	+ 1,73%

Il totale delle ore assegnate oggi supera le 6300 ore e rappresenta un organico equivalente a tempo pieno che supera le 166 unità. Il monte ore settimanale complessivo è quasi triplicato negli ultimi 10 anni (2.544 ore nel 2013).

ore settimanali assegnate CCNL tempo indeterminato



Prevale una forte presenza di operatori con almeno doppio incarico. Sempre meno presenti, invece, operatori e operatrici con oltre i 2 incarichi, dopo lo sforzo fatto in tal senso negli ultimi due anni. La tipologia di lavoro di alcuni nostri servizi (ADM/CAG/SN ed Educativa Scolastica) continua a chiederci lo sforzo dell'abbinamento di più servizi per il raggiungimento del monte ore desiderato dai dipendenti, anche dai nuovi assunti.

5.3 Struttura dei compensi e delle retribuzioni

La Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali non prevede l'applicazione di altre tipologie di contratto oltre al contratto nazionale delle Cooperative Sociali (CCNL di settore). Tutte le figure professionali, anche quelle apicali, vengono di conseguenza retribuite nella forbice degli inquadramenti tra il livello A1 (per le figure ausiliarie) e il livello F2 (legale rappresentante), come da tabella in allegato:

Inquadramento	Lordo a 38 ore	Figure professionali
A1	1254,62	Ausiliari, addetti alle pulizie, ...
A2	1266,21	Ausiliari, addetti alla cucina, ...
C1	1425,21	Ausiliari Socio Assistenziali (ASA)
C2	1467,90	Operatori Socio Sanitari (OSS)
D1	1511,24	Educatori senza titolo
D2	1594,15	Educatori professionali e Assistenti sociali
E1-D3	1697,04	Coordinatori e coordinatrici
E2	1831,71	Referenti gestionali e scientifici e coordinamenti complessi
F1	2023,07	Responsabili d'area, Psicologi e Pedagogisti
F2	2310,42	Legale rappresentante e coordinatore generale

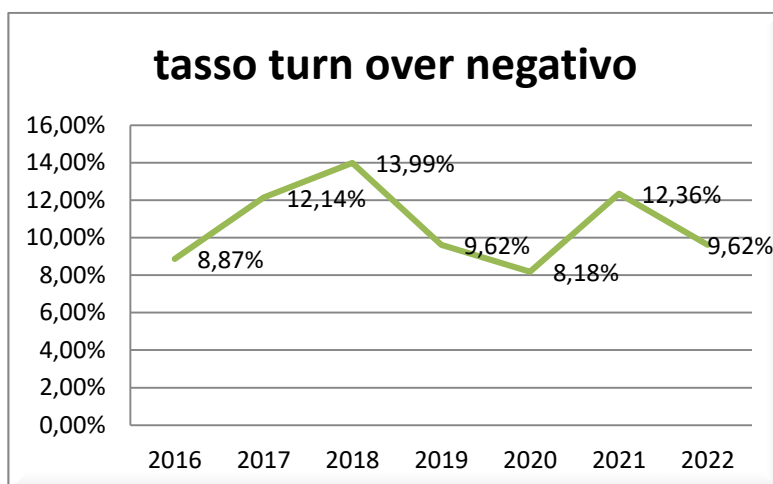


Nella struttura delle retribuzioni è prevista una variazione in aumento derivante da scatti di anzianità biennali, sino al numero massimo contrattuale di 5, con valore medio ciascuno di €23,24 (liv. D2) e forbice oscillante da €11,62 (Liv. A1) ad €46,48 (Liv. E2).

La Cooperativa riconosce altresì, per quei lavoratori che prestano la loro opera in servizi non provvisti di mensa, 1 buono pasto elettronico del valore di €7,00 giornaliero (aumentato di €2 con delibera assembleare nel maggio 2022) per ogni turno che richieda almeno sei ore anche non in sequenza. Per tutti i lavoratori a tempo indeterminato è inoltre in essere un Fondo Integrativo Sanitario con Insieme&Salute del valore di €5,00 mensili per ciascun fruitore versate dalla Cooperativa. In aggiunta a quanto previsto dal CCNL vengono riconosciuti i rimborsi chilometrici anche sotto i 15 Km di percorrenza. Non sono previste indennità di nessun tipo o rimborsi forfettari ai soci volontari che prestano la loro opera presso la Cooperativa.

5.4 Turn over e selezioni

TURN OVER – Nel 2022 diminuisce di quasi tre punti il tasso di turn over negativo (tornato al 9,62% come nel 2019). Un dato confortante anche tenendo conto del complicato periodo che sta attraversando il mondo dell'educazione professionale che ha messo in grande difficoltà tante realtà del terzo settore, sia nella fase di selezione e reclutamento, come nel mantenimento della continuità del rapporto di lavoro.

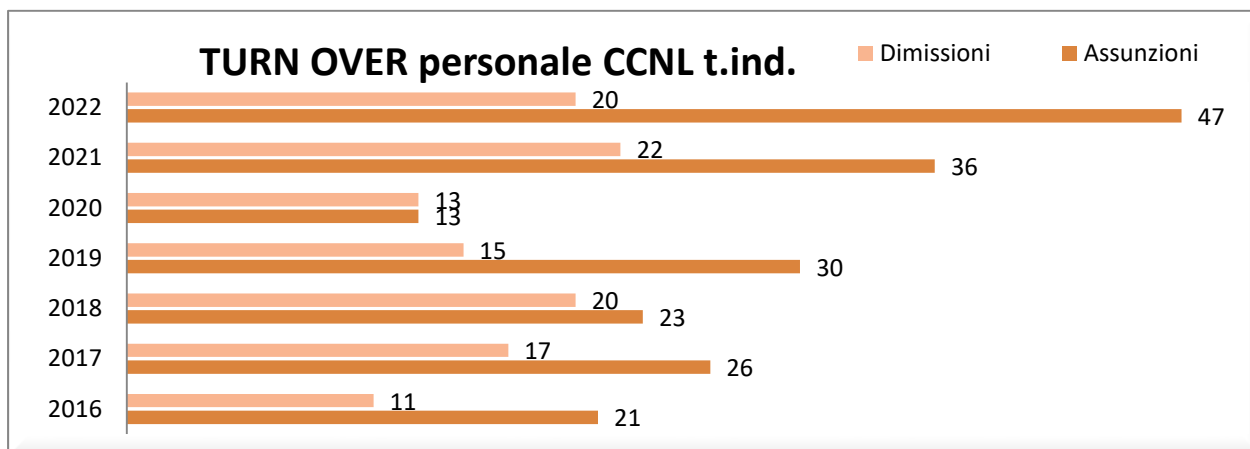


Segnaliamo inoltre che tra le 20 dimissioni avvenute durante l'anno, sono comprese 2 dipendenti assorbite dalla cooperativa che aveva in gestione il personale della comunità per minori Fiore Rosso di Mairago (acquisita in ottobre) che, come fisiologicamente può accadere nei cambi di gestione, hanno scelto, dopo pochi giorni dal passaggio, di tornare a lavorare con il precedente datore di lavoro in altri servizi del territorio (nello specifico dedicati alla fascia 0-3). Le tipologie di servizio maggiormente coinvolte dalle dimissioni tra le risorse educative risultano essere l'**Educativa Scolastica** (7 dimissioni) e i **Servizi Minori e Famiglia** (8 dimissioni). Va ricordato, però, che queste due tipologie di servizi rappresentano quelle con il maggior numero di operatori in cooperativa: 71 in **Educativa Scolastica** e 48 nei **Servizi Minori e Famiglia**. Il contenimento del Turnover negativo, a fronte dell'aumento del numero dei dipendenti, è sicuramente un ottimo segnale, che andrà verificato alla luce dei dati del 2023, proprio tenendo conto che una grossa parte del personale neo assunto è entrato in cooperativa nell'ultimo trimestre del 2022 ed è quindi ancora in una fase di recente ingresso e scarsa conoscenza e appartenenza alla cooperativa.

Il 2022 segna il maggior aumento (+ 47) nel numero di assunzioni dal 2015, dato che conferma il trend visibile già nel 2021 (+36) e rilevato, seppur in misura inferiore, anche negli ultimi anni (con la sola esclusione del 2020).



Sommando i dati degli ultimi 5 anni (2018-2022) sono n. 149 le persone assunte dalla cooperativa (a fronte di 90 dimissioni-cessazioni). Si conferma, quindi, come segnalato già nel 2021, il consolidamento dei gruppi di lavoro della cooperativa, elemento che permette di continuare a



garantire un alto livello di continuità professionale, anche nei servizi complessi come quelli comunitari, riflettendo un alto grado di appartenenza alla cooperativa.

Da tempo determinato a indeterminato: una stabilizzazione importante

Tempi determinati (storico)						
2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
7	6	18	21	8	18	18

Si segnala che, nel 2022, il ricorso ai tempi determinati è rimasto residuale, con un numero di contratti a t. determinato (18) identico al 2021, nonostante il rilevante

incremento di lavoro dipendente in essere. Questo dato fotografa bene la tradizionale modalità di gestione del personale della cooperativa che ha sempre privilegiato le assunzioni a lungo termine con la conseguente stabilizzazione delle risorse e dei gruppi di lavoro. È caratteristica della nostra organizzazione, infatti, quella di porre grande attenzione nella costruzione di percorsi lavorativi ispirati alla continuità e all'investimento reciproco a lungo termine. Si segnala inoltre, che alcuni dei contratti a tempo determinato, sono già stati trasformati, in tempi indeterminati, nei primi mesi del 2023. La composizione della motivazione dei contratti a termine è così suddivisa:

- sostituzione di maternità (4)
- mancanza di titoli adeguati o in formazione (7)
- progetti o servizi a termine (5)
- sostituzione di personale assente e/o in malattia (2)

SELEZIONI

Nel 2022 siamo stati in grado di fronteggiare il rilevante incremento di posizioni lavorative, anche grazie ad uno sforzo selettivo straordinario effettuato nel periodo maggio-ottobre, che ci ha consentito di individuare e inserire tempestivamente tutte le nuove figure richieste, senza particolari disagi nel regolare funzionamento dei servizi e nelle attivazioni degli interventi.

Nel 2022 sono stati effettuati circa 220 colloqui di selezione.

- Oltre 150 colloqui con figure educative e pedagogiche
- Oltre 50 colloqui con assistenti sociali
- Almeno 20 colloqui con figure psicologiche



Nonostante la presenza di una deroga normativa sui titoli e le qualifiche di accesso per il personale educativo (DGR 6443/2022) la cooperativa ha sostanzialmente mantenuto fede ad una scelta di fondo, operata ormai diversi anni fa, che ci ha visto anticipare di fatto quanto stabilito dalla legge 205/2017 in materia di professionalità educative. Le uniche e contenute eccezioni hanno riguardato alcuni incarichi aggiuntivi in ambito scolastico, con ricorso a incarichi a tempo determinato, oltre ad anticipare, in alcuni casi, i percorsi di contrattualizzazione di figure educative in fase di completamento del percorso universitario.

È però evidente la presenza di un problema ormai strutturale di reperimento e reclutamento di risorse, in particolare sul versante delle figure educative, ma anche per i profili di Assistente Sociale. Un problema complesso che sappiamo non riguardare solo il nostro settore, dove, indubbiamente oggi insistono una serie di fattori di criticità che fanno parlare di “fuga degli educatori”. Problema che stiamo cercando di analizzare e affrontare evitando semplificazioni di fronte alla complessità di processi che stanno interrogando in modo profondo e radicale la tenuta del sistema in cui ci troviamo ad operare. Rimane infatti forte la sensazione che il sistema del Welfare Lombardo stia attraversando (non solo rispetto all’ambito socio educativo) una fase di grandissima criticità, che deve essere risolta attraverso scelte di carattere generale su cui servirà porre attenzione e dove possibile, far pesare, insieme ad altre realtà del terzo settore, la voce della nostra organizzazione.

Aumento delle risorse relative allo Staff del personale

Alla fine del 2022 è stata formalizzata l’entrata di un’ulteriore figura nello Staff del personale e sono state aumentate le ore settimanali per le figure amministrative. L’aumento di risorse dedicate a questo Staff è risultato necessario per gestire i processi di selezione, contrattualizzazione, cura e accompagnamento richiesti dalle aumentate dimensioni dell’organizzazione e a fronte della fase di criticità più generale sopra citata. Allo stesso tempo tale aumento risulta funzionale a continuare a migliorare le connessioni con coordinatori e responsabili d’Area nella gestione tempestiva dei bisogni di personale, legati all’evoluzione dei servizi e alle nuove progettazioni, come nella cura dei percorsi di inserimento e accompagnamento.

Il reclutamento di personale è una priorità assoluta della nostra organizzazione e la cura di questo processo è essenziale per mantenere la qualità dei nostri interventi. D’altra parte sappiamo che il contrasto del turn over – attualmente ancora molto contenuto – resta l’altro punto di attenzione centrale. Siamo consapevoli del fatto che siamo di fronte a problemi sistemici che investono sia aspetti economici e materiali (le retribuzioni, con l’atteso rinnovo del nostro CCNL), sia le condizioni di lavoro, sia aspetti che riguardano l’immaginario relativo al lavoro sociale ed educativo, tutti aspetti su cui è indispensabile costruire alleanze con altre organizzazioni del terzo settore e con gli Enti Locali.

Nel frattempo, la cooperativa ha elaborato un piano straordinario di fronteggiamento alla fase di criticità per la costruzione di nuove strategie di reclutamento e di contenimento del turn over, sia sul breve che sul medio e lungo periodo. Ecco alcuni dei processi in corso:

- Studio di nuove modalità selettive, anche collettive.
- Progettazione di annunci mirati e sistematici sui portali specializzati per il reclutamento.
- Implementazione del rapporto con le Università (nel 2022 abbiamo accolto quasi 20 tirocinanti), in ambito educativo, sociale e psicologico.

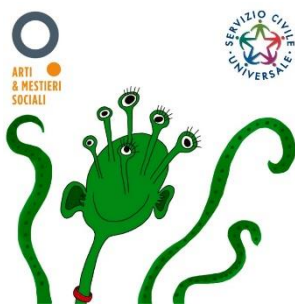
- Implementazione delle nostre funzioni relative al SCU (Servizio Civile Universale), attraverso i processi di formazione generale, selezione e tutoraggio
- Implementazione dei contatti con le scuole superiori del territorio per la costruzione, condivisa, di percorso di alternanza scuola lavoro (PCTO)
- Implementazione del lavoro sul territorio, cura e valorizzazione dei volontari.
- Produzione di una narrazione del lavoro educativo attraverso post, news e articoli che mettano a tema difficoltà, risorse e ipotesi di lavoro per garantire un futuro, di qualità, dei nostri interventi educativi, assistenziali, sociali e psicologici.
- Partecipazione a convegni e spazi di promozione della cooperativa in diversi territori.
- Implementazione dei diversi canali social della cooperativa e aumento delle formazioni in ingresso e dei processi di inserimento/accompagnamento delle figure junior

5.5 Sostegno alla qualifica delle figure professionali

Dopo 3 anni di sostegno specifico alle figure educative in merito alle ri-qualifiche professionali (i corsi 60cfu) che si sono conclusi nel 2021, abbiamo continuato a finanziare percorsi di alta qualificazione (attraverso il dispositivo del diritto allo studio) sia in ambito Pedagogico che Sociale (Percorsi Magistrali). Nel 2022 abbiamo anche continuato a sostenere la partecipazione a Master Universitari di primo livello (in collaborazione con Università Bicocca) sempre nell'ottica di sollecitare lo sviluppo di competenze specifiche e di continuare il lavoro di implementazione dei percorsi formativi e degli strumenti professionali per permettere lo sviluppo delle carriere individuali. Nel settembre 2023, al termine del percorso di apprendistato di alta formazione, le due colleghe che stanno partecipando al Master "Professione educatore" iniziato a maggio 22, saranno assunte a tempo indeterminato andando a completare i gruppi di lavoro della comunità Diurna "Passaggi di Tempo", del Centro Diurno Disabili di Cernusco e di Casa Mollica.

5.6 Servizio Civile Universale

Nel 2021 abbiamo partecipato, nuovamente in partnership con la cooperativa CescProjec (Roma), al bando del **Servizio Civile Universale** (SCU) che ci ha permesso, il 24 maggio 2022, di vedere partire 4 volontari. Visto l'esito positivo di questi primi percorsi, per il 2024 abbiamo fatto richiesta di 11 volontari. Nel frattempo, a maggio 2023 sono in partenza 7 volontari appena selezionati. Un esito non scontato, in questa fase di criticità anche per il SCU nel nord Italia, e che ha richiesto, nell'autunno 2022, un grosso sforzo di promozione e comunicazione svolto insieme agli stessi ex civilisti. Nel 2022 abbiamo inoltre ampliato la collaborazione con CescProject, prendendo in mano anche la Formazione Generale del SCU, la Selezione e il Monitoraggio finale di oltre 20 ragazzi in servizio civile anche di altri enti e regioni. Il percorso dei volontari in servizio civile continua ad avere un triplo obiettivo: dare una occasione di formazione e impegno sociale ai giovani; rinforzare i servizi con risorse umane motivate; preselezionare giovani colleghi e colleghe per i nostri servizi. Nel mese di maggio 2023, una delle Volontarie (laureate in scienze dell'educazione) del gruppo del Servizio Civile Universale del 2022-23, sta partecipando alla selezione del Master "Professione Educatore" organizzato dall'università Bicocca, percorso che potrebbe permetterle dal mese di giugno 23, di continuare la conoscenza e collaborazione con la nostra cooperativa.





SEZIONE 6 – SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

6.1 Andamento economico complessivo

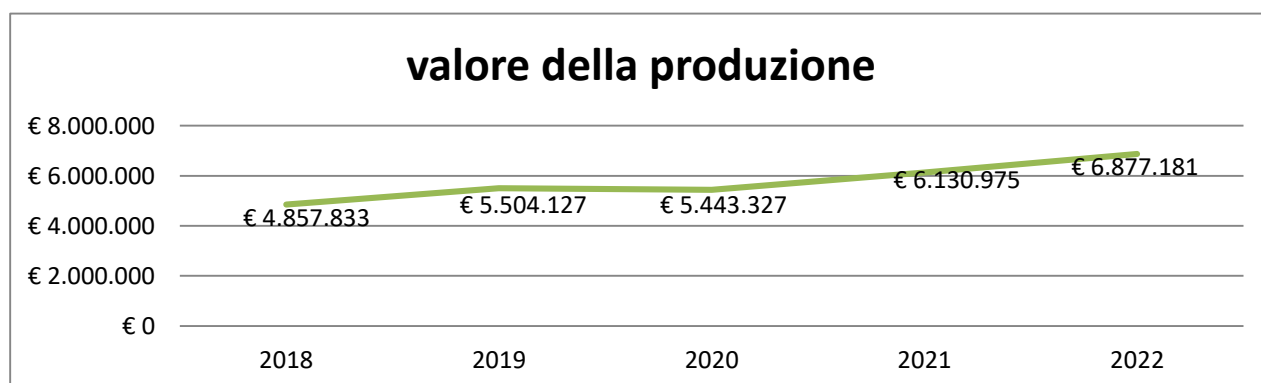
L'aspetto economico, subordinato al perseguimento delle finalità sociali, evidenzia la sostenibilità delle attività dell'organizzazione nel tempo e ne permette il perseguimento degli obiettivi legati ai propri principi fondativi. Si riportano quindi a bilancio sociale gli elementi economici più rilevanti. I dati sono comparabili su base pluriennale e seguono lo schema di piano delle voci del bilancio civilistico formato CEE.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
VALORE PRODUZIONE	€ 4.609.608	€ 4.857.833	€ 5.504.127	€ 5.443.327	€ 6.130.975	€ 6.877.181
COSTI PRODUZIONE	€ 4.479.374	€ 4.740.711	€ 5.365.260	€ 5.352.836	€ 5.986.308	€ 6.707.212
Differenza valore - costi produzione	€ 130.234	€ 117.122	€ 138.867	€ 90.491	€ 144.667	€ 169.969
PROVENTI e ONERI FINANZIARI	-€ 20.483	-€ 20.001	-€ 17.934	-€ 30.819	-€ 35.973	-€ 30.968
Utile (perdite) dell'esercizio	€ 109.751	€ 97.121	€ 120.933	€ 59.672	€ 109.137	€ 139.271
TOTALE IMPOSTE su reddito esercizio	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
UTILE (PERDITE) ESERCIZIO	€ 109.751	€ 97.121	€ 120.933	€ 59.672	€ 109.137	€ 139.271

Per facilitare la visualizzazione si omette la voce "RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE" contenente cifre non rilevanti.

Il 2022 conferma la ripresa della crescita economica della cooperativa, in linea con il 2021, dopo il breve arresto dell'anno di pandemia, consolidando il trend espansivo degli ultimi 7 anni (media annua oltre il 10%). Ciò si evidenzia dal dato decisamente in rialzo del valore della produzione che si attesta intorno al 12,1% di aumento rispetto all'esercizio precedente (+€746.206). Come dettagliato nel §4.1, i principali elementi che hanno concorso al positivo risultato sono connessi: da una parte, all'acquisizione della Comunità residenziale il Fiore Rosso (ultimi 3 mesi dell'anno) e dei CAS di Cerro al Lambro e Cernusco SN, oltre alla messa in campo di nuovi progetti, fra i quali Cittadinanza al Lavoro e diversi legati a bandi regionali di politiche giovanili; dall'altro all'aumento di attività di alcuni servizi già in essere, in particolare di Educativa Scolastica, anche grazie all'aumento significativo di fondi ministeriali a favore dei comuni.

Appare evidente l'aumento dei ricavi delle prestazioni istituzionali che passano da € 5.704.859 nel 2021 a €6.313.005, che segnala l'aumento delle attività di base legate alla gestione dei servizi in appalto con le pubbliche amministrazioni al netto dei progetti finanziati da altri contributi.

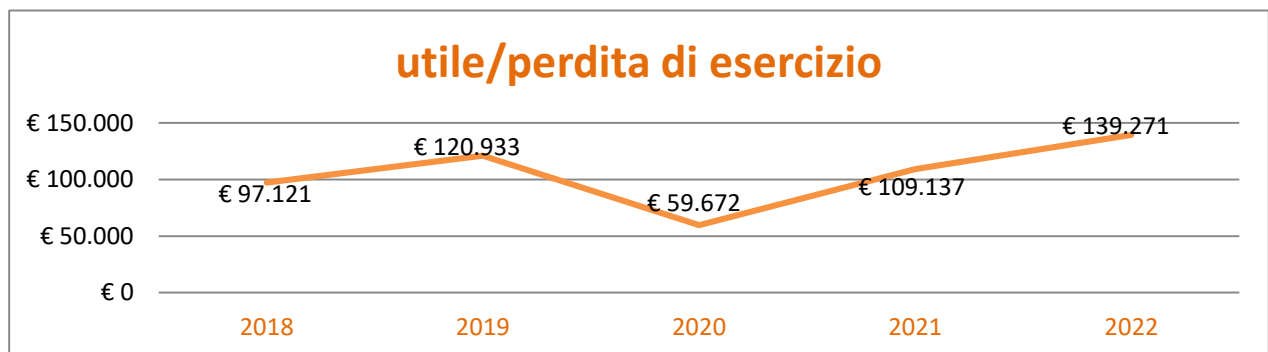




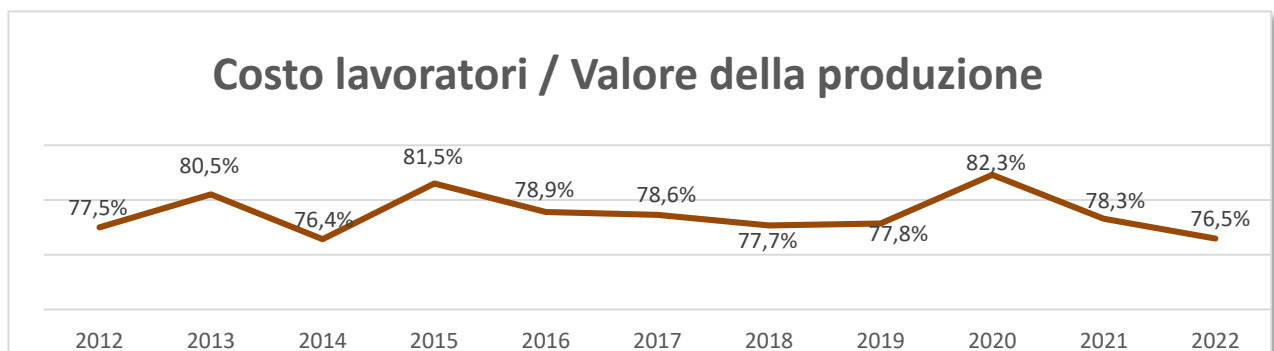
Per quanto attiene alla composizione dei ricavi la cooperativa opera in prevalenza sulla base di appalti pubblici: è calcolabile che le sue risorse nell'esercizio 2022 provengano per il 92,2% da entrate da Enti Pubblici e per il 7,8% da entrate da privati, con un aumento di queste ultime, seppur contenuto in termini decimali. I contributi presenti all'interno del valore della produzione ammontano complessivamente a € 418.418,87 (aumentati del 33% rispetto al 2021) suddivisi fra Finanziatori Privati per €261.205,57 e Pubblici per €157.213,30.

L'ammontare dei costi della produzione rispetto all'anno precedente segue proporzionalmente quello del valore dei ricavi, con un aumento misurabile intorno al 12%, pressoché identico a quello del fatturato e all'incremento dell'anno precedente. Rispetto alla composizione dei costi è rilevabile un aumento del 9,50% dei costi del personale dovuto prevalentemente all'effetto definitivo degli aumenti previsti nel rinnovo del CCNL per l'intero anno e dall'incremento costante della forza lavoro, aumentata rispetto al 31/12 dello scorso anno di 41 unità. I costi generali dei servizi sono caratterizzati da un aumento del 6,5% rispetto all'esercizio precedente. Il dato è in linea con l'aumento complessivo delle attività ma con una ricaduta modesta sul risultato economico. Dal momento che alcuni servizi sono stati aperti o potenziati nel corso dell'ultimo quadrimestre del 2022 è però prevedibile che alcuni costi generali avranno nel corso del nuovo esercizio un peso più rilevante sulla gestione.

Il risultato d'esercizio 2022 si conferma dunque positivo, con un rapporto utile di esercizio/valore della produzione che raggiunge il 2,00%, in aumento rispetto al precedente biennio (l'1,80% nel 2021 e 1,10% nel 2020).



Nella tabella e nel grafico seguente si rileva che il rapporto tra costo dei lavoratori e valore della produzione, analogamente alla tendenza già in essere nello scorso esercizio, torna a riallinearsi stabilmente sul livello medio caratteristico degli esercizi precedenti il 2020. È questo un altro indicatore che misura il ritorno della gestione del personale in un ambito di normalità rispetto a quanto accaduto nel 2020 dove la condizione di pandemia aveva in discreta parte influito sull'aumento complessivo delle ore lavorate.



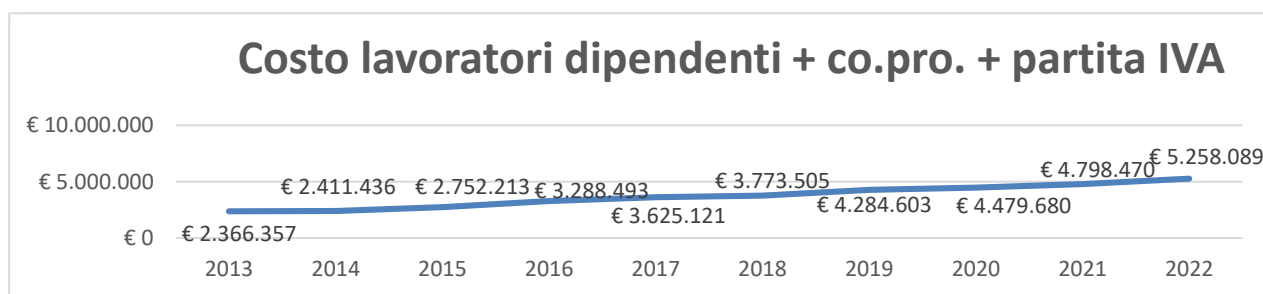


Elemento di valore, inoltre, è stato il rinnovo del premio straordinario deciso in assemblea ed erogato in buoni spesa e possibilità di accesso a servizi ancora su piattaforma Jointly per un valore complessivo di €94.420, più che raddoppiato rispetto a quanto stanziato per l'esercizio 2021 (con un'erogazione di €43.532): un aumento motivato dalle accresciute dimensioni numeriche del personale dipendente e dalla volontà di contribuire a contrastare il caro vita (visto l'andamento del tasso di inflazione). Il costo incide solo in parte sul rapporto costi/produzione, rispetto agli scorsi esercizi, perché lo stesso sopperisce alla mancata erogazione del PTR (ex ERT) che anche quest'anno, come nei due precedenti, non è stato valorizzato in sede di trattativa sindacale a livello provinciale. Per il terzo anno consecutivo, stante il buon andamento economico, la Cooperativa ha deciso di riconoscerlo ugualmente.

Va tenuto conto, d'altra parte, che la Cooperativa ha goduto di decontribuzioni a valere sulle nuove assunzioni legate alla L. 205/2017 – 104/2020 art. 6 e L. 178/2020 che hanno contribuito ad abbattere i costi delle retribuzioni. Un dato oggetto di attenta valutazione nei prossimi esercizi per via del progressivo esaurirsi nel tempo dei vantaggi derivanti da questo tipo di misura.

ANNO	COSTO* LAVORATORI CCNL + CO. PRO. + P.IVA	ORE LAVORATE	LAVORATORI ATTIVI AL 31/12	VALORE PRODUZIONE	COSTO LAVORATORI / VALORE PRODUZIONE
2022	€ 5.258.089	264.847	261	€ 6.877.181	76,5%
2021	€ 4.798.470	261.967	220	€ 6.130.975	78,3%
2020	€ 4.479.680	224.964	217	€ 5.443.327	82,3%
2019	€ 4.284.603	221.342	210	€ 5.504.127	77,8%
2018	€ 3.773.505	197.286	190	€ 4.857.833	77,7%
2017	€ 3.625.121	184.408	179	€ 4.609.608	78,6%
2016	€ 3.288.493	166.573	168	€ 4.166.189	78,9%
2015	€ 2.752.213	139.143	153	€ 3.378.294	81,5%
2014	€ 2.411.436	122.520	132	€ 3.154.340	76,4%
2013	€ 2.366.357	115.885	139	€ 2.940.633	80,5%
2012	€ 2.129.074	107.103	124	€ 2.748.250	77,5%

* Costo delle prestazioni lavorative al netto dei costi diversi (rimborsi spesa, formazione, buoni pasto, etc)



La stabilità della base sociale ed il suo allargamento nella sua componente lavorativa hanno permesso di riconfermare la mutualità prevalente anche sotto il profilo fiscale.

Relativamente allo stato patrimoniale del bilancio, riportiamo nei seguenti grafici i valori del totale del patrimonio netto e quelli specifici del capitale sociale e della riserva legale nella loro evoluzione degli ultimi 10 anni. Il patrimonio netto aumenta costantemente superando la soglia di 1.000.000 euro, con un incremento del 14,4% rispetto all'anno precedente. Questo dato conferma la crescita

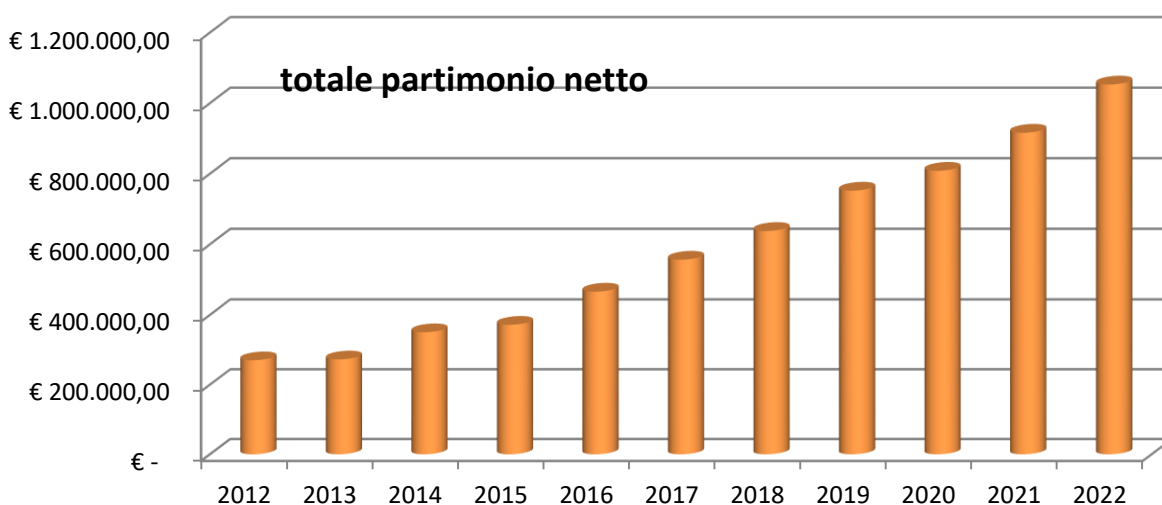


costante del patrimonio in atto dal 2012 e quasi quadruplicato in dieci anni, contribuendo, con gli altri elementi, alla messa in sicurezza delle attività della Cooperativa.

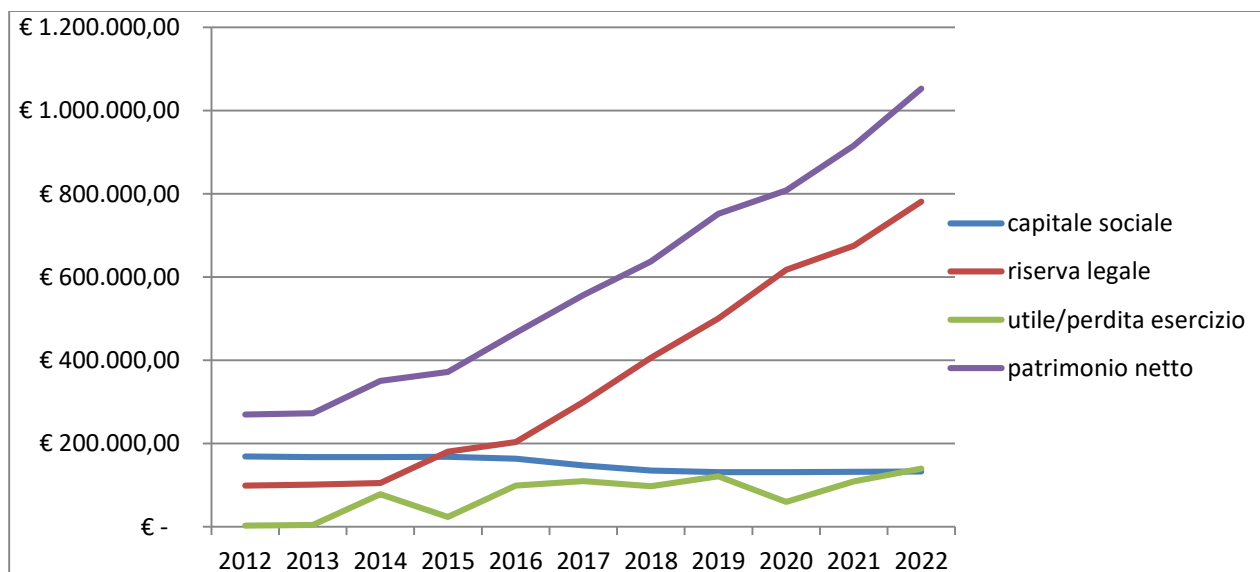
	Ipotesi incremento**	31.12.2022*
Riserve legali	€ 916.349	€ 781.256
Patrimonio netto	€ 1.048.638	€ 916.170

* prima della destinazione dell'utile da parte dell'Assemblea dei soci di approvazione Bilancio esercizio 2022

**dopo destinazione dell'utile da parte dell'Assemblea dei soci per approvazione Bilancio esercizio 2022



Il capitale sociale risulta pari a €132.289, aumentato di €625 dal 2021. L'aumento rispecchia la movimentazione dei soci che, nel corso del 2022 ha visto l'ingresso di 14 soci lavoratori e 18 soci volontari, mentre ha registrato l'uscita di 4 soci lavoratori e 3 soci volontari, con un complessivo incremento di 25 soci (vedi §3.3). Il basso importo della singola quota sociale (€25) minimizza il livello delle oscillazioni, sia nei casi di ingresso che di uscita. Il consolidamento del patrimonio rimane pertanto legato all'aumento delle riserve legali derivanti dai risultati di gestione.



6.3 Situazione finanziaria e prestiti sociali

Dal punto di vista finanziario si conferma la positiva situazione riscontrata negli ultimi esercizi, nonostante la restituzione di alcune quote di prestito sociale, l'aumento complessivo del volume dei pagamenti e la restituzione delle quote degli indebitamenti legati all'acquisto dei due immobili, sede centrale e Comunità l'Ora Blu, per i quali sono stati accesi rispettivamente un mutuo presso Banca Intesa ad un tasso del 2.15% dell'importo di € 338.000 (durata 12 anni) ed un finanziamento agevolato erogato da Finlombarda al tasso dello 0,10% di € 327.526,31 (durata 10 anni). Nel 2022, come per l'ultimo quinquennio, non è stato necessario ricorrere allo strumento dell'anticipo fatture. Si è invece utilizzato, come di consueto, un finanziamento annuale specifico per la copertura delle tredicesime, da rimborsare in 12 mesi. Il ricorso a questa erogazione è in uso dal dicembre 2015 e rimane un efficace strumento per il mantenimento dell'equilibrio finanziario.

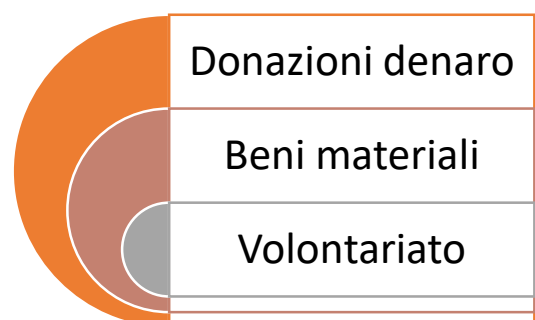
Per quanto riguarda le entrate correnti vi è stata una sostanziale puntualità nei pagamenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni e questo ha consentito una corretta e costante pianificazione delle uscite consentendo di soddisfare le spettanze dei fornitori con costanza e nei tempi corretti.



A fine 2022 i prestiti sociali ammontano a €776.953, registrando una diminuzione di €53.981 rispetto allo scorso anno, legata al saldo dei consistenti flussi di entrate ed uscite da parte di Soci, queste ultime dovute a sopravvenute esigenze personali. Indipendentemente dal saldo finale, che ne ha visto una certa riduzione, la consistenza del prestito rimane elevata e contribuisce a misurare concretamente la volontà dei soci di investire nell'organizzazione e della fiducia che la stessa gode all'interno della propria base.

6.4 Spermille e azioni di fundraising

Le attività di fundraising continuano ad essere in costante crescita e hanno permesso alla cooperativa di poter contare, complessivamente, su oltre 66.000€ di entrate aggiuntive (in questo dato non si considerano gli importi derivanti da progetti finanziati tramite fondazioni). Oltre alle donazioni in denaro, vanno considerate le donazioni, sempre più numerose, in





beni e servizi quali, a titolo esemplificativo: alimenti, beni materiali (come vestiti, giochi, arredi, apparecchi elettronici...), prestazioni (come iscrizioni a corsi sportivi, taglio di capelli,..), sconti, etc...(a p.44 la descrizione dettagliata 2022).

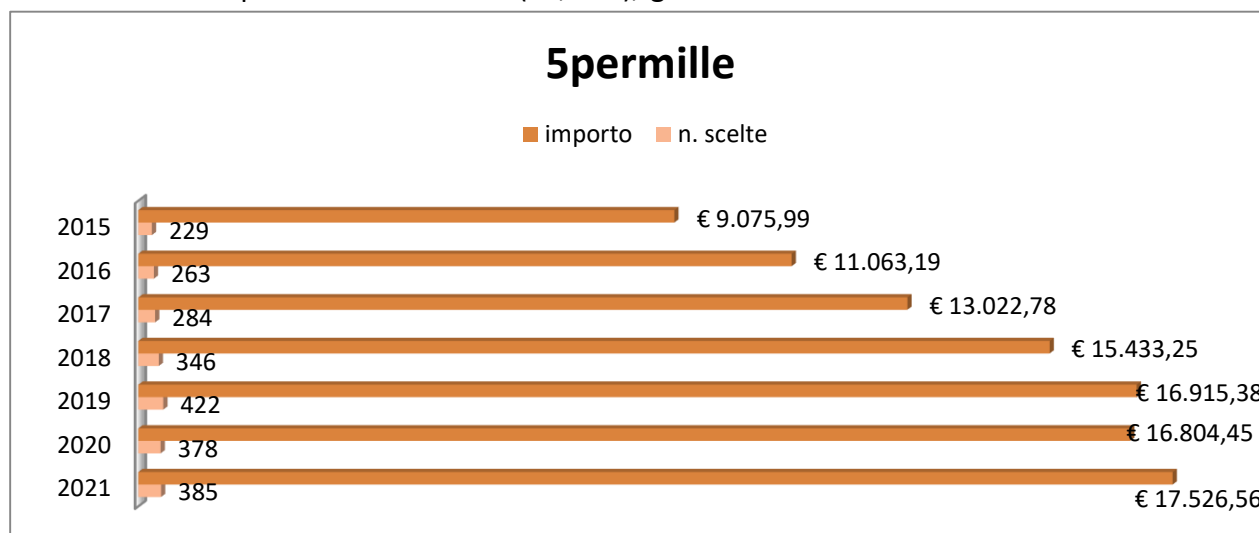
Va infine considerato il forte incremento delle cosiddette “donazioni in tempo lavoro”, cioè del preziosissimo contributo di cittadini e amici che prestano la loro attività volontariamente presso i servizi. A fine 2022 la cooperativa conta 65 **volontari**, registrando un aumento del 30% rispetto al 2021 (+15 persone), che conferma un inedito e interessante trend di crescita degli



ingressi di nuovi volontari negli ultimi 5 anni, dopo un lungo periodo, precedente al 2015/16, di presenza minoritaria (una decina scarsa) e stazionaria. Un dato che attribuiamo ad una molteplicità di fattori, quali il lavoro delle equipe dei servizi con le comunità locali, lo sviluppo recente delle campagne di fundraising territoriali, l’espansione e la maggiore visibilità della cooperativa, nonché alcuni segnali di una più generale fatica del mondo delle associazioni di volontariato. Vario il profilo di queste figure e il contributo, sempre prezioso, che portano in termini di risorse aggiuntive nei progetti e interventi sociali svolti nei servizi (vedi dettagli nel §3.3).

Vario è anche il profilo dei **donatori** composto da singoli cittadini (oltre 500 contatti registrati), negozianti (una trentina nei vari territori), piccole aziende locali o sedi di multinazionali ubicate in queste zone (oltre 15 contatti), comitati e associazioni (circa una decina) e diverse istituzioni (scuole, fondazioni, Banco Alimentare, NATO). Una rete di contatti che testimonia una solidarietà e responsabilità sociale sempre più diffusa, come anche il radicamento territoriale, la buona reputazione e una crescente visibilità della cooperativa nelle comunità locali in cui lavora.

Sul fronte del **5 per mille**, dopo quattro anni di significativo e progressivo aumento dei fondi ricevuti e un arresto registrato nel 2021 (scelte del 2020), il 2022 assiste ad una ripresa che porta l’ammontare complessivo della cifra destinata alla cooperativa, attraverso le scelte dei contribuenti, da €16.804,45 a €17.526,56 con un incremento di €722,11 pari al 4,3%. Il numero dei sottoscrittori passa dai 378 a 385 (+1,85%), generando un aumento medio del valore della



singola scelta da €44,45 a €45,52 (+2,41%).



La campagna del 5x1000 del 2022 è stata sviluppata sul tema della pace a seguito dello scoppio del conflitto bellico in Ucraina con l'idea di destinare risorse agli interventi che i servizi coinvolti nella campagna potevano mettere in campo per dare risposte ai bisogni di supporto e integrazione delle persone che arrivavano nel nostro Paese fuggendo dalla guerra. "Costruisci un futuro di pace" è stato il claim comune a tutti i servizi coinvolti dalla campagna. In particolare il CDD *Tiraemolla* di Paullo ha organizzato eventi sportivi coinvolgendo persone ucraine arrivate a Paullo per favorire la reciproca conoscenza e integrazione (fra cui l'evento di Football For Peace con una sessantina di persone di molte realtà del territorio e non solo); il CAG di Locate ha proposto esperienze significative e attività ludiche e ricreative per i ragazzini arrivati nel distretto. L'impegno di tutti i servizi è andato inoltre nel sottolineare l'importanza di costruire tutti i giorni, nei nostri territori, comunità locali pacifiche, solidali e inclusive.

Come nell'anno precedente la campagna del 5x1000 (slittata ormai a maggio per le proroghe previste con la pandemia) è stata anticipata e lanciata attraverso gli adesivi sulle oltre 800 uova di cioccolato al latte e fondente distribuite per la campagna di **Pasqua Solidale**. Una sperimentazione avviata nel 2021 che abbiamo confermato, con un incremento del 50% delle entrate (da €5.430 a €8.200) ed un utile di circa il 40% sui ricavi che ci ha permesso di realizzare diversi progetti fra cui: l'acquisto di attrezzature per l'attività motoria dei bambini delle scuole di Vimodrone (con il Servizio Integrato Scolastico); gite e uscite al cinema o a musei alle ragazze e ragazzi del distretto Visconteo (con il progetto Cuore Visconteo); attività per le bambine e i bambini della comunità L'Orla Blu e per le famiglie della Casa di Rozzano.

Durante l'anno sono state ancora richieste, seppur in misura inferiore all'anno precedente, le **bomboniere solidali** per complessive entrate pari a € 2.770, permettendo ad una rete di cittadini sempre più allargata di conoscere la cooperativa e ampliando la cerchia di donatori e sostenitori.

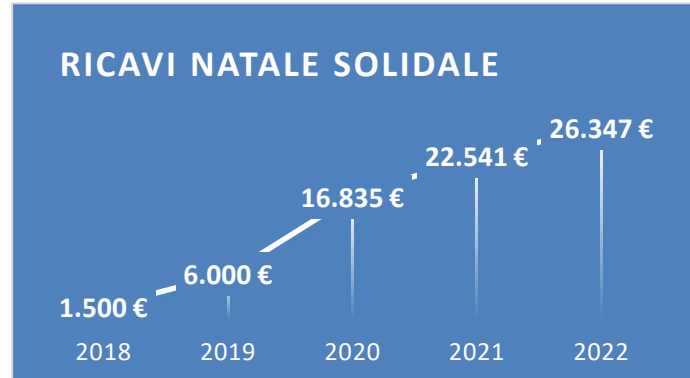


Dal punto di vista delle **donazioni materiali** nel 2022 si segnalano:

- la donazione di € 1.250,00 in buoni Decathlon da parte di NISIC della NATO
- la prosecuzione della consegna mensile di derrate di cibo da parte di Banco Alimentare, con l'allargamento delle consegne e della collaborazione a fornitori occasionali;
- il perdurare della convenzione con KFC di Sesto Ulteriano che ci fornisce settimanalmente i prodotti non venduti nei minuti stabiliti dagli accordi con ATS, immediatamente congelati;
- il perdurare della pluriennale donazione quotidiana della panetteria di Sesto Ulteriano;
- donazioni di arredi;
- diverse donazioni di vestiti e giochi distribuiti alle nostre comunità e a diversi servizi

Continua infine la significativa relazione con l'associazione dei commercianti di San Donato (Assosandonato) che ha sostenuto la distribuzione dei prodotti solidali delle campagne di Pasqua e Natale e con cui si sono attivati ulteriori rapporti e relazioni in particolare con il Servizio di Formazione all'Autonomia, coinvolto in alcuni eventi sul territorio sandonatese.

A fine anno il terzo appuntamento annuale fra le importanti campagne di fundraising: il **Natale Solidale**. Arrivata ormai al quinto anno di realizzazione, la campagna di Natale mostra risultati ogni anno in crescita che, nel 2022, hanno superato i 25.000€ di entrate e gli 8.000€ di utili, con un incremento percentualmente inferiore al balzo dei due anni precedenti, ma significativo (+17%). Un incremento legato



alla crescita delle reti di contatti, ma anche all'arricchimento dell'offerta di prodotti solidali. Quest'anno, infatti, oltre ai consueti panettoni e pandori della Bonifanti, al miele biologico e al nostro libro in Comunicazione Aumentativa Alternativa "Chissà cosa stai pensando", abbiamo sperimentato altre due tipologie di prodotti: le candele profumate in latta brandizzata Arti & Mestieri Sociali e lo shampoo solido vegetale, arrivando a distribuire complessivamente quasi 3500 pezzi. Tutto ciò è stato possibile grazie al prezioso aiuto dei volontari, alla partecipazione di soci e lavoratori e all'impegno delle equipe dei 6 servizi impegnati nelle campagne territoriali, ognuno dei quali potrà così realizzare alcuni interventi scelti per integrare e migliorare la propria offerta: dal progetto di calcio integrato del CDD di Paullo, all'acquisto di libri in CAA e di materiali per ridurre le barriere comunicative dello SFA, del SIS di Vimodrone e del CDD di Cernusco, alle gite e attività socio-culturali per i bambini della Comunità L'Ora Blu e della Casa per Fare Insieme.

Se da un lato queste campagne ci permettono di realizzare azioni migliorative, innovative e aggiuntive all'ordinaria attività dei nostri servizi, dall'altro si mostrano un potente volano di conoscenza e visibilità della cooperativa e delle sue attività, permettendo di sensibilizzare le persone sulle problematiche sociali di cui ci occupiamo e di estendere la rete di cittadini e realtà locali che ci sostengono e coinvolte nel costruire comunità più inclusive e solidali.

D'altra parte le crescenti dimensioni delle campagne di raccolta fondi e le responsabilità connesse all'uso delle risorse raccolte, ci chiedono un salto di qualità organizzativo e di comunicazione per raccontare ciò che realizziamo grazie alle donazioni. In tal senso nel 2022 abbiamo attivato una consulenza per fare il punto su dove siamo arrivati e come migliorare, iniziando a programmare varie azioni per il 2023 (confronto con i dirigenti sugli obiettivi, corsi di formazione sulla comunicazione, incontri per i volontari, acquisto di software, miglioramento del sito...) che stiamo mettendo in campo insieme al nuovo staff fundraising e comunicazione che si è riorganizzato dopo l'uscita/riduzione di orario di due figure storiche.