filodiArianna
Società Cooperativa Sociale ONLUS

BILANCIOSOCIALE2021

Promossa da
caritas Caritas Ambrosiana

Socia del
consorzio farsi prossimo

Se uno di noi, uno qualsiasi di noi esseri umani, sta in questo momento soffrendo come un cane, è malato o ha fame, è cosa che ci riguarda tutti. Ci deve riguardare tutti, perché ignorare la sofferenza di un uomo è sempre un atto di violenza, e tra i più vigliacchi.

(Gino Strada)

SOMMARIO

PREMESSA
Lettera ai portatori di interesse 4

1. METODOLOGIA
   1.1 *Standard di rendicontazione utilizzati* 5
   1.2 *Variazioni metodologiche* 6
   1.3 *Riferimenti normativi* 6

2. IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE
   2.1 *Informazioni generali* 8
   2.2 *Territorio di riferimento* 8
   2.3 *Mission* 9
   2.4 *Attività statutarie e oggetto sociale* 10
   2.5 *Collegamento con altri enti del terzo settore* 13
   2.6 *Contesto di riferimento* 14
   2.7 *La storia* 15

3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE
   3.1 *Composizione della base sociale* 18
   3.2 *Struttura di governo* 19
   3.3 *Mappatura dei principali stakeholders* 22

4. PERSONE
   4.1 *Lavoratori e soci* 28
   4.2 *Attività di formazione e valorizzazione realizzate* 36
   4.3 *Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità* 39

5. OBIETTIVI E ATTIVITA'
   5.1 *Azioni e indicatori di risultato nelle diverse aree di attività* 41
      5.1.1. *Area salute mentale* 41
      5.1.2 *Area prossimità* 47
      5.1.3 *Area progettazione* 58
      5.1.4 *Segreterie Caritas Ambrosiana* 59
   5.2 *Piano Strategico 2018-2020* 60
   5.3 *Beneficiari diretti e indiretti* 64
   5.4 *Certificazioni di qualità* 66

6 SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA
   6.1 *Provenienza delle risorse economiche* 67
   6.2 *Informazioni sulle attività di raccolta fondi* 70
   6.3 *Criticità rilevate degli amministratori* 72

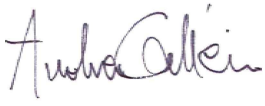
7 ALTRE INFORMAZIONI
   7.1 *Contenziosi e controversie* 73
   7.2 *Informazioni di tipo ambientale* 73
   7.3 *Altre informazioni di natura non finanziaria* 73
   7.4 *Informazioni sulle riunioni di consiglio di amministrazione e assemblea soci* 74

PREMESSA

LETTERA AI PORTATORI DI INTERESSE

Durante la pandemia, molti si sono sbilanciati a dire che niente sarebbe più stato come prima. Qualcuno si è addirittura azzardato ad immaginare un mondo migliore, come se le tragedie e le sofferenze umane generassero con qualche automatismo un'evoluzione positiva della storia e delle società.
In realtà chi come noi ha scelto di fare della solidarietà e del servizio sociale una bussola professionale e culturale, sa benissimo che la realtà è molto più complessa.
Serve tempo. Servono strategie pazienti e lungimiranti, capaci di favorire e promuovere nei contesti di vita e nelle persone la maturazione di una consapevolezza tenace e profonda, la stessa richiamata da Papa Francesco nella "Evangelii Gaudium":
*"**Il tutto è superiore alla parte**. Ed è anche più della loro semplice somma. Dunque, non si dev'essere troppo ossessionati da questioni limitate e particolari. Bisogna sempre allargare lo sguardo per riconoscere un bene più grande che porterà benefici a tutti noi. Però occorre farlo senza evadere, senza sradicamenti. È necessario **affondare le radici** nella terra fertile e nella storia del proprio luogo, che è un dono di Dio. Si lavora nel piccolo, con ciò che è vicino, però con una prospettiva più ampia".*
Occorre la pazienza del contadino, dell'educatore, del genitore. Occorre avere fiducia nelle persone, sapendo che possono sbagliare e che possono perdere la strada. Ma non bisogna disperare nell'affannosa ricerca del risultato immediato e di breve termine.
Nel nostro piccolo abbiamo cercato di fare nostre le parole di Papa Francesco, e abbiamo immaginato un Piano Strategico 2021-2023 che abbiamo titolato proprio "Affondare le radici".
Vogliamo continuare a costruire la nostra storia di impresa di comunità, capace di sostenibilità e di solidità imprenditoriale ma anche in grado di mantenere e consolidare il rapporto con i territori di Milano e della Diocesi nei quali svolgiamo le nostre attività.
Vogliamo intensificare i contatti e i confronti con tutte le persone e le organizzazioni che costituiscono la nostra rete di rapporti e di interessi e dalle quali si origina la nostra possibilità come organizzazione di essere un soggetto vivo e vitale.
Vogliamo infine sviluppare la capacità di rispondere ai bisogni della collettività e di tutte quelle persone che, come ricordato dal compianto Gino Strada nella citazione precedente questa premessa, non possono essere abbandonate.
Nella nostra strada quotidiana incontriamo bisogni e necessità sempre crescenti e variegati, che spesso la rete dei servizi pubblici non riesce ad intercettare.
Il nostro mandato Caritas ci guida nello stimolo costante a cercare modalità e strategie per aprire nuove opportunità di servizio a favore di chi rischia di essere dimenticato.
Nei nostri ambiti della salute mentale per adulti e minorenni, così come nelle strutture a supporto di varie situazioni di fragilità, ci rendiamo conto di come sia fondamentale aprire lo sguardo e la creatività, sempre però mantenendo la capacità di fondarsi sulle risorse e sulle potenzialità dei territori.
E' una sfida appassionante e impegnativa, che richiederà come base la capacità di guardare al futuro con fiducia e responsabilità.

Il Presidente
ANDREA GILLERIO



9 maggio 2022, Cinisello Balsamo, Assemblea dei Soci della Cooperativa Filo di Arianna

1. METODOLOGIA

1.1 STANDARD DI RENDICONTAZIONE UTILIZZATI

La redazione del bilancio sociale ha trovato origine in una metodologia organizzativa e gestionale, in cui sono stati tenuti in considerazione i seguenti aspetti.

- Coinvolgimento degli stakeholder. I destinatari primari del bilancio sociale sono i Soci della Cooperativa i quali sono stati resi partecipi alla condivisione, ascolto e confronto sulle linee strategiche 2020 in qualità di soggetti direttamente interessati all'attività dell'impresa sociale. La condivisione con i soci delle linee strategiche è stata progressiva e si è concretizzata durante le formali Assemblee dei soci. Con i soci lavoratori, oltre all'Assemblea di approvazione, verranno organizzati momenti appositi di illustrazione del documento. Strategica la condivisione del bilancio sociale con gli stakeholder privilegiati esterni quali Caritas Ambrosiana, Consorzio Farsi Prossimo, cooperativa Vesti Solidale, Cooperativa Farsi Prossimo Salute, che hanno svolto intervisioni strategiche e parteciperanno anch'essi a momenti appositi di illustrazione del documento.
- Aspetti privilegiati. Nello spirito più autentico del bilancio sociale sono state privilegiate nella stesura del documento tutte le opportunità di lettura dell'impatto dell'attività della cooperativa sui contesti e sui territori di riferimento. Siamo consapevoli dei rischi di limitare la nostra azione ad una semplice erogazione di prestazioni tecniche efficaci; il nostro mandato originale chi chiama a concretizzare un ruolo di comunicatori all'esterno dei nostri valori di riferimento.
- In base all'allineamento alle nuove linee guida 4 luglio 2019 del Ministero del lavoro e delle politiche sociali sulla redazione del Bilancio Sociale, il documento è stato costruito utilizzando la struttura proposta dalla apposita piattaforma realizzata da Confcooperative (http:/bilanciosociale.confcooperative.it)

- Modalità e processi di lavoro. Il lavoro si è svolto attuando alcuni passaggi principali:
  - ✓ discussione in Consiglio di Amministrazione delle finalità del bilancio sociale
  - ✓ definizione dei livelli di coinvolgimento e condivisione ai vari livelli della Cooperativa e stakeholder esterni
  - ✓ raccolta delle informazioni e dei dati,
  - ✓ stesura dei testi e inserimento dei dati
  - ✓ restituzione al cda del lavoro effettuato
  - ✓ condivisione in Assemblea dei Soci.

- Autori e livello di condivisione. La realizzazione del bilancio sociale è stata coordinata dal presidente e dal responsabile amministrativo. Il primo ha coinvolto Consiglio di Amministrazione, responsabili di area e coordinatori dei centri di servizio; il secondo ha coordinato gli aspetti di contabilità sociale, condividendo però con il Consiglio di Amministrazione le scelte di redazione.
- Documentazione di riferimento. Il bilancio sociale è stato redatto utilizzando come fonte di riferimento la relazione degli amministratori, la nota integrativa del bilancio economico dell'esercizio 2021, il piano strategico 2021-2024 e i documenti di definizione delle procedure di qualità dei vari servizi in carico alla cooperativa

Il presente bilancio sociale è stato diffuso attraverso i seguenti canali:

- Assemblea dei soci. I dati contenuti nel documento sono stati illustrati nel corso dell'Assemblea Soci di approvazione del Bilancio.
- Invio a stakeholder principali. Agli stakeholder di riferimento individuati nel bilancio sociale è stata inviata una copia per favorire una conoscenza dello strumento e dei suoi contenuti
- Pubblicazione del documento sul sito della cooperativa
- Messa a disposizione cartacea di estratto del bilancio sociale in occasione di eventi dedicati alla raccolta fondi, alla promozione di servizi della cooperativa e della stessa.

1.2 VARIAZIONI METODOLOGICHE

Il documento è stato costruito sulla base della modalità proposta dal capitolo 6 delle linee guida del citato DM del 4.7.2019.

In particolare sono stati inserite delle informazioni relative alla struttura delle retribuzioni e al rapporto tra i livelli minimi e massimi della retribuzione.

E' stato dato particolare rilievo al lavoro di riflessione sulla differenza tra output e outcome dell'attività svolta. Mentre gli output sono riferiti all'esito istituzionale di ciò che viene fatto (il prodotto), gli outcome pongono l'accento più sulle conseguenze dell'attività (il risultato).

1.3 RIFERIMENTI NORMATIVI

Il decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117 (Codice del Terzo settore, a norma dell'art. 1, comma 2, lettera b), della legge 6 giugno 2016, n. 106) ha previsto all'art. 14, comma 1, che «Gli enti del Terzo settore con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori ad 1 milione di euro devono depositare presso il registro unico nazionale del Terzo settore, e pubblicare nel proprio sito internet, il bilancio sociale redatto secondo linee guida adottate con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, sentiti la cabina di regia di cui all'art. 97 e il Consiglio nazionale del Terzo settore, e tenendo conto, tra gli altri elementi, della natura dell'attivita' esercitata e delle dimensioni dell'ente, anche ai fini della valutazione dell'impatto sociale delle attivita' svolte».
Inoltre, il bilancio sociale deve essere visto non solo nella sua dimensione finale di atto, ma anche in una dimensione dinamica come processo di crescita della capacita' dell'ente di rendicontare le proprie attivita' da un punto di vista sociale attraverso il coinvolgimento di diversi attori e interlocutori.
Le linee guida sono state descritte nel Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019. Viene chiarito che Il bilancio sociale puo' essere definito come uno «strumento di rendicontazione delle responsabilita', dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attivita' svolte da un'organizzazione.
In questo modo il bilancio sociale si propone di:

- fornire a tutti gli stakeholders un quadro complessivo delle attivita', della loro natura e dei risultati dell'ente;
- aprire un processo interattivo di comunicazione sociale;
- favorire processi partecipativi interni ed esterni all'organizzazione;
- fornire informazioni utili sulla qualita' delle attivita' dell'ente per ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilita' di valutazione e di scelta degli stakeholders;

- dare conto dell'identita' e del sistema di valori di riferimento assunti dall'ente e della loro declinazione nelle scelte strategiche, nei comportamenti gestionali, nei loro risultati ed effetti;
- fornire informazioni sul bilanciamento tra le aspettative degli stakeholders e indicare gli impegni assunti nei loro confronti;
- rendere conto del grado di adempimento degli impegni in questione;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che l'ente si impegna a perseguire;
- fornire indicazioni sulle interazioni tra l'ente e l'ambiente nel quale esso opera;
- rappresentare il «valore aggiunto» creato nell'esercizio e la sua ripartizione.

Le linee guida ministeriali dispongono inoltre che la redazione del bilancio sociale deve attenersi ai principi di

- rilevanza: nel bilancio sociale devono essere riportate solo le informazioni rilevanti per la comprensione della situazione e dell'andamento dell'ente e degli impatti economici, sociali e ambientali della sua attivita', o che comunque potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder; eventuali esclusioni o limitazioni delle attivita' rendicontate devono essere motivate;
- completezza: occorre identificare i principali stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione e inserire tutte le informazioni ritenute utili per consentire a tali stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali dell'ente;
- trasparenza: occorre rendere chiaro il procedimento logico seguito per rilevare e classificare le informazioni;
- neutralita': le informazioni devono essere rappresentate in maniera imparziale, indipendente da interessi di parte e completa, riguardare gli aspetti sia positivi che negativi della gestione senzadistorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di una categoria di portatori di interesse;
- competenza di periodo: le attivita' e i risultati sociali rendicontati devono essere quelle/i svoltesi / manifestatisi nell'anno di riferimento;
- comparabilita': l'esposizione deve rendere possibile il confronto sia temporale (cambiamenti nel tempo dello stesso ente) sia - per quanto possibile - spaziale (presenza di altre organizzazioni con caratteristiche simili o operanti nel medesimo/analogo settore e/o con medie di settore);
- chiarezza: le informazioni devono essere esposte in maniera chiara e comprensibile per il linguaggio usato, accessibile anche a lettori non esperti o privi di particolare competenza tecnica;
- veridicita' e verificabilita': i dati riportati devono far riferimento alle fonti informative utilizzate;
- attendibilita': i dati positivi riportati devono essere forniti in maniera oggettiva e non sovrastimata; analogamente i dati negativi e i rischi connessi non devono essere sottostimati; gli effetti incerti non devono essere inoltre prematuramente documentati come certi;
- autonomia delle terze parti: ove terze parti siano incaricate di trattare specifici aspetti del bilancio sociale ovvero di garantire la qualita' del processo o formulare valutazioni o commenti, deve essere loro richiesta e garantita la piu' completa autonomia e indipendenza di giudizio. Valutazioni, giudizi e commenti di terze parti possono formare oggetto di apposito allegato.

2. IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE

2.1 INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2021

Denominazione	FILO DI ARIANNA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS
Indirizzo sede legale	Via S. Bernardino, 4 20122 Milano (MI)
Indirizzo sede operativa	Via Gasparotto, 19 20092 Cinisello Balsamo (MI)
Forma giuridica	S.p.A.
Eventuali trasformazioni	ONLUS dal 2002.
Tipologia	Coop. A
Data di costituzione	21/04/1995
CF	02501930966
P.IVA	13430750151
N° Albo Naz. società cooperative	A103435
N° Albo Reg. cooperative sociali	sez. A - foglio 182 - pr.364
Tel	02 89919444
Fax	02 66045326
Mail	amministrazione@filodiariannacoop.it
PEC	filodiarianna@pec.confcooperative.it

Tabella 1 *Dati generali della Cooperativa Filo di Arianna*

2.2 TERRITORIO DI RIFERIMENTO

La cooperativa Filo di Arianna opera sul territorio della Città Metropolitana di Milano e più precisamente nell'ambito dell'ATS Città Metropolitana di Milano.

La totalità dei servizi gestiti si trova nella città di Milano: le uniche eccezionI sono il Centro Diurno Integrato di Brusuglio (Cormano) e la sede amministrativa di Cinisello Balsamo che ospita le figure di direzione, il personale amministrativo ed in cui convergono a turno settimanale/quindicinale le figure di coordinamento di tutti i centri di servizio

I servizi sulla città di Milano si trovano nella zona municipale 1 (Servizio Educativo per Acuzie Psichiatriche in età evolutiva presso il Policlinico di Milano), zona 2 (comunità La Locomotiva e appartamento Residenzialità Leggera), zona 3 (comunità Il Ricino e appartamento di Residenzialità Leggera), zona 4 (gestione Servizio di prossimità), zona 5 (centro diurno integrato Cremoncini), zona 8 (centro Gabrieli e comunità Pani e Peschi), zona 9 (Comunità Mizar e appartamenti Residenzialità Leggera).

Gli interventi del settore progetti sono associati ai territori e contesti operativi dei singoli centri di servizio sopra descritti ma anche ad ambiti di intervento sovra zonali nella città di Milano e provincia, alla sede centrale di via

Gasparotto in Cinisello Balsamo e dal 2019 hanno toccato una territorialità estera tramite la progettazione europea Erasmus Plus.

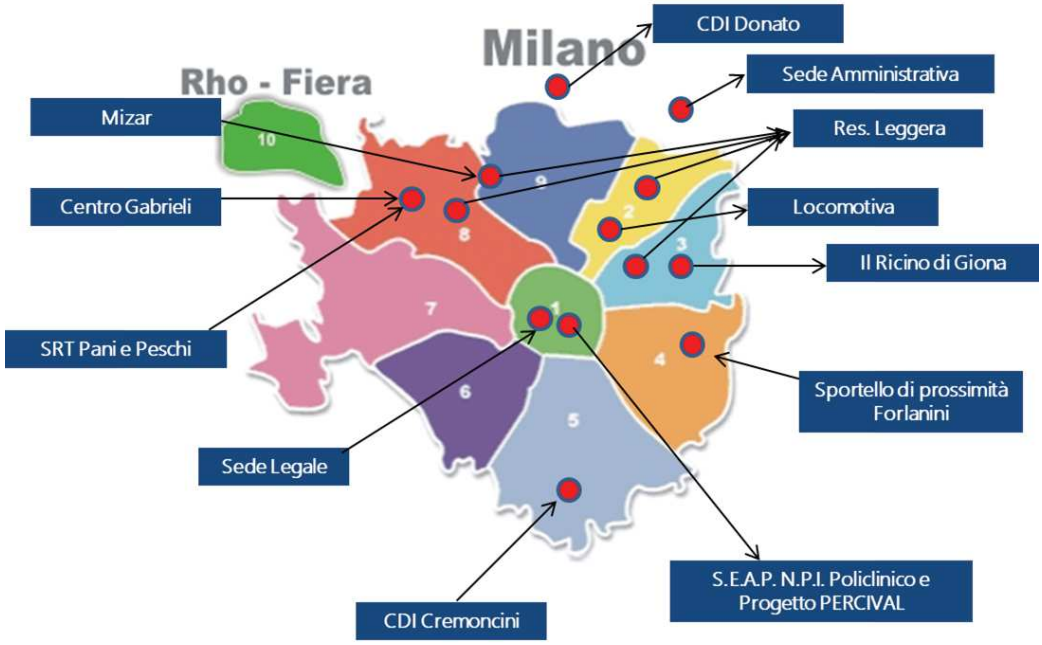


Grafico 1 *La distribuzione territoriale dei servizi di Filo di Arianna*

2.3 MISSION

Filo di Arianna, in accordo con la legge 381/91, attua le proprie **finalità istituzionali** attraverso la gestione di servizi sociosanitari ed educativi, in particolare operando in quattro settori, raggruppati in due aree organizzative (salute mentale e prossimità).

Per la Cooperativa Filo di Arianna la **mission** specifica si identifica con la **risposta ai bisogni della persona umana**, intesa come risposta al bisogno lavorativo da un lato e come risposta al bisogno di cure dall'altro.
Le due dimensioni del bisogno trovano nella mission della cooperativa il loro punto di incontro.
Tale mission si fonda su alcuni **principi** e **valori** che trovano la loro sintesi nel concetto di "**impresa di comunità**", concetto che integra profondamente due istanze.
Quella di **imprenditorialità**, basata su:

- ricerca di sostenibilità dell'impresa
- scelta di attrarre risorse di diversa natura
- capacità di approccio progettuale
- approccio promozionale per le persone prese in carico
- mantenimento spinta motivazionale

Quella **comunitaria**, basata su:

- partecipazione democratica

- territorialità e riferimento alla comunità
- sviluppo di relazionalità
- scelta di mutualità e sussidiarietà per un sistema di governance del territorio.

Tali principi sono alla base delle AZIONI che conducono i servizi della Filo di Arianna al raggiungimento degli OBIETTIVI di qualità, fissati annualmente dal Consiglio di amministrazione sulla base del Piano Strategico triennale approvato dall'Assemblea dei Soci.
Dal punto di vista dei **valori** di riferimento la Cooperativa si ispira ai principi della mutualità e solidarietà senza finalità di lucro

Essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e alla integrazione sociale dei cittadini in vista dello sviluppo integrale dell'uomo, la cura e la presa in carico di soggetti deboli, attraverso la gestione dei servizi socio-sanitari, assistenziali ed educativi orientati in via prioritaria, ma non esclusiva, alla risposta dei bisogni delle persone, attuando, in forma mutualistica e senza fini speculativi, l'autogestione dell'impresa che ne é l'oggetto e dando continuità di occupazione lavorativa ai soci.

(Art.4 dello Statuto di Filo di Arianna)

In data 24.4.2013 il Consiglio di Amministrazione di Filo di Arianna, nell'ambito delle procedure necessarie all'attuazione del Modello Organizzativo Gestionale previsto dal D.Lgs 231 (relativo alla responsabilità amministrativa delle imprese) ha approvato il Codice Etico della cooperativa. Vengono indicati i seguenti principi etici di riferimento:

1. **Integrità** morale come dovere costante che caratterizza ogni singolo e i comportamenti dell'intera cooperativa, a garanzia dell'impegno e della lealtà che il gruppo assicura ai propri portatori di interesse;
2. **Rispetto**, inteso come trasparenza, sincerità, comprensione affidate, rispetto delle persone come delle cose affidate, rispetto pur nella dinamica dialettica che porta alla critica per il miglioramento;
3. **Coinvolgimento** di tutti, come importante fonte di motivazione, perché ognuno è una risorsa capace di dare il proprio contributo;
4. **Concretezza** e **spirito d'iniziativa** come capacità di trovare sempre una risposta concreta e sostenibile ai problemi, senza ideologie e perdita di tempo e di risorse;
5. **Senso di responsabilità e delega** come consapevolezza di dover rispondere delle proprie azioni, come dovere di acquisire le necessarie conoscenze per essere all'altezza, come spinta a incoraggiare altri perché assumano le proprie responsabilità;
6. **Umiltà** e **curiosità**, come riconoscimento dei propri limiti e costante desiderio di apprendere da ogni esperienza;
7. **Mutualità,** intesa come aiuto reciproco contraddistinto dalla volontarietà e dall'assenza di lucro;
8. **Onestà e integrità nei rapporti** (furti, regali, offerte di denaro, conflitti di interesse).

2.4 ATTIVITA' STATUTARIE E OGGETTO SOCIALE

Secondo quanto riportato nello statuto (Art. 4 e 5), lo scopo e l'oggetto della Cooperativa sono i seguenti:

Art.4

"La Cooperativa é promossa nell'ambito delle attività della Fondazione Caritas Ambrosiana con lo scopo di sviluppare e gestire, con particolare riferimento al territorio pastorale della Diocesi di Milano, i servizi socio-

sanitari, assistenziali ed educativi promossi dalla stessa in attuazione dei propri obiettivi statutari. La Cooperativa si prefigge lo scopo di sviluppare tutte le attività necessarie e utili alla promozione pastorale e culturale della carità, attuando e condividendo le finalità e la cultura della Fondazione Caritas Ambrosiana
La Cooperativa sviluppa ed opera secondo principi di mutualità sia esterna che interna.
La Cooperativa si propone inoltre di promuovere e/o intraprendere iniziative formative e di sensibilizzazione per concorrere alla crescita nella comunità territoriale della sensibilità alla solidarietà ed alla condivisione nello spirito della Fondazione Caritas Ambrosiana"

Art.5
La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali in Italia e all'estero, attraverso la gestione di servizi socio-sanitari, assistenziali ed educativi, comprensivi anche di interventi terapeutici-riabilitativi e di reinserimento sociale a favore dei soci e di soggetti in difficoltà, emarginati, e/o a rischio di emarginazione e devianza: minori, anziani, famiglie, donne maltrattate e/o vittime della tratta, migranti e richiedenti asilo, senza dimora, persone affette da condizioni e/o malattie invalidanti che compromettano il soma e/o la psiche, persone con problemi di dipendenza e in genere persone povere ed emarginate o a rischio di emarginazione.

Nella tabella sottostante vengono suddivise le attività svolte dalla cooperativa in relazione alla loro natura residenziale, semi-residenziale o diurna

	Residenziale	Territoriale	Diurno
Anziani e problematiche relative alla terza età		X	X
Minori e giovani	X	X	X
Problematiche legate alla famiglia		X	X
Pazienti psichiatrici ed ex degenti di istituti psichiatrici	X		
Malati HIV positivi/ malati di AIDS	X	X	X
Sensibilizzazione territori e coesione sociale		X	

Tabella 2 *Ambiti di intervento della Cooperativa*

Filo di Arianna, in accordo con la legge 381/91, attua le proprie **finalità istituzionali** attraverso la gestione di servizi sociosanitari ed educativi, raggruppati in due aree organizzative (salute mentale e prossimità) che operano su cinque aree di bisogno, di seguito descritte.

A. Salute mentale adulti
La Cooperativa è ente gestore di quattro comunità residenziali accreditate e di sette appartamenti di "residenzialità leggera".
Le comunità hanno target diversi e rispondono alla complessiva volontà di offrire una risposta il più possibile articolata e completa alle problematiche delle malattie mentali.

- Mizar 1 e 2 sono due comunità pensate per complessive 15 persone bisognose di un livello di protezione medio alta ed accolgono tra l'altro una decina di ospiti provenienti dall'esperienza degli ospedali psichiatrici.

- La **Locomotiva** è una comunità per 8 pazienti di età dai 18 ai 30 anni su cui vengono attuati progetti di durata media finalizzati al reinserimento nel contesto familiare o territoriale.
- Il **Ricino di Giona** accoglie 8 persone di età più avanzata rispetto alla Locomotiva ma comunque in grado di svolgere percorsi di recupero e inserimento sociale.
- Gli appartamenti di **Residenzialità Leggera** (Casa Vite, Casa Cedro, Casa Mandorlo, Casa Ginepro, Casa Sequoia, Casa Betulla e Casa del Tè) sono pensati per offrire a 26 persone, provenienti da un contesto istituzionale o comunitario, la possibilità di vivere un passaggio all'autonomia abitativa e lavorativa. Ciò avviene attraverso un affiancamento da parte di operatori educativi e assistenziali, in stretta collaborazione con i CPS territoriali.

B. AIDS

Il Centro "**Teresa Gabrieli**" è una Casa Alloggio ad alta integrazione sanitaria in convenzione con la ATS Città Metropolitana di Milano. La struttura può accogliere, su proposta della ATS inviante, 10 persone adulte che necessitino di assistenza specialistica a valenza socio-sanitaria, la cui retta è a totale carico del Servizio Sanitario Regionale. La Casa Alloggio, ponendosi in un orizzonte di solidarietà con gli ospiti accolti, si pone l'obiettivo di rispondere ai bisogni di accoglienza, assistenza e sostegno, al fine di garantire la migliore qualità di vita possibile e permettere, laddove possibile, una riappropriazione dei livelli di autonomia adeguati ad un nuovo progetto di vita, favorendo il reinserimento sociale degli ospiti accolti. Sono disponibili anche 2 posti giornalieri di accoglienza in regime diurno.

C. Anziani

- Servizi semiresidenziali
  - ✓ Centro Diurno Integrato "**Vodia Cremoncini**". E' uno dei due centri diurni integrati gestiti dalla cooperativa. Si tratta di un servizio accreditato dalla Regione Lombardia e convenzionato con il Comune di Milano. Si trova nel quartiere Gratosoglio a Milano. E' rivolto a persone ultra 65enni (30 posti giornalieri) con parziale riduzione dell'autosufficienza. Il servizio è attivo dal lunedì al venerdi in orario diurno e offre ai propri ospiti interventi di tipo sanitario, assistenziale, riabilitativo e animativo.
  - ✓ Centro Diurno Integrato "**Andrea Donato**". Rispetto al CDI Cremoncini è più piccolo (17 posti) ed è di più recente apertura (luglio 2008). E' ospitato in un fabbricato della Parrocchia di Cormano nel centro storico cittadino e si avvale di una convenzione con il Comune di Cormano

D. Servizi territoriali

- **Prossimità Decanato Forlanini**. Con il mese di febbraio 2018 è stata avviata la collaborazione tra Filo di Arianna e l'Associazione ONOS, costituita dalle parrocchie del decanato Forlanini. Ci è stato affidato il compito di collaborare con i volontari del territorio nella gestione di un servizio di prossimità nato da una decina di anni nel quartiere al servizio soprattutto dei residenti nei condomini ALER di via Salomone, in particolare anziani fragili.

  Oltre al coordinamento, gestito da un operatore interno di Filo di Arianna, sono stati assunti altri tre operatori precedentemente dipendenti di una delle parrocchie del territorio.

L'operazione è stata facilitata, promossa e supportata da Caritas Ambrosiana, la quale farà anche da garante alla cooperativa per la sostenibilità del servizio. Nel 2019 si costituisce un ATI con 3 realtà territoriali per l'accreditamento ai sistemi di domiciliarità del Comune di Milano sul Municipio 4

E. Neuropsichiatria infantile

Nel settembre 2013 è stato avviato un progetto sperimentale con l'Ospedale Maggiore Policlinico di Milano – Fondazione IRCCS Cà Granda, pensato per integrare le competenze sanitarie e specialistiche dell'ospedale con le risorse e con l'esperienza educativa messa a disposizione dalla cooperativa. Il progetto è proseguito con successo in regime di proroghe fino ad agosto 2014.

Da settembre 2014 il progetto ha beneficiato del positivo esito di gara per l'affidamento quadriennale del servizio, e si è potuto sviluppare a regime con un'attività concentrata attorno alle attività del Centro Diurno "Tiu Loko", gestito dagli educatori di Filo di Arianna in collaborazione tecnica con l'equipe neuropsichiatrica del Policlinico.

Da settembre 2015 il progetto è stato ampliato con le risorse derivanti dal progetto regionale "PER.CI.VAL", che consente di attivare interventi specialistici educativi e riabilitativi presso i reparti ospedalieri e sul territorio in merito alle situazioni di emergenza.

A fine 2021 l'attività prosegue in regime di proroga fino al 31.12.2023, in attesa di una gara pubblica che dovrebbe essere istruita nel corso del 2023.

Con il mese di ottobre 2016 è stata inaugurata la Struttura Terapeutica Residenziale "Pani e Peschi", autorizzata ed accreditata per l'accoglienza di 10 ragazzi e ragazze minorenni con diagnosi varie legate ad una sofferenza psichica; l'avvio del servizio è stato frutto della partecipazione positiva ad un bando di gara dell'ATS Città Metropolitana di Milano che prevedeva appunto l'apertura di strutture di accoglienza terapeutiche per minori.

2.5 COLLEGAMENTO CON ALTRI ENTI DEL TERZO SETTORE

L'appartenenza ed adesione a reti associative quali Confcooperative, Consorzio Gino Mattarelli e Consorzio Farsi Prossimo (costituito da 12 cooperative socie di tipo A e B) porta quale esito una continuità di raccordo con altre realtà del terzo settore che danno forma a soluzioni strategiche per sviluppi di settore nell'ambito dei servizi per la cura e la salute di utenza fragile. I rapporti appena descritti apportano un continuo aggiornamento condiviso sulle politiche di welfare, favoriscono la partecipazione ai tavoli istituzionali aperti al terzo settore sulle politiche di conciliazione (piano territoriale di conciliazione 2020/2023 di ATS MILANO), sostengono lo sviluppo di centrale acquisti, creano partnership e collaborazione in economia di scala per la fruizione/erogazione di formazione lavoro.

Appartenenza a reti associative	*Confcooperative dal 30/1/2000* *Consorzio Gino Mattarelli dal 2007* *Rete Territoriale di Conciliazione ATS Città Metropolitana di Milano*
Adesione a consorzi di cooperative	*Consorzio Farsi Prossimo dal 1999*

Tabella 3 *Appartenenza a reti associative di Filo di Arianna*

Altre partecipazioni e quote (valore nominale):

Denominazione	Quota
Consorzio Farsi Prossimo	1378 quote da 500 €
Cooperativa Farsi Prossimo Salute	9400 quote da 25 €
Banca Etica	Quota associativa di 1626 €
Power Energia	Quota associativa di 25 €

Tabella 4 *Altre partecipazioni e quote*

2.6 CONTESTO DI RIFERIMENTO

Fin dalla sua nascita la cooperativa si esprime nei contesti territoriali seguendo un mandato operativo in linea con le logiche di intervento che privilegiano la cura dei più fragili garantendo Tale mandato si è contestualizzato su volere della **Diocesi di Milano** ed espresso attraverso **Caritas Ambrosiana**, che annualmente rinnova alle cooperative da essa promosse l'incarico di operare al servizio di tutte le forme di fragilità (art. 4 pag.14). **Il Consorzio Farsi Prossimo,** di cui la cooperativa è socia, è il contesto comune nel quale le cooperative promosse da Caritas trovano modo per far convergere sforzi e strategie di sistema fondandosi su principi e valori che trovano la loro sintesi nel concetto di "impresa di comunità": l'attenzione alla sostenibilità economica con l'intervento a favore dello sviluppo locale e di cura dei più fragili unito ad un approccio democratico alla gestione dell'impresa.

Vista la natura sociosanitaria della maggior parte dei servizi erogati da Filo di Arianna, il contesto centrale di riferimento per la cooperativa si inserisce all'interno degli scenari in essere degli enti pubblici quali **ATS Città Metropolitana di Milano** che regola, vigila e sancisce i contratti per l'erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari in riferimento alla disposizioni di **Regione Lombardia** quale ente decisionale sulle politiche di accreditamento dei servizi in riferimento alla salute mentale adulta, la neuropsichiatria infantile, i centri diurni integrati per anziani. Parallelo ed integrato a tale contesto di riferimento pubblico, il **Comune di Milano** circostanzia, nell'ambito delle politiche sociali ad esso in carico, le convenzioni relative alle quote sociali, ingressi agevolati ed interventi sociali sui nostri servizi di Residenzialità Leggera, Centri Diurni Integrati e servizi domiciliarità sperimentali di gruppo. Non meno importanti in relazione al contesto di riferimento della cooperativa risultano essere le altre **ATS della Lombardia** che inviano proposte di inserimento di ospiti presso le comunità residenziali ed i **Comuni della Città Metropolitana** a supporto per l'erogazione delle quote sociali espresse nelle comunità residenziali.
Importante per la cooperativa è il riferimento contestuale di appartenenza a Confcooperative che è la centrale di rappresentanza che a livello provinciale, regionale e nazionale difende e consolida gli interessi del sistema delle cooperative, in particolare attraverso Federsolidarietà.

Filo di Arianna è inoltre ampiamente coinvolta **nell'Organismo di Coordinamento sulla Salute Mentale (OCSM),** nel quale esprime un proprio componente come rappresentante eletto fra i soggetti del terzo settore accreditati. L'OCSM, normato da Dgr Regione Lombardia e coordinato da ATS centrale Ufficio Salute Mentale, Disabilità e Dipendenze, rappresenta uno dei contesti privilegiati e formali di confronto in merito ai servizi di psichiatria gestiti dalla cooperativa vista la presenza, ai tavoli di lavoro dell'Organismo, delle direzioni centrali di ATS, dei rappresentanti dei Dipartimenti di Salute Mentale degli ospedali di ATS (DSM), dei rappresentanti comunali dei Servizi Sociali dei Comuni interessati e delle rappresentanze elette delle Associazioni Familiari utenza psichiatrica.

Filo di Arianna è soggetto partecipe al Tavolo coordinamento tra comunità terapeutiche della Lombardia per la Neuropsichiatria, gruppo formato dai responsabili di Comunità terapeutiche accreditate per bambini e adolescenti della Regione Lombardia che si riunisce dal 2017 per un confronto costante e tempestivo, anche relativamente a tematiche emergenti, in merito alle pratiche professionali e per l'elaborazione di proposte rivolte agli interlocutori istituzionali di riferimento. Il tavolo raccoglie ed elabora dati quantitativi e qualitativi per evidenziare elementi utili a facilitare gli interlocutori pubblici alla conoscenza dell'operatività delle strutture. L'impegno del tavolo, infatti, è rivolto a far conoscere le peculiarità di tali strutture, far emergere bisogni di adeguamento normativo e organizzativo, al fine di migliorare le condizioni di lavoro nelle comunità stesse e l'offerta ai propri stakeholder.
La cooperativa non è ancora entrata all'interno di scenari economici più vasti in carico a soggetti privati per l'erogazione dei suoi servizi e quale possibilità di ampliamento e maggiore sostenibilità economica futura viste le contrazioni del sistema pubblico.
L'appartenenza contestuale della cooperativa si riferisce quindi principalmente a stakeholders pubblici, del terzo settore, del proprio consorzio di appartenenza **Consorzio Farsi Prossimo**, del **Consorzio Gino Mattarelli** (CGM), del sistema **Fondazione Caritas Ambrosiana** comprensive delle realtà pastorali della **Diocesi di Milano** ad essa connesso, come sopra descritto.

2.7 LA STORIA

La storia della Cooperativa Filo di Arianna si può suddividere in quattro fasi temporali.

1. 1995-2000

E' il periodo che va dalla costituzione del 1995 ad opera di ASVAP, Associazione di familiari di malati psichici di Monza, all'anno 2000; alla costituzione non è seguita una operatività della cooperativa, che è rimasta pertanto inattiva fino al 2000.

2. 2000-2003

A fine 1999 viene avviato un processo di riattivazione della cooperativa Filo di Arianna, con la graduale assunzione della gestione di attività collegate alla Caritas zonale di Monza (il centro diurno e di socializzazione Stella Polare prima, poi Casa Jobel e Casa di Enrica, il centro prima infanzia Bimbinsieme), all'area socio sanitaria della cooperativa Farsi Prossimo di Milano (le comunità per la salute mentale la Locomotiva e il Ricino di Giona, la casa alloggio Centro Gabrieli per persone affette da HIV/AIDS), ad alcuni servizi per anziani su Milano (CDI Cremoncini e primo servizio custodi sociali) e alla Caritas Ambrosiana (coordinamento Segreterie di alcune aree di Bisogno). Tale fase di espansione (il bilancio passa da 600.000 euro di produzione del 2001 a 2 milioni di euro nel 2003) ha un passaggio significativo alla fine del 2003, quando nell'ambito del processo di riorganizzazione territoriale del Consorzio Farsi Prossimo di Milano viene presa la decisione di far nascere una nuova cooperativa per la gestione dei servizi del territorio di Monza, la Novo Millennio, e di trasferire la Filo di Arianna sul territorio di Milano, andando a costituire in questo ambito territoriale un polo di eccellenza per le attività socio-sanitarie. Tale passaggio ha luogo a fine anno 2003

3. Dal 2004 al 2009

Dal 2004 la Cooperativa Filo di Arianna prosegue un percorso di ampliamento delle proprie attività (valore produzione dai circa 2 milioni di euro del 2003 ai circa 3 milioni di euro del 2008) attraverso: la stabilizzazione dei servizi avviati (CDI Cremoncini, Servizi di Prossimità, servizio custodi sociali); il passaggio delle comunità Mizar dalla Cooperativa Farsi Prossimo; l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali: il CDI di Vignate e il CDI di Brusuglio, il

centro Diurno AIDS presso il Gabrieli, il Servizio di Assistenza Domiciliare del distretto di Gorgonzola, i centri di prossimità di Baggio e di Niguarda, gli appartamenti di residenzialità leggera per la salute mentale.
Nel corso di quest'ultima fase vi è stato il trasferimento del Centro Gabrieli, Casa alloggio e Centro Diurno, presso la nuova sede di Via Consolini, e lo spostamento della sede amministrativa presso la sede della Cooperativa Vesti Solidale a Cinisello Balsamo.
Da un punto di vista organizzativo quest'ultimo passaggio ha comportato la costituzione di un ufficio amministrativo autonomo per il controllo di gestione della cooperativa.
Dal 2003 la cooperativa segue un modello organizzativo basato sul sistema qualità e la norma ISO 9001:2000. Nel mese di giugno 2009 la Cooperativa ha conseguito la ri-certificazione secondo la norma ISO 9001:2008.

4. Dal 2010

Dal 2010 si è attuata una decisa scelta organizzativa e strategica che ha portato la Cooperativa a concentrarsi su servizi residenziali e semiresidenziali, scegliendo l'ambito socio-sanitario come proprio contesto di azione privilegiato.
Nel 2010 Filo di Arianna si è fusa per incorporazione con la Cooperativa Orizzonti di Abbiategrasso, che dopo la sua fondazione nel 1991 ha gestito servizi per minori nel territorio abbiatense a partire da un'esperienza oratoriana. Con la fusione Filo di Arianna ha acquisito la gestione di una comunità residenziale per minori, di un progetto di autonomia per ragazzi maschi al raggiungimento della maggiore età, un centro di aiuto allo studio. La comunità è stato poi chiusa nel 2013, mentre il centro di aiuto allo studio "College OSG" è stato trasferito ad una associazione del territorio abbiatense.
Nel 2011 è stata decisa ed attuata la partecipazione al Consorzio Farsi Prossimo Salute per la gestione di un poliambulatorio medico.
Nel 2013 si è attuata la fusione per incorporazione con la Cooperativa Libertas di Sovico, che ha portato nel 2015 all'apertura di Casamica, servizio di accoglienza abitativa per famiglie fragili, gestita in collaborazione con la Cooperativa Novo Millennio.
Nel 2014 si è avviata positivamente la collaborazione con la Fondazione Policlinico Cà Granda di Milano, grazie alla partecipazione a bandi per la gestione di servizi educativi in acuzie psichiatrica per minori in età evolutiva.
Nel 2016 viene ceduta la gestione del Centro di prossimità Lo Stanzino, attivo dal 2005 all'interno del complesso di edilizia popolare ALER di via Quarti, alla cooperativa socia consorziata Farsi Prossimo SCS proseguendo il raccordo tramite la valorizzazione sul territorio di progetti strategici di sistema Consortili e Caritas.
Nello stesso 2016 si è arricchito il filone dei servizi per la neuropsichiatria infantile con l'apertura di Pani e Peschi, comunità residenziale di Neuropsichiatria infantile.
Nel mese di febbraio 2018, su mandato di Caritas Ambrosiana, è stata avviata la collaborazione con l'Associazione ONOS, costituita dalle parrocchie del decanato Forlanini per la gestione del Servizio di Prossimità Forlanini. Il servizio, a compimento del suo primo anno di attivazione, si è accreditato nel gennaio 2019 sui servizi di domiciliarità con il Comune di Milano.
Per quanto riguarda il progetto di housing sociale Casamica, nel corso del 2019 è stato attuato il passaggio di tutte le attività gestionali alla cooperativa consorziata Novo Millennio che, essendo radicata storicamente nel contesto monzese e brianzolo, ha una maggiore possibilità di valorizzare la rete territoriale di servizi ed opportunità offerti da quel territorio. Filo di Arianna manterrà invece una propria presenza supportando anche, in rapporto con il Consorzio Farsi Prossimo ed i soci, le attività progettuali a vantaggio del Progetto Casamica.
Nel 2019 si è aperto con esito positivo il primo filone partecipativo della cooperativa sui bandi di progettazione europea tramite la partecipazione ad Erasmus plus che ha coinvolto 7 partners di progetto europei. Lo stimolo ed

il supporto dell'area progettazione di Caritas Ambrosiana sono risultati di grande importanza nell'avvio di tale processo.

3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE

3.1 COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

Grafico 2 *Tipologia dei soci di Filo di Arianna dal 2013 al 2021*

Dal grafico si può visualizzare l'impatto sulla base sociale della cooperativa della cessione nel 2016 del CDI (Centro Diurno Integrato per Anziani) La Corte di Vignate in seguito alla rinuncia a partecipare alla nuova gara di appalto per la gestione del servizio. I dipendenti impiegati presso il CDI La Corte, quasi tutti soci, con il passaggio alla nuova cooperativa che è subentrata hanno deciso in quel passaggio di rinunciare al rapporto societario con Filo di Arianna.

Nonostante il notevole turnover di personale nel corso degli ultimi anni, il numero di soci lavoratori si è mantenuto sostanzialmente stabile.

Soci al 31/12/2018	Soci ammessi 2019	Recesso soci 2019	Decadenza esclusione soci 2019	Soci al 31/12/2019
132	2	1	0	133
Soci al 31/12/2019	**Soci ammessi 2020**	**Recesso soci 2020**	**Decadenza esclusione soci 2020**	**Soci al 31/12/2020**
133	2	3	3	129
Soci al 31/12/2020	**Soci ammessi 2021**	**Recesso soci 2021**	**Decadenza esclusione soci 2021**	**Soci al 31/12/2021**
129	2	2	2	127

Tabella 5 *Soci ammessi ed esclusi 2019-2021*

3.2 STRUTTURA DI GOVERNO

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2021 è la seguente:

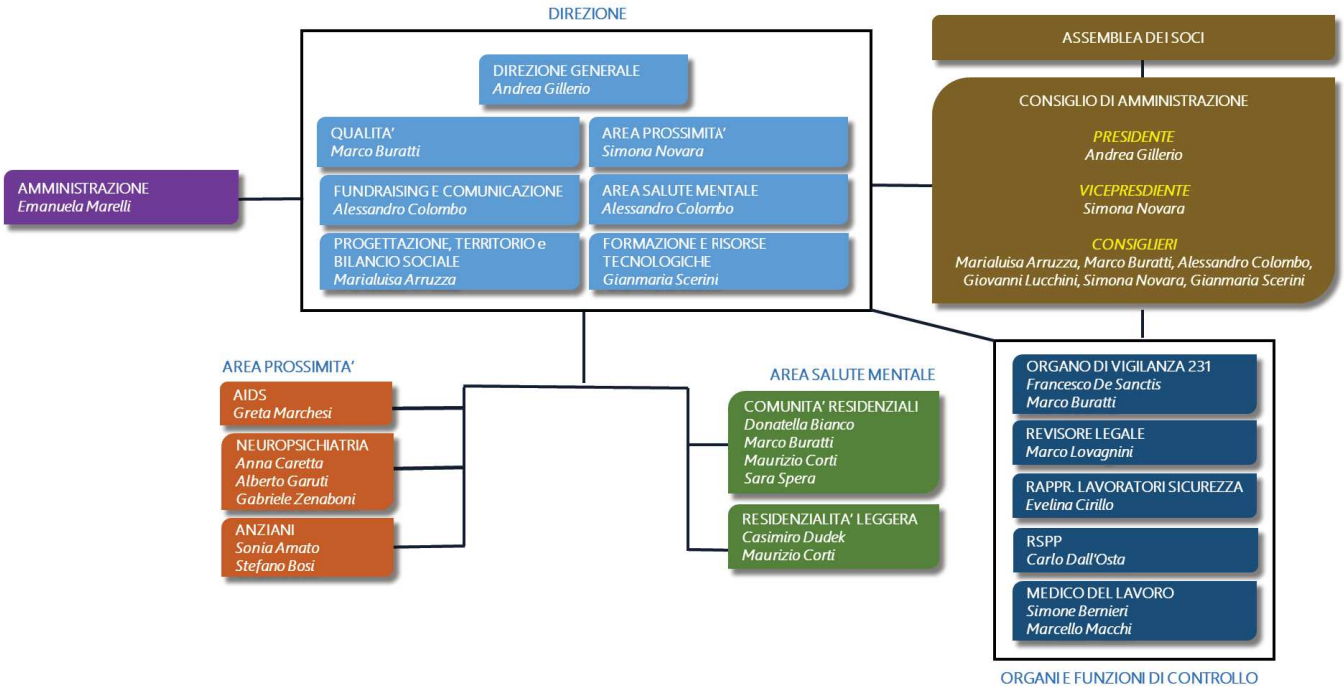


Grafico 3 *Organigramma della Cooperativa al 31.12.2021*

Il Consiglio di amministrazione è stato rinnovato il 17 maggio 2021 in occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio 2020, con la conferma dei 7 consiglieri uscenti.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la conferma di Andrea Gillerio alla carica di presidente e l'avvicendamento nella carica di vicepresidente da Giovanni Lucchini a Simona Novara.

	Andrea Gillerio	Giovanni Lucchini	Simona Novara	Marialuisa Arruzza	Alessandro Colombo	Marco Buratti	Gianmaria Scerini
LEGALE RAPPRESENT.	X						
ETA'	52	57	48	49	48	57	53
DATA NOMINA	17.5.2021	17.5.2021	17.5.2021	17.5.2021	17.5.2021	17.5.2021	17.5.2021
MANDATI	4	6	3	4	5	1	5
RUOLI IN COMITATI		Presidente Consorzio Farsi Prossimo, Federsalute		Equipe progetti Cons. Farsi Prossimo	Membro Organismo di Coord. Salute Mentale	Membro interno ODV 231	
PRESENZA IN ALTRI CDA		X					
PRESIDENTE	X						
VICEPRESIDENTE			X				
CONSIGLIERE		X		X	X	X	X

Tabella 6 *Consiglio di amministrazione in carica dal 17.5.2021*

Il Consiglio di Amministrazione ha affidato alcune deleghe su funzioni strategiche per la corretta ed efficace gestione della cooperativa. La tabella seguente descrive le responsabilità previste.

Emanuela Marelli	Delega sull'Amministrazione dal 28/7/2016
Marco Buratti	Delega a Responsabile del Sistema Qualità dal 9.11.2015
Marialuisa Arruzza	Delega per la progettazione e per i rapporti con il Territorio dal 4/5/2012
Alessandro Colombo	Delega al Fund Raising e Comunicazione dal 4/5/2012

Tabella 7 *Delegati dal Consiglio di Amministrazione*

Di seguito vengono fornite alcune indicazioni circa gli **organi di controllo** della cooperativa

Revisore Legale

Nel 2016 è stata colta l'opportunità offerta dalla normativa vigente di avvalersi di un Revisore Legale unico.

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
Marco Lovagnini	Sindaco effettivo dal 6.5.2011. Dal 9.5.2016 Revisore Legale con incarico fino all'approvazione del bilancio 2021.	

Tabella 8 *Dati relativi al Revisore Legale*

Organo di vigilanza 231

L'art. 6, comma 1, del D.Lgs. 231/2001 dispone che l'ente non risponde delle fattispecie di reato previste se prova che:

- l'organo dirigente ha adottato ed attuato un Modello di organizzazione idoneo;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza di detto Modello e di curarne l'aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

La previsione normativa di un "organismo dell'ente", unitamente alle considerazioni espresse, sul punto nella relazione illustrativa al D.Lgs. 231/2001, fanno ritenere che esso debba essere interno alla Cooperativa e dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.
Alla data del 31.12.2021 l'Organismo di Vigilanza è composto dai seguenti membri, di cui uno interno all'organizzazione e uno esterno.

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
Francesco De Sanctis	Membro esterno Organismo di Vigilanza e Presidente	Nominato in data 3.4.2020.
Marco Buratti	Membro interno Organismo di Vigilanza	Nominato in data 3.4.2020.

Tabella 9 *Dati relativi all'organo di vigilanza*

Altre attività e organi di controllo

ENTE	DESCRIZIONE
Confcooperative	Vigilanza sugli enti cooperativi ai sensi del d.lgs. 2 agosto 02 n. 220. Data ultima revisione: 25.1.2021
Società SQS, Berna	Certificazione Sistema Qualità. Ri-Certificazione secondo la norma ISO 9001:2015: 16 giugno 2021. Certificato n. H22148 con scadenza 15.6.2024
Consorzio Farsi Prossimo	Servizio di consulenza relativamente agli adempimenti in materia tutela della salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori nei luoghi di lavoro (D.Lgs 81/08 e successive modifiche), nonché in materia di sicurezza degli alimenti (D.Lgs.193/07-HACCP). Supporto nel controllo di gestione economica e finanziaria.
ATS Città Metropolitana di Milano	Servizio Vigilanza e Accreditamento Strutture Sanitarie. Sopralluoghi periodici presso strutture per Salute Mentale, Anziani, AIDS per verifica standard organizzativi e gestionali

Tabella 10 *Organi di controllo sulla Cooperativa*

Procedure per la garanzia degli aspetti di sicurezza del lavoro

Nel 2021 – sempre nell'ambito nella generale consulenza sugli aspetti relativi alla sicurezza nei luoghi di lavoro garantita da Consorzio Farsi Prossimo – è stata confermata la collaborazione con Studio Sfera Snc, nell'ambito della quale si è però concluso l'affidamento dell'incarico di RSPP a Marco Galbiati, sostituito da Carlo Dall'Osta
Le problematiche relative alla gestione della pandemia da Covid-19 sono state necessariamente al centro dell'attenzione dal primo manifestarsi del pericolo e durante tutto il corso dell'anno. Si è provveduto a costituire un comitato di gestione composto dalla Direzione di Filo di Arianna e a nominare la figura del Referente Covid_19 nella persona di Gianmaria Scerini. Il comitato ha lavorato a stretto ed assiduo contatto con il Servizio di Prevenzione e Protezione di Consorzio Farsi Prossimo, con il proprio RSPP, con il Medico Competente e con il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, seguendo rigorosamente tutte le successive indicazioni normative via via promulgate dalle competenti autorità.
L'attenzione ed il tempo quasi completamente dedicato alla questione Covid, così come la collaborazione da parte di tutti gli operatori coinvolti, ha consentito di tenere la situazione nei centri di servizio sotto controllo, sia per quello che riguarda la salute e sicurezza dei lavoratori che il benessere degli ospiti accolti.
I centri sono rimasti tutti aperti, così come da disposizioni normative. Solo i CDI per anziani, sempre in accordo con la normativa vigente, sono stati chiusi per quanto riguarda il CDI Cremoncini fino a giugno 2021 e per il CDI Donato fino a settembre 2021. Tutto il personale è stato formato in riferimento alla gestione della pandemia e costantemente informato circa le procedure che via via sono state messe in atto.

Sono stati costantemente messi a disposizione di tutto il personale e degli ospiti tutti i Dpi, a partire dalle mascherine sanitarie e FFP2, così come i prodotti di igiene necessari.
Il costante rapporto mantenuto con ATS Milano ha consentito di gestire in modo proficuo il contact tracing e di usufruire degli strumenti di analisi (dapprima test sierologici, poi tamponi molecolari e antigenici) per la tenuta sotto controllo dell'infezione. Contenuti e senza gravi complicazioni sanitarie il numero dei casi riscontrati tra il personale.
La riunione periodica relativa alla sicurezza, tenutasi con modalità da remoto il 25 ottobre 2021, incentrata sulla gestione Covid-19 ha consentito di rivedere tutte le pratiche messe in atto che hanno visto il sostanziale avallo da parte dei presenti.

Le problematiche relative alla gestione della pandemia da Covid-19 sono state anche per il 2021 al centro dell'attenzione. Il comitato di gestione composto dalla Direzione di Filo di Arianna ha proseguito le attività di monitoraggio degli effetti dell'emergenza nei servizi gestiti da Filo di Arianna, in costante contatto con il Servizio di Prevenzione e Protezione di Consorzio Farsi Prossimo, con il proprio RSPP e con il Medico Competente, seguendo rigorosamente tutte le successive indicazioni normative via via promulgate dalle competenti autorità

La situazione nei centri di servizio è risultata sempre sostanzialmente sotto controllo, sia per quello che riguarda la salute e sicurezza dei lavoratori che il benessere degli ospiti accolti.

I centri hanno continuato a rimanere tutti aperti ad esclusione dei CDI anziani per i quali stante la situazione di maggiore rischio per la tipologia particolarmente fragile dell'utenza si è posticipata la riapertura, avvenuta in seguito ad aprile 2021
Contenuti e senza complicazioni il numero dei casi riscontrati tra il personale

La riunione periodica relativa alla sicurezza, tenutasi in data 25.10.2021, incentrata sulla gestione Covid-19 ha consentito di rivedere tutte le pratiche messe in atto che hanno visto il sostanziale avallo da parte dei presenti.

Si segnala l'avvenuto aggiornamento del DVR Generale e l'elaborazione del DVR per esposizione ad agenti biologici per tutto il personale; così come l'aggiornamento del Piano di Emergenza delle comunità Mizar.

Da segnalare inoltre la partecipazione di Filo di Arianna ad un'indagine promossa da Regione Lombardia con apposita disposizione normativa, relativa alla tematica della violenza sui luoghi di lavoro.

Sono state inoltre effettuate presso tutti i centri, da parte di Studio Sfera Snc e nell'ambito dell'incarico affidato al Servizio di Prevenzione e Protezione di Consorzio Farsi Prossimo, le visite periodiche, in parte svolte necessariamente in modalità da remoto, senza che venissero evidenziati particolari problemi. Le prove di evacuazione condotte in tutti i centri contestualmente alle visite hanno avuto tutte esito sostanzialmente positivo.

Per quello che riguarda la situazione sanitaria, il medico competente ha rilevato una buona gestione e non ha segnalato particolari criticità. 7 gli infortuni, non gravi, occorsi nel 2021.

3.3 MAPPATURA DEI PRINCIPALI STAKEHOLDERS

Il grafico 4 rappresenta visivamente i principali stakeholders interni. Sono i soggetti e le organizzazioni che costituiscono le realtà fondanti della cooperativa e per i quali viene primariamente svolta l'attività della cooperativa. Nell'immagine abbiamo tentato di rappresentare l'idea della cooperativa come un libro, in cui i

portatori di interesse interni sono le pagine che costituiscono il libro stesso e che vanno lette come parte integrate di un racconto unito e unico. Le pagine iniziali sono sicuramente rappresentati dai **soci** e dai **lavoratori**, che per una cooperativa sociale costituiscono l'ossatura dell'organizzazione. Sono i personaggi protagonisti del libro e creano le condizioni per poter realizzare progetti e servizi a favore di chi è in condizione di bisogno. E' a loro e alle loro aspettative che la cooperativa deve innanzitutto rendere conto.
Le pagine centrali costituiscono la linfa vitale del progetto di fondazione della cooperativa. Esiste un mandato da parte della **Diocesi di Milano**, espresso attraverso **Caritas Ambrosiana**, che annualmente rinnova alle cooperative promosse l'incarico di operare al servizio di tutte le forme di fragilità. Il **Consorzio Farsi Prossimo** è il contesto comune nel quale le cooperative promosse da Caritas trovano modo per far convergere sforzi e strategie.
Qui di seguito nella tabella vengono descritti gli strumenti e le occasioni per gestire le relazioni con i portatori di interesse interni.

Grafico 4 *Rappresentazione dei principali stakeholders interni*

Nella rappresentazione dei portatori di interesse esterni abbiamo invece provato a visualizzarli come una sorta di orbita esterna che ruota attorno alla cooperativa, e che ne costituisce il naturale contesto.
ATS Città Metropolitana di Milano è, per la natura sociosanitaria della maggior parte dei servizi di Filo di Arianna, il principale committente; tale relazione privilegiata è ancora più evidente in seguito alla riorganizzazione istituzionale del 2016 in Regione Lombardia che ha portato all'accorpamento in un'unica grande ATS (Agenzia di Tutela della Salute) delle precedenti ASL Milano, Milano 1, Milano 2 e Lodi.
Anche il **Comune di Milano**, oltre che per la pertinenza territoriale, è un interlocutore importante sia per i servizi dedicati agli anziani, sia per la parte sociale dei servizi della salute mentale.
Confcooperative rappresenta la centrale di rappresentanza che a livello provinciale, regionale e nazionale difende e consolida gli interessi del sistema delle cooperative, in particolare attraverso Federsolidarietà.

Grafico 5 Stakeholders esterni e loro relazioni con Filo di Arianna

Portatori di interesse interni	Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi
Lavoratori	CCNL, Assemblee formali e informali, contratti di collaborazione
Soci	Assemblee soci, bilancio sociale, colloqui formali e informali, condivisione co-progettazioni territoriali e FR
Fruitori	Contratti di accoglienza, mediazione con le famiglie, tutors
Volontari	Iscrizione all'Associazione Volontari Caritas Ambrosiana, supporto nei CdS, supporto FR e progetti
Consorzio Farsi Prossimo	Condivisione di strategie su mission e progetti di sviluppo, general contractor per appalti e commesse, gestione del personale, supervisione amministrativa
Caritas Ambrosiana	Condivisione della mission, sviluppo di rapporti sui territori. Co-progettazione per attivazione Servizio Civile presso CdS, Collaborazione progettazione europea e territoriale, attivazione di formazione per volontari e operatori, sensibilizzazione territoriale condivisa temi AIDS e Psichiatria
Diocesi di Milano	Mandato pastorale, rapporti con le articolazioni territoriali
Cooperativa Farsi Prossimo Salute	Adesione, condivisione progettuale, agevolazioni sostegno sanitario utenza, lavoratori, soci
Sportello Mestieri Agenzia 4	Collaborazioni tirocini inserimento lavoro utenza fragile.
Cooperative socie di Consorzio Farsi Prossimo Onlus	Adesione, progettazione, contratti di collaborazione
Cooperativa Vesti Solidale SCS Onlus	Condivisione della sede, co-progettazioni su utenti e operatori
Cooperativa Novo Millennio SCS Onlus	Condivisione progetti territoriali in raccordo ai soci FdA Sovico
Cooperativa Intrecci SCS Onlus	Collaborazione nella gestione della comunità psichiatrica ad alta protezione "Alda Merini" di Appiano Gentile
Cooperativa Detto Fatto Onlus	Progetto "Museo del Duomo", apporto tecnico alla coprogettazione a valore dell'efficacia dell'intervento su utenza con disabilità psichica…altro.
Portatori di interesse esterni – enti istituzionali	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
Regione Lombardia	Accreditamento dei servizi di salute mentale adulta, neuropsichiatria infantile, centri diurni integrati per anziani.
Comune di Milano	Convenzione per RL , Convenzione 15 ingressi agevolati CDI Cremoncini, Accreditamento per servizi domiciliarità zona 4, Alleanza Locale Piani di Conciliazione
Comune di Cormano	Accordo per 4 posti in convenzione sul CDI "Andrea Donato"
ATS CITTA' METROPOLTANA DI MILANO	Contratti per l'erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari
ATS della Lombardia	Inserimenti di ospiti presso le comunità residenziali

Comuni della Città Metropolitana	Supporto per i costi sociali delle comunità residenziali
OCSM – Organismo Coordinamento Salute Mentale	Rappresentanza all'interno dell'OCSM per gli enti accreditati del terzo settore, tramite un proprio dirigente eletto annualmente dall'organismo.
ALER	Dal 2019 locazione diretta per CDI Cremoncini
Confcooperative	Funzioni di rappresentanza sindacale e di revisione dei requisiti come cooperativa sociale
IPIS Insieme Per il Sociale Azienda Spec. Comuni di Bresso, Cinisello, Cormano, Cusano	Adesione Tavolo fragilità in riferimento CDI Donato, raccordo per le Strategie di intervento e condivisione dati CdS
Coordinamento cooperative accreditate domiciliarità Comune di Milano	Partecipazione al Tavolo di coordinamento servizi/progetti domiciliarità quale ente accreditato in ATI per interventi sul Municipio 4
Scuole/Enti di formazione professionale	Accoglienza tirocinanti presso le strutture FdA, Alternanza Scuola lavoro, adesione interventi progettuali dentro le scuole.
Liceo Artistico Modigliani Giussano	Formazione/sensibiizzazione gruppi classe su prevenzione HIV/AIDS
Portatori di interesse esterni – gruppi di imprese e reti formali	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
CGM	Collaborazione su strategie di sviluppo imprenditoriale e condivisione piattaforme formative
Abitare Sociale Metropolitano	Accordi di locazione per progetti sociali su appartamenti sotto soglia
Consorzio SIR/SIS	Collaborazione bandi Formazione Continua VI di Regione Lombardia e fornitura formazione obbligatoria
Rappresentanze sindacali	Rapporto di confronto e dialogo con le Rappresentanze Sindacali Aziendali e con i loro referenti territoriali
Fondazione I CARE	Condivisione progetto Condominio Solidale Bruzzano
Associaz, Comunità e Famiglie	Condivisione spazi/progetti del Condominio Solidale Bruzzano
Fondazione San Vincenzo	Contratto di locazione per l'accoglienza nei locali di via Copernico della Comunità La Locomotiva
CICA - Coordinamento Italiano Case Alloggio	Fornitura del servizio di segreteria AIDS
CRCA – Coordinamento regionale Case Alloggio	Attività di monitoraggio formazione e aggiornamento – Fornitura del servizio di segreteria AIDS
Tavolo regionale coordinamento strutture terapeutiche della Lombardia per la Neuropsichiatria	Partecipazione attiva al tavolo costituito dai referenti delle Comunità terapeutiche accreditate per bambini e adolescenti della Regione Lombardia. Azione per confronto su tematiche emergenti e pratiche professionali, per l'elaborazione di proposte rivolte agli interlocutori istituzionali di riferimento; raccolta e elaborazione dati quantitativi e qualitativi di facilitazione all'interlocutore pubblico; emersione bisogni di adeguamento normativo e organizzativo per migliorare l'offerta ai propri stakeholder.
Università Cattolica del Sacro Cuore Milano	Fornitura percorso formativo per responsabili "Executive" rivolto a coordinatori FdA, in coprogettazione con Consorzio Farsi Prossimo.

	Convenzione per tirocini
Studio APS Milano	Docenza corso gruppo coordinatori tramite il bando Formazione Continua VI di Regione Lombardia
Portatori di interesse esterni – Sistema ecclesiale	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
Parrocchia di Cormano	Contratto di locazione struttura CDI di Brusuglio di Cormano, collaborazione per lo sviluppo di attività di volontariato
Parrocchia Beato Antonio Rosmini in S.Ambrogio Ad Urbem – Milano	Condivisione degli spazi di via Consolini in uso per centri di servizio Panie Peschi – T.Gabrieli
Associazione ONOS – Parrocchie decanato Forlanini	Convenzione per la gestione del servizio di prossimità di via Salomone, Municipio 4
Casa della Carità	Attività di formazione comune sulla salute mentale
Portatori di interesse esterni – partner progettuali	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
Cooperativa La Strada	Capofila ATI Persone al centro per accreditamento servizi domiciliarità Comune di Milano - cogestione gruppi sperimentali "Persone al Centro, persone in gruppo"
Cooperativa Progetto Persona	Partner ATI Persone al centro - accreditamento servizi domiciliarità Comune di Milano, interlocuzioni sviluppo filiera servizi in riferimento ai CDI
Fondazione Opera San Francesco d'Assisi	Partner ATI Persone al centro - accreditamento servizi domiciliarità Comune di Milano
Cascina Biblioteca SCS Onlus	Contratto di distacco operatori per servizio a Niguarda
Associazione Rob de Matt	Raccordi per progetti tirocini riabilitativi ospiti comunità Mizar
Portatori di interesse esterni - fornitori strategici	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
Agenzia G.e C.A. s.a.s	Fornitore coperture assicurative e strategie di welfare
Studio SFERA	Fornitura del servizio di prevenzione e protezione
Studio CIFRA – CIFRA s.r.l.	Fornitura consulenza fiscale
ML INFORMATICA s.r.l.	Fornitura di servizi telefonia, device e assistenza informatica
ADHR	Somministrazione personale
ELIOR	Fornitura catering
Periplo	Consulenze per il servizio presso il Policlinico
Zamenis	Fornitura farmaci
Samar s.r.l.	Fornitore materiali di consumo e noleggi
Associazione Sul Filo dell'Arte	Fornitore su progetto "Ripartiamo fra i colori" e strategie di rete
Buona Causa – Fundraising al	Percorsi formativi per lo sviluppo interno di Fundraising, in raccordo con

cuore	Consorzio Farsi Prossimo
Portatori interesse esterni - Promotori di supporto	**Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi**
Fondazione Vismara	Promotore progetto consortile Me.te.ora
Fondazione Com. Nord Milano	Promotore progetto "Ripartiamo fra i colori"
Fondazione Andreotti Brusone	Promotore nuove progettualità a favore prossimità Anziani Forlanini
Lions di Monza e Brianza	Supporto per progetti Fundraising di supporto ai servizi di cooperativa
CASA VIDAS – Bonola Milano	Collaborazione progetti, interventi sensibilizzazione/salute?
Fondazione Canali	Riutilizzo beni/installazioni a favore dell'utenza Centri di servizio
Hermès Italie SPA	Riutilizzo beni a favore dell'utenza Centri di servizio
GERA e Partners	Donatore a favore cds Pani e Peschi

Tabella 11 *Elenco dei portatori di interessi interni ed esterne e loro rapporti con la cooperativa*

4. PERSONE

4.1 LAVORATORI E SOCI

Il totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2021 era di 115 unità (114 nel 2020).
Come si può apprezzare dal grafico seguente, la maggioranza dei dipendenti sono soci (56,5%), con una discreta prevalenza femminile.
Il numero di soci è frutto di una strategia costante nel corso degli anni, soprattutto se si considera che l'adesione è totalmente volontaria e richiede il versamento di una quota sociale significativa.

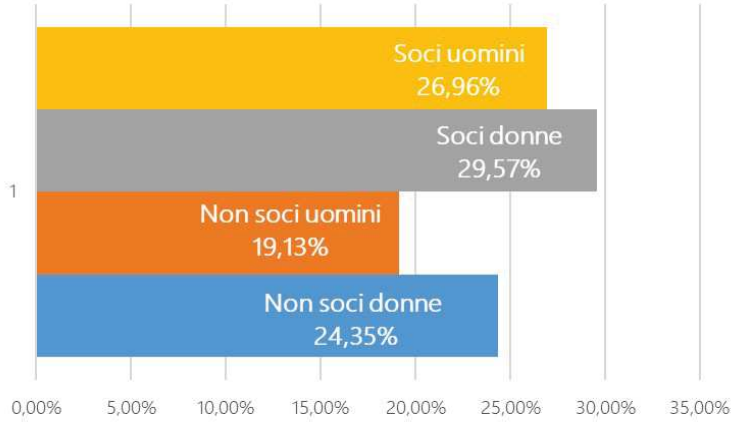


Grafico 6 *Ripartizione dei soci sul totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2020*

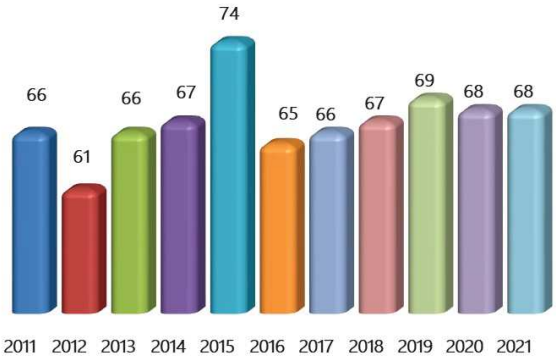


Grafico 7 *Soci lavoratori dipendenti della cooperativa a chiusura degli esercizi dal 2011 al 2021*

Il grafico mostra la sostanziale stabilità del numero assoluto di soci lavoratori nel corso degli ultimi dieci anni. E' opportuno ricordare in questa sede che la scelta di diventare socia o socio è totalmente volontaria è richiede il versamento di 16 quote di adesione da 25 euro. Mantenere costante il numero dei soci pur in presenza del naturale turnover (che porta ovviamente a perdere anche lavoratori soci acquisendone altri con i quali si avvia gradualmente una proposta ed un percorso di motivazione) non è scontato ed è frutto di una precisa strategia di coinvolgimento e partecipazione.

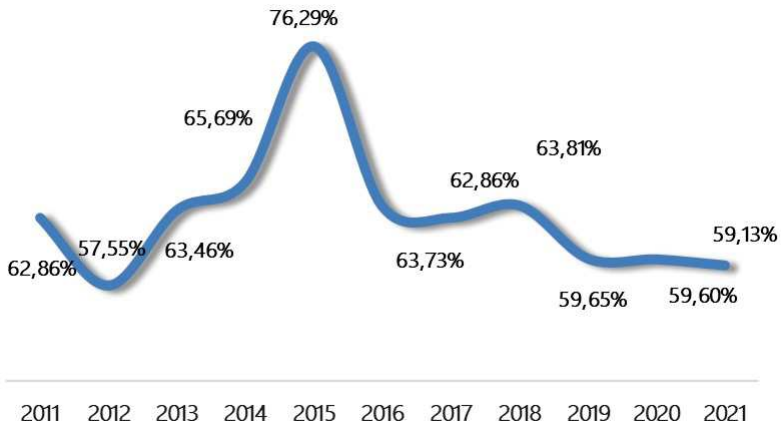


Grafico 8 *Percentuale di dipendenti soci nel periodo 2011-2021*

Il grafico soprastante mostra appunto come non sia facile mantenere costante il livello di soci sul totale dei dipendenti; si tratta tuttavia di una precisa strategia della cooperativa che speriamo continui a dare i propri fruti nel corso degli anni.

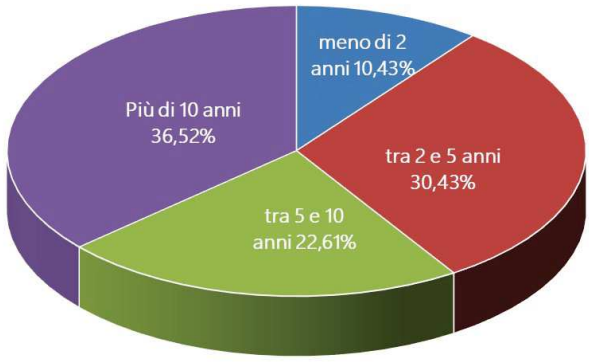


Grafico 9 *Distribuzione delle fasce di anzianità sul totale dei dipendenti al 31.12.2021*

Per la prima volta da quando nel bilancio sociale viene misurata la distribuzione tra i dipendenti dell'anzianità di lavoro in cooperativa, il gruppo più numeroso risulta essere quello di chi ha più di 10 anni di collaborazione cn Filo di Arianna alle spalle. Se poi si somma a questo gruppo quello di chi ha anzianità compresa tra 5 e 10 anni, risulta evidente come più della metà dei lavoratori dipendenti ha un'anzianità medio lunga.

L'effetto della selezione di numeroso personale educativo nel 2016, e il fatto che questa tipologia di operatori tendenzialmente abbia un'età più bassa rispetto a quella del personale socio sanitario e socio assistenziale, ha comportato in quell'anno un significativo abbassamento dell'età media, che poi ha ripreso a salire negli anni successivi.

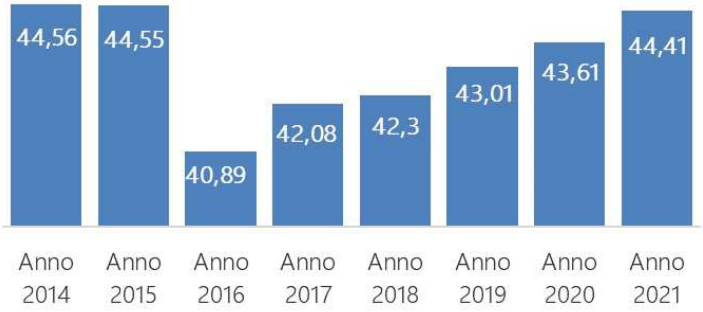


Grafico 10 *Età media del personale dipendente nel periodo 2014-2021*

L'età media del personale maschile è di 45,94, mentre quella del personale femminile è di 43,08. Appare inoltre significativo il dato relativo alla differenza di età media del personale con anzianità inferiore od uguale a 10 anni (38,6) e chi ha più di 10 anni di anzianità (51,94). Evidentemente tra i neo-assunti c'è una netta prevalenza di personale molto più giovane, che in qualche caso ha appena completato il proprio percorso formativo.

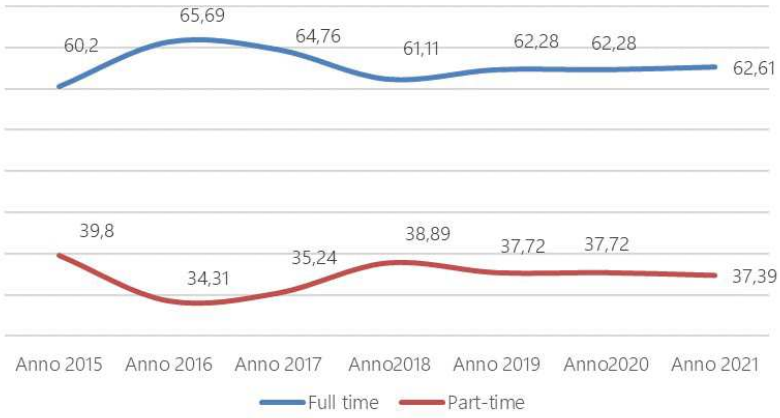


Grafico 11 *Percentuali del personale dipendente assunto full-time o part-time nel periodo 2015-2021*

Per quanto riguarda le tipologie contrattuali dei dipendenti, il grafico 11 mostra come sia abbastanza stabile il rapporto di 2/3 sul totale di personale assunto a tempo pieno. Non si sono registrate negli ultimi 5 anni variazioni particolarmente significative.

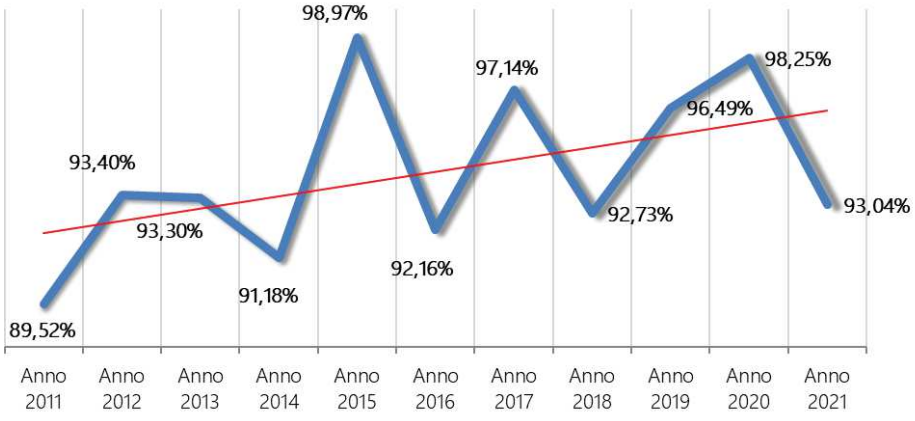


Grafico 12 *Percentuale di lavoratori a tempo indeterminato sul totale dei dipendenti nel periodo 2011-2021*

Per quanto riguarda la percentuale di lavoratori assunti a tempo indeterminato, se il 2015 era stato l'anno in cui erano risultati evidenti gli effetti delle opportunità offerte dalla normativa sul lavoro (possibilità di ottenere decontribuzioni INPS a fronte di assunzioni a tempo indeterminato), nel 2016 le nuove assunzioni effettuate hanno potuto usufruire soltanto in modo parziale delle agevolazioni. Nel 2018 l'introduzione dei lavoratori del nuovo servizio nel quartiere Forlanini, a tempo determinato per il primo anno, ha provocato un calo del dato. Nel 2019 e 2020 è rispresa la tendenza a crescere, a conferma della scelta strategica di ridurre al minimo essenziale i rapporti a tempo determinato.
Anche il dato 2021, che sembrebbe suggerire un'inversione di tendenza, in realtà risente di alcune situazioni individuali (una stima del dato ad aprile 2022 segnala un ritorno ad un risultato superiore al 98%).

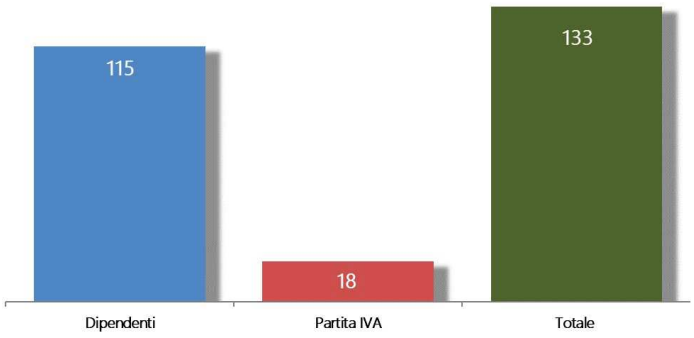


Grafico 13 *Tipologie contrattuali dei lavoratori di Filo di Arianna al 31.12.2021*

I lavoratori a partita IVA restano costanti, anche se si registra un leggereo aumento per quanto riguarda le prestazioni infermieristiche. Si tratta in generale di operatori ad alta qualificazione professionale, che per scelta preferiscono restare in un rapporto di collaborazione nonostante sia stata offerta la possibilità di un inquadramento tra i lavoratori subordinati a tempo indeterminato.

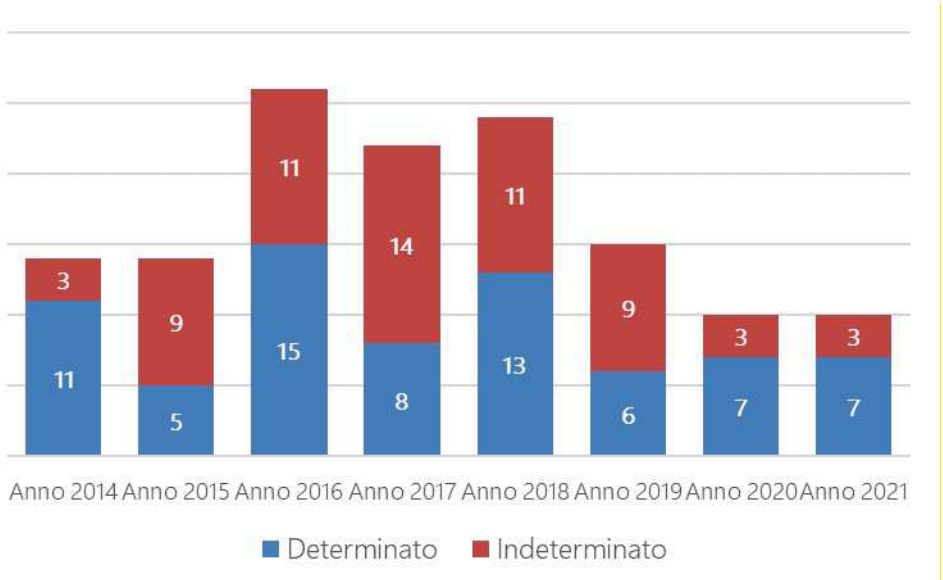


Grafico 14 *Assunzioni effettuate nel periodo 2014-2021, con ripartizione per tempo determinato/indeterminato*

Nel corso del 2021 sono state effettuate 10 assunzioni, di cui 7 a tempo determinato e 3 a tempo indeterminato.

E' da segnalare inoltre la continuità nella collaborazione con un'agenzia di somministrazione lavoro, anche se è stata privilegiata la scelta di assumere personale subordinato anche attraverso la predisposizione di contratti "jolly" (quindi senza assegnazione delle mansioni ad un singolo centro di servizio). Confrontando le diverse annualità, sono apprezzabili i picchi tra il 2016 e il 2018, corrispondenti all'avvio e al consolidamento dei servizi di neuropsichiatria infantile.
Nella tabella seguente vengono riportate le caratteristiche per genere ed età delle persone assunte nel 2021.

Uomini	2
Donne	8
< 35 anni	6
Tra 36 e 50 anni	3
> 50 anni	1

Tabella 12 *Distribuzione delle persone assunte nel 2021 per genere e età*

Per quanto riguarda i contratti di lavoro in somministrazione, la ricerca si è concentrata sui profili degli operatori socio-sanitari. Sono strate contrattualizzate 6 persone, quasi sempre con più contratti nel corso dell'anno. E' sempre stata perseguita una conoscenza più approfondita da parte delle lavoratrici e dei lavoratori dei nostri servizi puntando, dove possibile, ad una stabilizzazione all'interno dell'organico stabile della cooperativa.
La durata media dei contratti di somministrazione attivati è stata di 15 giorni; si è cercato quindi di non utilizzare questo tipo di risorsa per coperture "tappabuchi", ma più utilmente per periodi di sostituzione programmati e accorpati. Per periodo brevi di somministrazione si è riusciti ad utilizzare soluzioni organizzative interne o i dipendenti con contratti da jolly.

	Maschi	Femmine	Under 35	35<x<50	Over 50	Anzianità
Cessazione 1		X	X			2
Cessazione 2		X		X		5
Cessazione 3	X			X		2
Cessazione 4		X		X		19
Cessazione 5	X		X			1
Cessazione 6		X		X		4
Cessazione 7		X			X	16
Cessazione 8		X			X	11
Cessazione 9	X			X		10

Tabella 13 *Descrizione delle caratteristiche del personale cessato nel 2021*

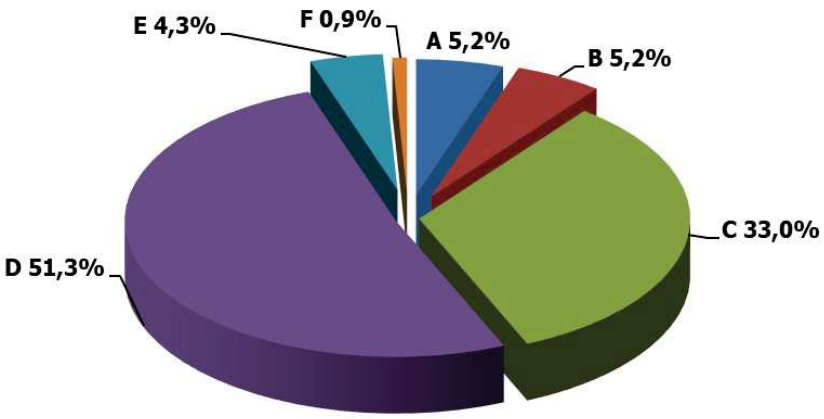


Grafico 15 *Distribuzione dei livelli contrattuali al 31.12.2021*

La distribuzione dei livelli contrattuali nel 2021 ha mantenuto le proporzioni consolidate negli ultimi anni. I livelli C e D, corrispondenti rispettivamente soprattutto alle mansioni di OSS ed educatore, costituiscono oltre l'80% della forza lavoro.

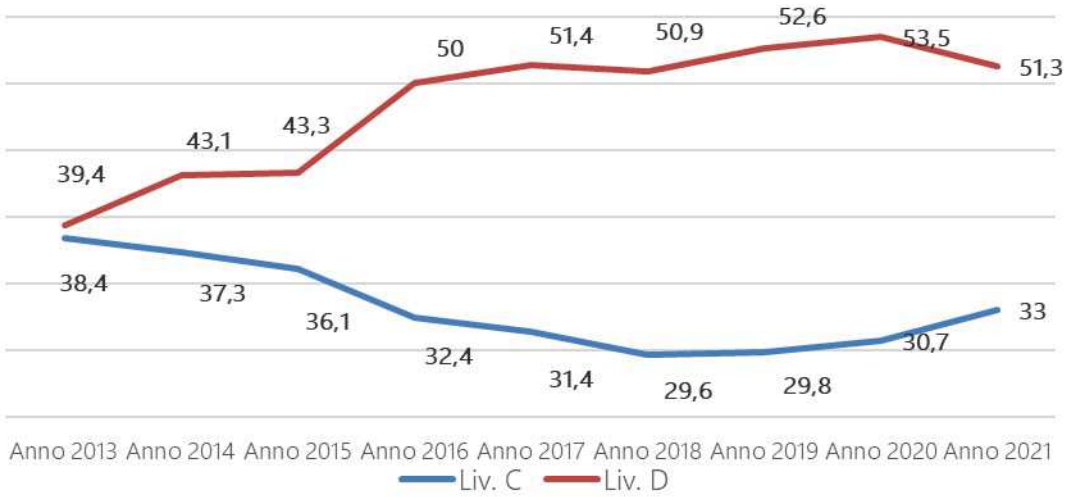


Grafico 16 *Percentuale sul totale dei contratti dei livelli C e D al 31.12.2021*

Il grafico 16 mostra in modo evidente la divaricazione che si è consolidata negli ultimi anni tra i livelli C e D. Mentre nel 2013 la percentuale di distribuzione dei due livelli sul totale dei dipendenti era pressoché uguale, da quell'anno in poi la percentuale dei livelli D è andata gradualmente aumentando fino a raggiungere e superare il 50% del totale. Nel 2021 è stato registrato d'altra parte un incremento del peso dei livelli C

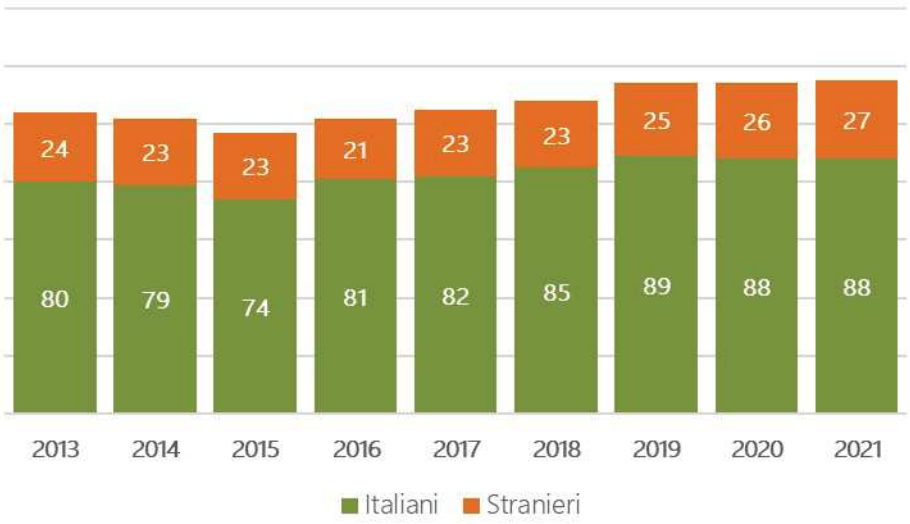


Grafico 17 *Lavoratori italiani e stranieri sul totale dei dipendenti nel periodo 2013-2021*

La presenza di lavoratori stranieri nel periodo 2013-2021 si mantiene costante tra il 20 e il 25% del totale.
Può essere interessante osservare come persista una significativa differenza per quanto riguarda i livelli di inquadramento contrattuale dei lavoratori stranieri. La grande maggioranza di loro sono inquadrati nelle mansioni assistenziali e di supporto socio-sanitario.

	Liv. A	Liv. B	Liv.C	Liv. D	Liv.E	Liv.F
N° lav. Stranieri	4	3	19	1	0	0

Tabella 14 *Distribuzione dei lavoratori dipendenti stranieri per livelli contrattuali al 31.12.2021*

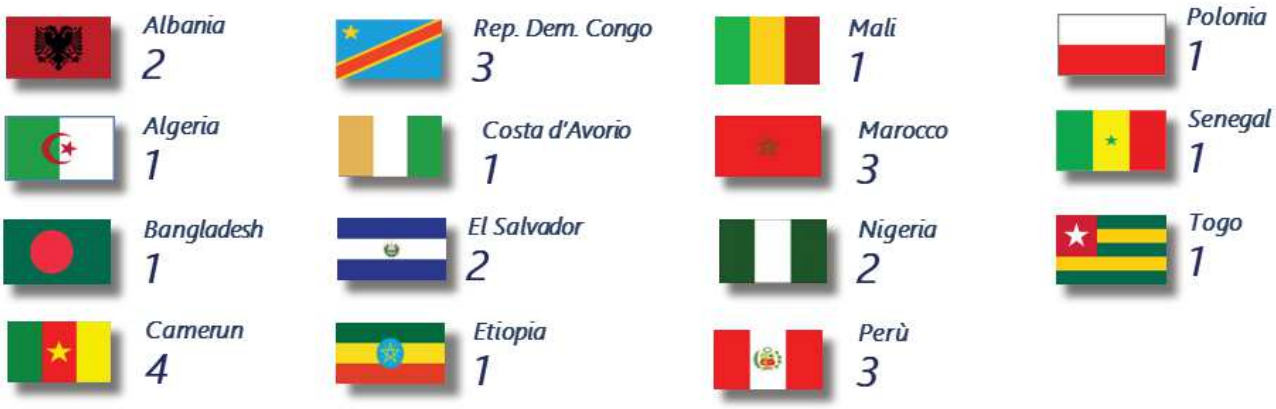


Grafico 18 *Suddivisione per nazionalità dei lavoratori stranieri al 31.12.2021*

Nella ripartizione delle nazionalità dei nostri dipendenti stranieri non ci sono particolari variazioni. Si conferma la provenienza principale da nazioni africane (18 su 27).

Nel corso del 2021 è stato proposto un questionario di soddisfazione per i lavoratori della Cooperativa. Hanno aderito alla ricerca 42 lavoratrici e lavoratori che hanno risposto a 47 domande suddivise in 7 aree più un'area complessiva.

- Sistema di comunicazione
- Sistema decisionale
- Sistema di controllo
- Sistema organizzativo
- Sistema relazionale
- Sezione formativa
- Area logistico-strumentale
- Area Complessiva

La partecipazione è stata equamente distribuita tra uomini e donne (50% ciascun genere)

E' stata più numerosa la partecipazione dei lavoratori soci rispetto a quelli soci, segno possibile di una maggiore disponibilità alla collaborazione.

Nel questionario di soddisfazione veniva data la possibilità di indicare un giudizio da insufficiente (1) a ottimo (4).

Per ogni domanda sono quindi a disposizione i dati relativi alla soddisfazione.

La domanda che ha ottenuto il risultato maggiormente positivo è stata la seguente:

- *Ti è chiaro chi sono i responsabili cui rivolgerti per lo svolgimento del tuo lavoro?*

Il dato medio di risposta è stato 3,76.

- *Ritieni che vengano rispettate le condizioni contrattuali e siano garantiti correttamente i tuoi diritti di lavoratore?*
- *Vivi serenamente la relazione con gli ospiti?*

Entrambe le domande hanno ottenuto il punteggio 3,64.

- *Sei soddisfatto della disponibilità della Cooperativa nei confronti delle esigenze personali dei lavoratori?*"

Buono (3,57) anche il risultato delle risposte per quanto riguarda il grado di attenzione della cooperativa alle esigenze personali dei lavoratori.

I risultati più bassi sono stati registrati nella sezione relativa alle condizioni logistico-strumentali.

La domanda:

- *Sei soddisfatto della funzionalità del tuo spazio di lavoro?*

è quella che in assoluto ha ottenuto il punteggio più basso (2,86).

Anche la domanda

- *Il tuo centro di servizio è per te comodamente raggiungibile?*

ha avuto un punteggio proporzionalmente basso (2,88).

Dal 2021 abbiamo inoltre avviato una rilevazione più puntuale delle attività e della partecipazione da parte delle volontarie e dei volontari.

Per una cooperativa sociale il rapporto e la collaborazione con i volontari non è solo un supporto e un'agevolazione per la gestione dei centri di servizio.

E' un autentico valore aggiunto che, soprattutto se è il frutto di una interazione con il territorio e con il contesto in cui il servizio si trova, costituisce un segnale di salute e di vitalità della cooperativa.

Filo di Arianna da anni provvede ad iscrivere tutti i propri volontari all'Associazione Volontari di Caritas Ambrosiana, garantendo così un'idonea copertura assicurativa e dando la possibilità di accedere a percorsi formativi.

Al 31.12.2021 la cooperativa aveva un organico di 39 volontari, operanti su tutti i centri di servizio.

Purtroppo la pandemia Covid ha consigliato per prudenza di sospendere molte delle attività dei volontari, e non tutti hanno ripreso con il ridimensionamento delle misure di protezione dalla pandemia.

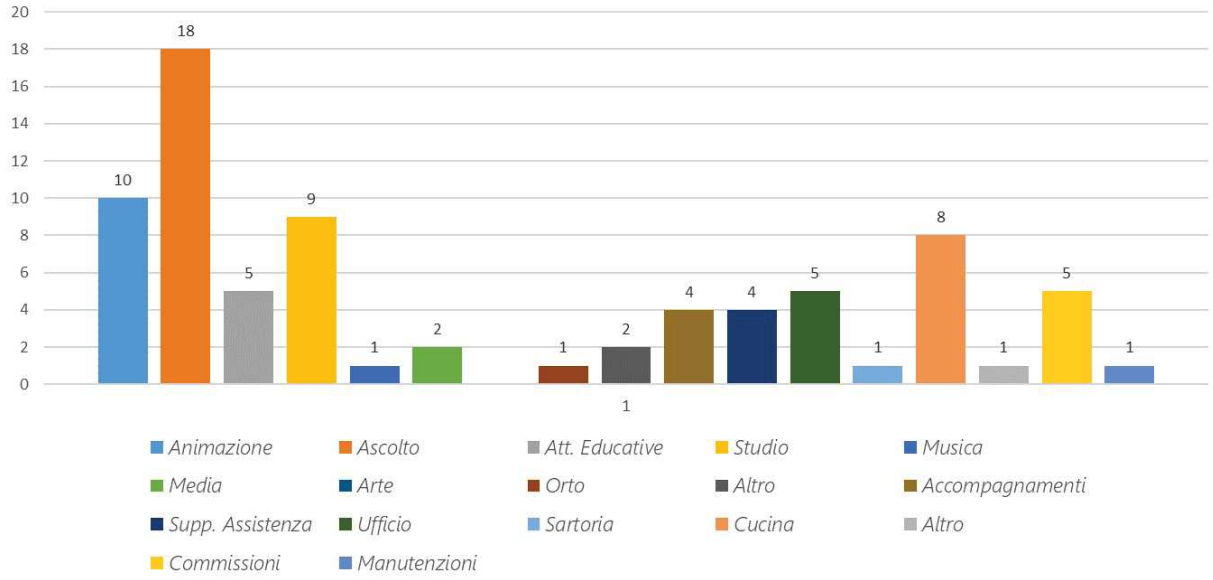


Grafico 19 *Ambiti di impegno e supporto da parte dei volontari in cooperativa al 31.12.2021*

L'età media dei volontari operanti in cooperativa è di 62,5 anni, con un'anzianità media di collaborazione con i nostri servizi di 5,4 anni. Il 41% sono uomini, il 59% donne.

4.2 ATTIVITA' DI FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE REALIZZATE

- **Obiettivo: Attivazione formazione obbligatoria, professionale, formazione altra**

  1. Adempiere agli obblighi formativi vigenti, migliorare le competenze professionali dei lavoratori, migliorare il benessere dei lavoratori tramite formazioni aggiuntive pensate per le esigenze espresse dai singoli e dai gruppi lavoro, migliorare il benessere degli stakeholder interni/utenza beneficiaria tramite il miglioramento dell'intervento di cura su di essi e sui beneficiari indiretti quali familiari e care giver.

  2. garantire e monitorare la formazione del personale, così come definito dal Piano Formativo Salute e Sicurezza, in tema di sicurezza sul lavoro

- **Output: formazione professionale 2021**

ORE TOTALI	TEMA	PARTECIPANTI	ORE PRO-CAPITE	OBBLIGATORIA NON OBBLIG.	COSTI
8	La gestione dei rifiuti ai sensi del Testo Unico Ambiente	1	8	Non obbligatoria	€ 90
40	Amministrazione controllo e finanza nelle imprese sociali	1	40	Non obbligatoria	
128	Programma CREA il tuo	2	64	Non obbligatoria	€ 2500

	fundraising				
420	Da gruppo di coordinatori a gruppo di coordinamento	10	42	Non obbligatoria	
160	Percorso Executive CFP	2	80	non obbligatoria	€ 400

Tabella 15 *Corsi di formazione professionale realizzati nel 2021 e numero di partecipanti*

- Output: formazione salute e sicurezza 2021

ORE TOTALI	TEMA	PARTECIPANTI	ORE PRO-CAPITE	OBBLIGATORIA NON OBBLIG.	COSTI
25	Ruolo e funzione assistente tirocinio laurea IP – Don Gnocchi	2	12,5	Non obbligatoria	
48	Ruolo e funzione assistente tirocinio laurea IP – Ospedale Sacco	3	16	Non obbligatoria	
12	Progetto Abilita: gestione tirocini soggetti fragili	8	1,5	Non obbligatoria	
12	Progetto Rimargina: amministr. Sostegno/diritti utenti fragili	2	6	Non obbligatoria	
21	Seminario annuale CICA	3	7	Non obbligatoria	
18	Il colloquio con donne che affrontano la violenza	1	18	Non obbligatoria	
6	Seminario base operatori junior CICA	1	6	Non obbligatoria	
9	L'importanza della resilienza	1	9	Non obbligatoria	
13	Affrontare la violenza sulle donne	1	13	Non obbligatoria	
8	Con-tatto: il benessere nella relazione in arteterapia e danza terapia clinica	1	8	Non obbligatoria	
8	Modelli di società sostenibile	1	8	Non obbligatoria	

8	Alzheimer: introduzione all'approccio capacitante	2	4	Non obbligatoria	€ 50
15	Prevenzione over 50	2	7,5	Non obbligatoria	€ 60
12	Psicologia positiva: problem solving, gestione del tempo e pensiero creativo	4	3	Non obbligatoria	€ 280
5	Le distorsioni comunicative: cause e rimedi	1	5	Non obbligatoria	€ 50
30	Gestione terapie farmacologiche in psichiatria	10	3	Non obbligatoria	
4	La riabilitazione psicosociale	2	2	Non obbligatoria	
65	Salute mentale in adolescenti e giovani durante l'emergenza sanitaria	13	5	Non obbligatoria	
10	CANS Aggiornamento annuale	5	2	Non obbligatoria	
9	Confini comuni: convegno nazionale montagnaterapia	1	9	Non obbligatoria	
16	Corso sicurezza Dirigenti	1	16	Obbligatoria	€ 240
8	Corso base Preposti	1	8	Obbligatoria	€ 120
48	Corso aggiornamento Preposti	8	6	Obbligatoria	
188	Corsi sicurezza generale e specifica	16	16	obbligatoria	€ 1410
72	Corso aggiornamento sicurezza	13	6	obbligatoria	€ 650
9	CORSO aggiornamento rischio biologico covid	3	3	obbligatoria	
40	Corso Antincendio	5	8	obbligatoria	€ 750
50	Corso aggiornamento antincendio	10	5	obbligatoria	€ 800

48	Corso Primo Soccorso	4	12	obbligatoria	€ 680
108	Corso aggiornamento Primo Soccorso	27	4	obbligatoria	€ 2160
32	Corso base RLS	1	32	obbligatoria	€ 250
108	Corso Haccp	27	4	obbligatoria	€ 945

Tabella 16 *Formazione obbligatoria per la sicurezza nel 2021*

Il 2021, seppur ancora condizionato dal perdurare dell'emergenza Covid-19 ha visto la ripresa delle attività di formazione che, pur non avendo potuto allinearsi ai livelli consueti, hanno segnato una ripresa dell'investimento di Filo di Arianna, compatibilmente con le limitazioni imposte di cui sopra.

Sono state assegnate 340 ore di formazione per il diritto allo studio ex art. 68 del CCNL, suddivise fra le 9 persone che ne hanno fatto richiesta.

Filo di Arianna ha investito quasi 1800 ore per la formazione del proprio personale nel quadro dell'aggiornamento professionale ex art. 69 del CCNL. A queste risorse sono da aggiungere le ore settimanali per le riunioni di equipe e di supervisione dei gruppi di lavoro.

Con riferimento al Piano Formativo 2021 le ore dei corsi attinenti all'area Esigenze di Sistema, relative alla formazione dei ruoli di coordinamento e dirigenziali, sono state circa 750. Da segnalare in particolare l'importante percorso fatto dai ruoli di coordinamento in collaborazione con Studio APS Milano che ha potuto utilizzare il bando Formazione Continua VI di Regione Lombardia. Nell'ambito dell'area relativa alla Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro sono state fatte in totale circa 800 ore di formazione suddivise nei vari ambiti di pertinenza. Le esigenze di formazione trasversali e relative alle due aree di Prossimità e Salute Mentale sono state in totale circa 400

I gruppi di lavoro dei centri di servizio hanno potuto riprendere con maggiore continuità a svolgere le riunioni di equipe e di supervisione, nel rispetto delle normative relative alla gestione della problematica Covid-19

4.3 STRUTTURA DI COMPENSI, RETRIBUZIONI E INDENNITA'

FUNZIONE	TIPOLOGIA DI COMPENSO	ANNUO LORDO MINIMO
Membri Consiglio di Amministr.	Non previsto	-
ORGANI DI CONTROLLO		
Presidente ODV 231	Compenso	3.640,00
Revisore Legale	Compenso	4.160,00
DIRIGENTI		
Livello F	Retribuzione	43.337,32
Livello E	Retribuzione	27.671,93

Tabella 17 *Tipologia e importi delle retribuzioni delle figure apicali e di controllo nel 2021*

La tabella 17 mostra la struttura dei compensi dei livelli apicali e dei ruoli di controllo.

Le retribuzioni dei dirigenti fanno riferimento ai livelli di inquadramento previsti dal Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali.

		Rapporto
Retribuzione lorda massima	*€ 43.337,32*	*40%*
Retribuzione lorda minima	*€ 17.333,68*	

Tabella 18 Rapporto tra retribuzione lorda massima e minima

Dalla tabella 18 è possibile osservare come il rapporto tra la massima è la minima retribuzione non supera il 40%.

5. OBIETTIVI E ATTIVITA'

5.1 AZIONI E INDICATORI DI RISULTATO NELLE AREE DI ATTIVITA'

In questo capitolo vengono riportate le informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nei centri di servizio delle diverse aree di attività (Area salute mentale ed Area Prossimità) e all'interno del comparto Formazione e Progettazione. Vengono riportati gli **indicatori di risultato delle attività poste in essere** (**OUTPUT**) e, per quanto possibile, gli **"effetti-impatti" di conseguenza prodotti** (**OUTCOME**) sui principali portatori di interessi interni ed esterni, sui beneficiari diretti e indiretti. Le azioni "naturali" qui descritte riassumono l'andamento annuale emerso nei diversi centri di servizio in riferimento all'efficacia di accoglimento verso i beneficiari diretti dei servizi ovvero l'utenza accolta presso le strutture/servizi di cui abbiamo mandato ordinario di gestione da parte degli enti istituzionali preposti. Si descrivono inoltre le azioni relative alla gestione e benessere del personale che opera nei differenti centri e servizi. Sono qui descritte anche "azioni di secondo livello", scelte tra quelle ritenute più evidenti sull'anno 2021 in relazione ai diversi servizi ed al piano strategico triennale 2018 – 2020.

5.1.1 AREA SALUTE MENTALE

Nel seguente paragrafo vengono descritti i principali obiettivi perseguiti nel corso del 2021 nella gestione dell'Area Salute Mentale, alla quale afferiscono i servizi di psichiatria per adulti.

1. **Accoglimento e cura ospiti**

Obiettivo 1.1 Aumento della percentuale del Tasso Occupazione Posti (TOP) sulle Comunità Residenziali MIZAR 1 e 2, LA LOCOMOTIVA, RICINO di GIONA

Tasso Occupazione	Obiettivo 2021	2021	2020	2019	2018	2017
Locomotiva	95%	91,54%	83.7%	94.4%	93.6%	89,7%
Ricino	97%	99,97%	96.8%	99.3%	100%	97,2%
Mizar 1	100%	95,92	91.4%	100%	99.9%	100%
Mizar 2	100%	96,52%	96.2%	96.5%	99.7%	99,6%
TOT. Comunità	98%	**95,9%**	**92.1%**	**97.6%**	**98.3%**	**96.6%**

Tabella 19 *Obiettivi 2021 raggiungimento TOP comunità psichiatriche*

Output: 1.1. Per il secondo anno consecutivo non si è riusciti, stando alla rendicontazione standard, a raggiungere il budget annuale complessivo definito da ATS. Il tasso occupazione posti previsto per il 2021 non ha raggiunto infatti i risultati previsti con una media del 95,9% di occupazione posti rispetto all'obiettivo posto del 98%.

- **Fattori risultati rilevanti per il mancato raggiungimento degli obiettivi programmati**
  - ✓ Impatto prosieguo emergenza gestione Covid 19

a. Ripercussioni su processo dei nuovi ingressi: Sebbene la riapertura graduale dei **CPS**, dopo le prime ondate di pandemia, si sia via via assestata, si sono smarriti i riferimenti stabili per i passaggi istituzionali e burocratici e non sono ancora agili le visite in presenza.

b. Rispetto dell'**applicazione delle regole costrittive** relative ad ingressi, uscite e procedure da rispettare. che inevitabilmente rallentano i processi

c. Anche l'avvento dei tanto desiderati **vaccini** ha portato da un lato una certa serenità e sicurezza ma dall'altro complessità e difficoltà, come del resto è avvenuto in tutto il Paese.

d. Senza entrare in nessun tipo di giudizio si riporta comunque il fatto che con diversi operatori ci sono state varie **difficoltà sull'obbligo vaccinale**, questo ha procurato disagi nelle sostituzioni e nelle procedure dettate dalle normative.

e. Ripercussioni restrizioni Covid imposte, stringenti sulle nostre residenzialità, che hanno indotto alcuni giovani utenti ad abbandonare i percorsi riabilitativi amplificando la già nota "fragilità generazionale" dei nuovi utenti che non riescono a mantenere una continuità nel percorso terapeutico.

f. Gestione del personale in merito temporanei isolamenti preventivi.

- ✓ Diversa tipologia utenza psichiatrica: anziani (over 65) e giovani (under 30)
  a. Rispetto ai più anziani: decessi, compensati da permanenza costante che ha garantito un livello di benessere e di cura particolarmente prezioso per chi vive la comunità come un luogo familiare e stabile
  b. Rispetto ai più giovani, in aggiunta alla già nota e "ricorrente" instabilità della loro tenuta progettuale, che ha portato dimissioni improvvise, si riporta ancora una certa difficoltà nel reperimento di nuovi ingressi come sopra descritto

- ✓ Problematica economica delle rette riabbassate sulle Comunità Residenziali (per pazienti in carico da più di sei anni - Dgr. 4421/07-).
  a. Da quest'anno l'abbattimento della retta coinvolge 14 utenti (in aumento rispetto ai 13 del 2020 e i 9 del 2019), pur avendo offerto gli stessi servizi, le medesime attività e uguale impegno assistenziale. Bisogna nuovamente considerare che se non fosse stato per le compensazioni economiche indicate dalle leggi regionali dedicate al sostegno causa Covid-19, la sostenibilità delle Comunità sarebbe stata messa a dura prova ed anche la confermata solidità dei programmi di Residenzialità Leggera (Progetto Bet) non sarebbe bastata ad equilibrare le passività

- ✓ Segnalazioni inappropriate
  a. Anche sul 2021 diverse segnalazioni di ingresso sono risultate non appropriate portando ad allontanamenti repentini e rallentamenti nei percorsi di ingresso: è infatti frequente la tendenza a sottostimare i bisogni assistenziali e sanitari dei pazienti

- Azioni rilevanti sui portatori di interessi

Le attività riabilitative sono state riprogrammate in riferimento agli accadimenti normativi e di gestione procedure sanitarie vaccinali Covid 19, sono sempre state perseguite con il massimo impegno da parte di tutti: operatori e soprattutto, è il caso di sottolinearlo, ospiti.

a. Azione di contenimento a contrasto diffusione focolai Covid dentro le comunità con interventi relativi alla gestione spazi di vita ospiti in Comunità quali la separazione dei piani II e III in Comunità Mizar, con aggiunta risorse umane per la gestione degli spazi separati e programmazioni vaccinali.
b. Azione di contenimento emotivo e riprogrammazione attività giornaliere degli ospiti accolti a contrasto degli effetti dell'isolamento dentro le comunità e di parziale interruzione di attività riabilitative in esterno in progressiva ripresa
c. Attivazione di progettualità di supporto ai presidi per la psichiatria con implemento presidi notturni ed azioni di cura aggiuntive non garantite da PA ambito psichiatria [vedere indicatori di output in tabella progetti 2021]

Con la riduzione dell'emergenza sono ripartite, in raccordo al comparto progettazione interno ed esterno consortile, le progettualità di supporto all'utenza psichiatrica (Comunità e Residenzialità leggera) con fondi privati e da bandi: in particolare per azioni di supporto ai tirocini lavoro risocializzanti, attività laboratoriali e sportive

d. Attivazione di tirocini osservativi-risocializzanti-lavoro presso le sedi esterne accoglienti per l'inserimento lavoro grazie all'accompagnamento educativo mirato a tale processo di inclusione sociale e riabilitativa [indicatori di output su tabella progetti 2021]
e. Attivazione soggiorni vacanza estivi- autunnali e uscite rigenerative a favore degli ospiti delle comunità e RL
f. Attivazione laboratori e attività sportive interne ed esterne ai servizi

Obiettivo 1.2. Consolidamento delle percentuali del TOP sul **servizio RL** in riferimento agli anni passati, secondo una stima altamente prudenziale soprattutto in riferimento a Casa del tè che ad oggi non risulta ottimale dal punto di vista della logistica degli spazi per la piena occupazione posti

Tasso Occupazione	Obiett. 2021	2021	2020	2019	2018	2017
Vite – Cedro	90%	96,88%	98.0%	97.6%	96.7%	97,3%
Sequoia- Betulla	90%	97,99%	97.9%	96.4%	97.4%	95,8%
Mandorlo	90%	94,61%	95.5%	100%	93.8%	93,5%
Ginepro	90%	95,71%	94.5%	96.8%	96.1%	95,3%
Tè	80%	65,89%	86.0%	92.6%	72.1%	85,0%
TOT. Res. Leggera	**88%**	**90,2%**	**94.4%**	**96.8%**	**92.5%**	**93,4%**

Tabella 20 *Obiettivi 2021 raggiungimento tasso occupazionale servizi RL*

Output: 1.2 Rispetto al 2019 e al 2020 si conferma la tendenza di diminuzione nelle occupazioni dei posti: dal 96% del 2019 al 94% del 2020 fino al 90% del 2021. In particolare Casa del Te' ha ottenuto il risultato peggiore degli ultimi 5 anni precipitando al 65,89%. Per quanto riguarda gli altri appartamenti si confermano le medie in linea con gli anni passati. Si è riusciti almeno così a garantire la percentuale totale di occupazione posti prevista (88%) portando comunque risorse significative per tutta l'Area:

- Fattori risultati rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi programmati
  - ✓ La percentuale tra i colloqui di selezione per ingressi (n.12 selezionati) e l'utenza presa in carico (n.5 utenti) risulta del 41%; tale numero è assai maggiore rispetto allo stesso tipo di indicatore emerso per

le comunità residenziali in cui fra gli invianti è frequente la tendenza a sottostimare i reali bisogni assistenziali e sanitari dei pazienti bisognosi di un servizio residenziale

- ✓ Livelli di restrizione presso gli appartamenti RL dovuti a strascico emergenza Covid 19 meno impattanti rispetto al contesto in Comunità
- ✓ Efficacia sistema "Talitha" il modello organizzativo che vede gli operatori attivi contemporaneamente nella comunità Mizar e negli appartamenti del servizio RL. (Mizar insieme a Residenzialità Leggera ad essa associata: nelle situazioni di emergenza o di copertura ferie e malattie sono stati individuati degli operatori OSS che garantiscono le attività e la regolare turnazione. Questa scelta ha portato dei riscontri positivi anche nella rivalutazione delle risorse personali generando nuovi slanci di entusiasmo professionale e contrastando il più possibile anche le assenze dovute ai casi di positività tra gli operatori.
- ✓ Possibilità di investire molte ore lavoro nel raccordo di rete costante con referenti enti invianti CPS per un monitoraggio delle opportunità di inserimento emergenti
- ✓ Sviluppo azioni comunicative, informative e di sensibilizzazione in raccordo con unità ospedaliere sul tema della Residenzialità Leggera

- Fattori di incidenza negativi per una più ampia sostenibilità del servizio
  - ✓ noto ridimensionamento del 2015 (circa il 40%), della quota sociale da parte del Comune di Milano
  - ✓ Si ripetono purtroppo ancora sul 2021 le criticità relative alla registrazione telematica dei flussi informatici. Il software messo a disposizione da Regione Lombardia continua a produrre dati incongruenti con le nostre fatturazioni. questo ha costretto un sovraccarico lavorativo nel controllo e nel conteggio costante da parte dei coordinatori e dell'amministrazione

Outcome 1.1.2 - 1.2.1 sui portatori di interessi:

- Numero focolai all'interno delle comunità pari a zero in piena aderenza agli obiettivi territoriali di abbattimento diffusione contagio
- Sperimentazione di efficacia di tenuta del modello Residenzialità leggera anche in fase pandemica e di vaccinazione nazionale utile quale modello di proposta sanitaria da potenziare sui territori. Il perseguimento di autonomie abitative in uscita dal servizio di n° 5 utenti seguiti, oltre che sul benessere degli stessi, potrà impattare positivamente anche sui costi pubblici sanitari quale riduzione dell'intervento di accompagnamento sanitario.

2. Azione di sviluppo azioni comunicative, informative e di sensibilizzazione in raccordo con unità ospedaliere sul tema della Residenzialità Leggera

Output 2 Diffusione della conoscenza del progetto Helpex per il reperimento di ex ospiti da coinvolgere nel progetto per la formazione sperimentale in atto a valore dell'emersione di figure ESP (esperti in supporto tra pari)

Output 2.1 Interpellate più di 15 realtà operative del settore, rimane basso il numero di adesione al processo sperimentale in corso, con un totale di 3 adesioni su anno 2020 e 2021

Outcome 2.1 Benché le adesioni effettive di partecipazione di ESP rimanga basso, le interlocuzioni avute con i soggetti di rete, per il reclutamento di candidati ESP, ha facilitato le occasioni di interscambio e sensibilizzazione sul tema degli ESP all'interno dei sistemi di cura per il processo di recovery tra pari.

Obiettivo 2.3.1. Coinvolgimento di operatori, ex utenti psichiatrici nel percorso progettuale formativo europeo per la facilitazione all'inserimento nei servizi di cura di ex pazienti con il ruolo di soggetti attivi per la riabilitazione dei pari in qualità di Help ex formati

Output 2.3.1. Il percorso formativo europeo ha subito un rallentamento a causa del contesto emergenziale Covid, nonostante ciò si sono potute avviare, tramite sessioni organizzate da remoto ed in presenza momenti formativi e di confronto con i partner italiani ed europei. Risultati quantitativi in Tabella progetti…pag.

Un ospite ha partecipato nel territorio di riferimento al suo servizio di cura, alla selezione, all'interno del progetto Riamargina [POR FSE - programma Reaction - Comune di Milano 2019-2022], quale "facilitatore ufficiale/volontario" a favore dii azioni su anziani fragili seguiti quale beneficiari di progetto.

Outcome 2.3.1 sui portatori di interessi esterni ed interni:

- attivazione, tramite il comparto progettazione di cooperativa e Caritas Ambrosiana, di risorse economiche "comunitarie" a potenziamento delle risorse regionali nazionali
- promozione di una cultura innovativa di inclusione sociale di ex pazienti quali risorse spendibili nei circuiti di cura socio sanitari quale valore aggiunto qualitativo riabilitativo e di ottimizzazione delle risorse umane spendibili
- risparmio per PA sui costi di attivazione di figure aggiuntive di supporto operativo (in qualità di facilitatori formati) alle progettualità territoriali
- aumento delle conoscenze degli operatori e ex ospiti/ospiti in termini formativi

3. Mantenimento della consulenza da referenti Area Salute Mentale offerta per la conduzione della comunità ad alta protezione "Alda Merini" presso Appiano Gentile, gestita dalla Cooperativa Intrecci,

Obiettivo 3.1 Aumentare l'offerta dei servizi di salute mentale fra le cooperative socie di Consorzio Farsi Prossimo

Output 3.1 Confermata la fornitura di servizio offerto con disciplinare d'incarico con la cooperativa Intrecci

Obiettivo 3.2 Valorizzazione fornitura di servizi consulenziali ambito psichiatria agli stakeholder del sistema consortile

Output 3.2 Raggiungimento del 90% di posti occupati della Comunità Alda Merini grazie soprattutto al bacino d'invio del territorio di Milano monitorato dal referente interno di Filo di Arianna per la facilitazione alle procedure di invio

4. Partecipazione OCSM e tavoli di lavoro ambito psichiatria

Obiettivo 4.1 Valorizzare la presenza di Filo di Arianna-referente Area Salute Mentale, come rappresentante degli entri accreditati all'OCSM ATS Milano, Città Metropolitana e la partecipazione ai tavoli tematici di Confcooperative, Campagna Salute Mentale, Coordinamento Comunale

Output 4.1 Confermate le rappresentanze interne di Filo di Arianna ai tavoli di lavoro.

Outcome 4.1 Facilitazione tra ente pubblico e terzo settore per la raccolta e ed il confronto relativamente ai dati e gestioni delle contestualità operative emergenti nei servizi di cura

5. Attivazioni progetti di supporto legate ai servizi psichiatria tramite risorse rete consortile e Fondazioni private

Obiettivo 5.1 Reperimento fondi per il miglioramento del benessere degli stakeholder e diffusione buon prassi d'intervento territoriale a valorizzazione inclusione persone con disabilità psichica

Output 5.1 Partecipazione progetto Abilita 2021

a. attivazione di n° 7 tirocini riabilitativi-lavoro e extracurriculari a favore di ospiti Mizar, RL, Locomotiva,
b. partecipazione 5 operatori workshop formativo e scambio buone prassi con Sportello Mestieri, cooperative A e B di Consorzio Farsi Prossimo

Output 5.1..2 Attuazione progetto Fondi Riuse 2021 "Di Che radice sei" [output tabella progetti pag 58]

Outcome 5.1 – 5.1.2

- Diffusione di buone prassi con il sistema pubblico (quale ente promotore) e privato (quali enti accoglienti e invianti) dell'applicazione e utilizzo dei tirocini osservativi-lavoro dgr 5451 RL; i tempi utili per la candidatura - progettazione del percorso di tirocinio condiviso - compilazione degli accordi/documentali tra le parti - avvio dei tirocini, hanno ad oggi un tempo medio di attivazione di 15 giorni contro i 2 mesi sperimentati negli anni pregressi (2018/2019 anni in cui ha avuto inizio la sperimentazione di Filo di Arianna/Consorzio Farsi Prossimo sull'attivazione di tale tipologia di tirocini)
- Risparmio per le PA sui costi di attivazione di tirocini dgr 5451 coperti da fondi privati: ogni tirocinio di durata trimestrale ha un costo medio di € 800,00 a copertura dei costi di attivazione ed a beneficio del tirocinante: indennità variabile, assicurazioni, corsi sicurezza e obbligatori attivazione UNILAV, spese INAIL, elaborazione cedolino, accompagnamento educativo, costi indiretti e amministrativi
- Risparmio per le PA sui costi di servizi aggiuntivi e di qualità erogati dall'ente accreditato tramite reperimento fondi da privati e raccolta fondi quali: soggiorni vacanza, attività laboratoriali e sportive, materiali e spese per lo svolgimento delle attività (risorse tecniche specialistiche di supporto, iscrizioni società sportive, trasferte, materiali laboratoriali), supervisioni, spese amministrative per la gestione delle progettualità attivate

Note sul Personale

Anche sul 2021 riportano diverse difficoltà nelle nuove assunzioni sia in fase di selezione che di scelta da parte del candidato. In particolare diventa sempre più emergente e gravosa la ricerca di nuovi infermieri professionali, ma anche di educatori/TERP e OSS con esperienza. Questo è un problema generale che verso la fine dell'anno ha pesantemente inciso ed in particolare sulla Comunità Ricino.

Una strategia per contrastare tale carenza/intercetto di figure professionali sarà quella di intrecciare rapporti sempre più solidi con le scuole e le università ospitando tirocinanti che si formino nelle nostre strutture. Si è visto come questa prassi faciliti spesso l'adesione alla continuità anche nella dimensione lavorativa

La Cooperativa offre da anni, come scelta strategica condivisa a valore della motivazione interna degli operatori e del contrasto rischio stress, l'opportunità di cambiamento del servizio per gli operatori che lo richiedono e che abbiano maturato più anni nello stesso centro. Nel 2021 un'infermiera di Mizar ha chiesto, ottenendolo, di essere spostata sul centro diurno anziani Donato.

5.1.2 AREA PROSSIMITA'

L'area prossimità comprende i servizi di neuropsichiatria infantile e dell'adolescenza, il servizio per malati di AIDS-HIV, i Centri Diurni Integrati per anziani e il servizio di prossimità per anziani e famiglie di via Salomone nel quartiere Forlanini.
Vengono descritti gli obiettivi di gestione perseguiti nel 2021 per ogni ambito di intervento.

Servizi HIV –AIDS

1. **Azione di accoglimento e cura ospiti Servizi AIDS Casa Alloggio "Teresa Gabrieli" e Centro diurno**

Obiettivo 1.1 Aumento della percentuale del tasso occupazionale posti sulla Casa Alloggio "Teresa Gabrieli" e Centro Diurno valutati sulla base dei risultati dell'anno precedente (come da tabella .....)

Tasso Occupazione	Obietivo 2021	2021	2020	I trim 2021	II trim 2021	III trim 2021	IV trim 2021
Casa Alloggio	92%	89%	93%	87%	86%	86%	94%
Centro Diurno	50%	37%	63%	32%	35%	46%	38%

Tabella 21 *Obiettivi 2021 raggiungimento tasso occupazionale servizi RL*

Output 1. Anche nel 2021 si è confermata la tendenza in calo del tasso di occupazione posti: per quanto riguarda la parte residenziale la contrazione è stata più lieve (dal 93% del 2020 all'89%), corrispondente a minori ricavi (circa Euro 20.000); per l'accoglienza diurna la diminuzione è stata significativa (dal 63% del 2020 al 37%), esito del permanere di 1 solo ospite e corrispondente a minori ricavi (circa Euro 9.000).

- **Fattori risultati rilevanti per il mancato raggiungimento degli obiettivi programmati**
  - ✓ Il T.O.P. (tasso occupazione posti) ha risentito parzialmente dell'andamento epidemico ma soprattutto della carenza o non idoneità di segnalazioni da parte dell'ente inviante (n°18 in tutto, di cui 7 non idonee per carico assistenziale incompatibile o per tossicodipendenza e 2 che pur idonee hanno rifiutato ingresso). conseguenti ad un ridimensionamento di risorse del servizio inviante, problematica in essere negli ultimi anni e che sul 2021 ha prodotto 9 inserimenti.
  - ✓ N. 10 dimissioni, contro le 5 del 2020, tendenzialmente per aggravamenti (trasferimento in RSA: 2; dimissione per ricovero ospedaliero prolungato: 2; decesso: 2; abbandono volontario: 3; trasferimento in altra casa alloggio a bassa intensità: 1)
  - ✓ Le giornate di ospedalizzazione sono state 208 (quasi il doppio dell'anno precedente), in parte anche per aver contratto il Covid durante il ricovero e aver quindi dovuto attendere la negativizzazione per rientrare in struttura

La dinamica di ingressi e dimissioni evidenzia un bisogno circoscritto a pochi numeri e a casistiche di multi-problematicità che difficilmente trovano collocazioni appropriate, esprimendo una complessità di bisogni che esulano dal mandato sanitario peculiare del servizio.

Output 1.2 **Centro diurno.** Il tasso occupazione posti ha subito un drastico calo rispetto al 2020, con un risultato del 37%, esito del permanere di 1 solo ospite. perdita complessiva di Euro 136.800 (Euro 63.000 senza

costi indiretti), più che raddoppiata rispetto all'anno precedente, sia per i minori ricavi sopra descritti sia per l'aumento di costi (+Euro 11.000 di costi indiretti; +Euro 25.000 di costi diretti, dei quali si evidenzia + Euro 33.000 di costi per servizi, su cui incidono anche i rincari energetici e le spese per pulizie/sanificazioni).

- Fattori risultati rilevanti rispetto ai risultati di perdita
  - ✓ Le misure restrittive dovute alla pandemia non hanno favorito l'accesso al servizio
  - ✓ Evoluzione della malattia vede un divario sempre maggiore fra pazienti che dopo una fase critica, se adeguatamente seguiti, recuperano livelli di autosufficienza e stabilità e pazienti con significativi decorsi cronico-degenerativi.
  - ✓ il servizio non essendo accreditato non ha beneficiato di ricavi integrativi per ristori COVID né dell'incremento tariffario delle rette.
  - ✓ Il gruppo di lavoro ha attraversato significativi cambiamenti: l'avvicendamento nel coordinamento, nel mese di giugno, con la scelta di un passaggio interno per sostenere una continuità di modello e di cultura del gruppo;
  - ✓ la carenza di figure per ricoprire ruoli educativi (per generale difficoltà di reperimento), in parte compensata con un maggiore investimento sulla figura infermieristica (passata a tempo pieno ed entrata nella turnistica diurna); l
  - ✓ le sospensioni di alcuni operatori sociosanitari a seguito dell'introduzione dell'obbligo vaccinale (il 50% del gruppo OSS).

2. Attivazioni progetti di supporto legate ai servizi AIDS tramite risorse reti consortili e fondazioni private

Obiettivo 2.1 Reperimento fondi per il miglioramento del benessere degli stakeholder

Output 2.1 Sul 2021, in raccordo con il comparto progettazione, sono state sperimentate a beneficio dell'utenza interna:

a. le procedure tecniche di intervento e la formazione agli operatori per l'attivazione di 1 tirocinio riabilitativo/risocializzante/osservativo dgr.5451 RL [progetto Abilita 2021 CFP- Fondi Riuse];
b. sono stati creati raccordi con le reti consortili per il positivo coinvolgimento di un ospite quale "facilitatore/volontario" territoriale del Gallaratese nel progetto "Rimargina" programma Reaction del Comune di Milano [POR FSE Rimargina];
c. interconnesso al punto b, è stato coinvolto un ospite all'interno del progetto Erasmus + Help Ex, a valore della cultura della valorizzazione degli ospiti quali soggetti attivi

Outcome 2.1

- risparmio per PA sui costi di attivazione di figure aggiuntive di supporto operativo (in qualità di facilitatori formati) alle progettualità territoriali
- aumento delle conoscenze degli operatori e ex ospiti/ospiti in termini formativi
- promozione di una cultura innovativa di inclusione sociale di ex pazienti quali risorse spendibili nei circuiti di cura socio sanitari quale valore aggiunto qualitativo riabilitativo e di ottimizzazione delle risorse umane spendibili

3. Sensibilizzazione sui territori sulla conoscenza, prevenzione, contrasto allo stigma sui temi dell'HIV – AIDS

Ripresa dell'attività di sensibilizzazione/formazione presso le scuole svolta da remoto per la situazione ancora attiva Covid

Output 3 incontri in modalità da remoto a favore di Liceo Artistico Modigliani di Giussano (Monza) a cura dei tecnici interni/operatori del servizio Gabrieli: n° 130 ragazzi coinvolti nel percorso
Outcome 3: la continuativa richiesta di intervento di sensibilizzazione a favore dei suoi alunni negli anni, conferma la positività di impatto e gradimento dell'azione intrapresa di sensibilizzazione a favore del contrasto diffusione HIV tra le fasce giovanili oltre che del potenziamento sulla conoscenza dei servizi preposti alla prevenzione e cura nei contesti minorili oggi a forte rischio contagio per una diminuita/a singhiozzo sensibilizzazione pubblica sul tema.

4. Rilancio e revisione del servizio alla luce dei cambiamenti temporali relativi agli attuali bisogni socio sanitari in tema di HIV e AIDS ed in riferimento alla vigente strutturazione tecnico-organizzativa dell'ente inviante pubblico ATS

Output 4.1 Attivazione di momenti di interscambio del team di lavoro interno Gabrieli/referenti Area e confronto con le segreterie centrali Caritas Ambrosiana settore AIDS a valore dell'emersione di ipotesi di rilancio del servizio da condividere con gli enti istituzionali preposti quando disponibili al confronto. E' stato avviato anche il percorso di confronto con Caritas Ambrosiana e gli operatori del Centro Meschi della cooperativa Arcobaleno rispetto al tema "Quale futuro per i servizi per persone con HIV/AIDS?": l'insostenibilità dei servizi, la multiproblematicità che gestiscono, la dimensione della cronicità sempre più preponderante portano un'esigenza di rilettura e rivalutazione del bisogno e di messa in discussione e revisione del modello

Il gruppo di lavoro dei servizi AIDS-HIV è stato impegnato nella gestione delle misure di contenimento sugli strascichi della pandemia, sulla gestione degli interventi vaccinali ospiti, in rilancio la possibilità di attività e di contatto con l'esterno (è venuto meno l'attività formativa con le scuole). Ha dimostrato comunque capacità di coesione e di continuità; ha anche lavorato sulla revisione del progetto di servizio con ipotesi di rilancio che saranno da sviluppare e definire anche attraverso il confronto con Caritas come rinnovamento di opera segno. Il gruppo di lavoro ha attraversato significativi cambiamenti: l'avvicendamento nel coordinamento, nel mese di giugno, con la scelta strategica di un passaggio di consegne interno per sostenere una continuità di modello e di cultura del gruppo

Servizi semiresidenziali per anziani (Centri Diurni Integrati)

Le necessità precauzionali imposte dalla pandemia in considerazione di questo target particolarmente esposto e fragile, hanno comportato la scelta di protrarre la chiusura dei centri e quindi la rimodulazione delle attività (con interventi da remoto e/o a domicilio) fino all'avvento della campagna vaccinale per la popolazione anziana e per gli operatori sanitari.
Il CDI Cremoncini è stato riaperto a giugno, avendo mantenuto un buon numero di utenti in carico (20), che hanno espresso un forte bisogno di riprendere la frequenza.
Il CDI Donato invece ha riaperto ad ottobre, poiché ha perso progressivamente tutti gli utenti che aveva in carico ed è stata necessaria un'intensa attività promozionale sul territorio [progetto interno "Ripartiamo con Donato"] per intercettare nuove richieste: purtroppo si è arrivati ad inserire solo 3 utenti, indicatori della diffidenza in una situazione epidemica ancora molto instabile. Tuttavia si è reso necessario riavviare comunque l'attività di accoglienza del centro su indicazione generale di ATS e per l'esaurimento del Fondo Integrativo Salariale per la copertura dei costi del personale.

1. Azione di accoglimento e cura ospiti

Obiettivo 1.1 Stabilizzazione di un tasso di occupazioni posti superiore al 75% per il CDI Cremoncini e aumento della sostenibilità futura del centro, compatibilmente agli andamenti vaccinali e restrizione Covid

Output 1.1 L'obiettivo 2021 è stato rimodulato alla luce dei passaggi sopra descritti e di cui rappresentiamo gli indicatori di risultato nella tabella sotto

Tasso Occupazione	Obiettivi 2021 rimodulati	2021	2020	I trim 2021	II trim 2021	III trim 2021	IV trim 2021
CDI Cremoncini	50%	33%	38%	*19%	*21%	41%	50%
CDI Donato	50%	4%	32%	*4%	*2%	*2%	8%

*(*periodi con attività rimodulate)*

Tabella 22 *Risultati 2021 raggiungimento tasso occupazionale centri diurni anziani*

- Fattori risultati rilevanti per il mancato raggiungimento degli obiettivi programmati

  I dati sotto riportati di occupazione posti hanno risentito:

  - ✓ della rimodulazione delle attività, che ha garantito continuità assistenziale ma sicuramente non ha potuto offrire la quantità e l'intensità di servizi di cui gli anziani ed i caregiver avevano bisogno
  - ✓ della minore capacità di accoglienza dei centri per garantire le necessarie misure di distanziamento e di organizzazione delle attività in piccoli gruppi, come richiesto dalle normative vigenti
  - ✓ Il numero di utenti in carico ha subito una contrazione: da 26 in carico a gennaio 2021 a 20 a fine anno, con 11 dimissioni e 5 nuovi ingressi, possibili per regole ATS solo dopo la riapertura;
  - ✓ Difficoltà reperimento di utenza totalmente in solvenza, 7 utenti su 20 (al 31.12) e di questi solo 4 frequentano a tempo pieno: indice a nostro avviso dell'onerosità della spesa per le famiglie su un territorio già a forte rischio povertà socio-economica ulteriormente colpito dagli effetti della pandemia
  - ✓ Un elemento di criticità si evidenzia nel rapporto con il Comune di Cormano, che pur collaborando allo slancio comunicativo in merito alla riapertura del CDI, non ha provveduto al rinnovo della convenzione e non ha potuto garantire agevolazioni per la frequenza agli anziani cittadini che negli ultimi mesi dell'anno ne hanno fatto richiesta. Pertanto nessuno dei 4 posti previsti in convenzione è stato occupato.

- Effetti prodotti sui portatori di interesse
  - ✓ Nel tempo molti anziani si sono aggravati o hanno trovato altre soluzioni di supporto e di cura, per cui è progressivamente diminuito il numero di utenti in carico e di richieste di prestazioni alternative, che non rispondevano pienamente al bisogno. Non è stato possibile accettare nuovi inserimenti. CDI Cremoncini
  - ✓ Sicuramente per le famiglie tali chiusure hanno comportato un aggravamento dei carichi di cura e per gli anziani è stata una privazione significativa di socialità, di relazioni, di stimoli e di cure.

- Azioni favorevoli alla riduzione del danno subito

  - ✓ Positivo il rapporto con il Comune di Milano, che ha sostenuto fin da subito con propria iniziativa la rimodulazione dei progetti, garantendo il riconoscimento economico delle prestazioni.

- ✓ Il Comune di Cormano, in riferimento al CDI Donato, si è dimostrato collaborativo nel sostenere la campagna comunicativa rispetto alla riapertura del centro, condividendo su propri social prodotti comunicativi elaborati dal comparto comunicazione/progettazione di cooperativa
- ✓ Si è costituito un tavolo di confronto permanente fra i gestori dei CDI convenzionati con il Comune di Milano in riferimento al CDI Cremoncini, finalizzato nell'immediato all'interlocuzione in merito al nuovo convenzionamento e più a lungo termine per condividere strategie collaborative ed attività promozionali e culturali sul territorio
- ✓ Dal punto di vista della sostenibilità, il dato annuale sebbene non positivo è nettamente migliore rispetto al precedente: tuttavia è un risultato che ha beneficiato di Euro 34.900 di sopravvenienze attive per ristori del 2020 e di Euro 28.500 di ricavi integrativi per il 2021 previsti dalla L.24.
- ✓ E' stato anche riattivato il percorso di confronto con i gestori per il nuovo convenzionamento.
- ✓ la convenzione è scaduta a fine 2020, ed il rinnovo non è stato messo in discussione, anche se ad oggi non ancora formalizzato.
- ✓ Per quanto riguarda gli operatori, nei periodi di interruzione o riduzione dell'attività hanno potuto essere garantiti rispetto al reddito dal Fondo Integrativo Salariale.
- ✓ La precarietà della situazione e la mancanza di lavoro di gruppo hanno sicuramente provato l'équipe, che si è comunque dimostrata capace di riprogettazione e di attivazione per gli interventi rimodulati da remoto ed in domiciliare.

2. Sviluppo sostenibilità 2021 CDI

Obiettivo 2.1 Raccordo con cooperative consortili, cooperative territoriali, sistema Caritas e Confcooperative che gestiscono servizi di filiera nell'ambito dei servizi per anziani al fine di sondare le opportunità di sviluppo, sostenibilità, continuità dei centri diurni ad oggi difficilmente sostenibili per la cooperativa

Output 2.1 Tra il terzo e quarto trimestre si sono avviate interlocuzioni con le altre cooperative socie di Consorzio Farsi Prossimo che gestiscono servizi per anziani per valutare strategie di filiera condivise per il mantenimento dei servizi diurni così come sil finire dell'anno si sono aperte interlocuzioni con altri Consorzi che gestiscono servizi nei territori di riferimento dei nostri Centri diurni e/o stanno intraprendendo sviluppi strategici nel settore anziani/disabilità anziani.

3. Ricerca e partecipazione bandi a favore della promozione dei CDI, dello

Obiettivo 3.1 promozione del servizio tramite bandi e progettazioni in riferimento al servizio A.Donato per lo sviluppo di raccordi di rete, l'aumento del benessere dei beneficiari diretti (anziani e famiglie) e la riattivazione di socialità cittadina sui territori

Output 3.2

a. Avviato il percorso "Ripartiamo con Donato" con il gruppo di lavoro CDA Donato e volontari, in raccordo al comparto progettazione e comunicazione della cooperativa, che ha prodotto un'intensa attività di promozione svolta nel periodo estivo ed autunnale [incontri di rete con referenti istituzionali, incontri con la Parrocchia di riferimento di Cormano, banchetti informativi con materiali tecnici nei luoghi strategici di vita comunitaria, organizzazione eventi].
b. Partecipazione al bando *2021.3 Che bello essere noi- Comunità sostenibili* promosso da Fondazione Comunitaria Nord Milano con esito positivo per il progetto presentato "Ripartiamo fra i colori" [output box progtti] per la rivitalizzazione cittadina (scadenza 2022) Il finanziamento ha permesso la partecipazione all'evento *Ottobre Manzoniano*, importante manifestazione socio-culturale annuale organizzata dal Comune di Cormano. Nella

giornata del 24.10.2021 il centro ha riaperto le porte alla cittadinanza con mostre fotografiche e pittoriche, laboratori ed un percorso culturale allestito nel giardino

Outcome 3.2

3.2.1 L'evento Ottobre manzoniano è stato frequentato da quasi 200 visitatori, con riscontri di notevole apprezzamento. I cittadini partecipi hanno potuto fruire gratuitamente di una giornata dedicata all'arte, alla cultura, alla socializzazione e laboratoriale urban knitting. Di interesse di alcuni visitatori informative sulle tematiche degli anziani fragili e sulle prassi di accesso e funzionamento dei servizi diurni. Sono nate interlocuzioni con associazioni e privati a valorizzazione dell'utilizzo cittadino degli spazi del centro (storica palazzina liberty e giardino) di rimpetto alla Villa Manzoniana di Cormano, sconosciuta a parecchi visitatori che hanno potuto scoprirla.

3.2.2 La partecipazione al bando ha permesso, per la prima volta, il partenariato con la Parrocchia di Riferimento, che potrà fruire di budget di progetto per attività socializzanti e laboratoriali presso i propri luoghi a fruizione di minori e famiglie.

Gruppo di lavoro servizi per anziani. Per gli operatori non attivabili in smart working, si è potuto garantire il reddito attraverso il Fondo Integrativo Salariale. La ricostruzione e il ricompattamento del gruppo di lavoro è stato oggetto di particolare cura per il riavvio dei rispettivi servizi così come il reperimento di nuove figure tecniche esterne in p.iva che hanno cessato l'attività con la cooperativa durante i periodi di chiusura. Il gruppo significativamente modificato nei suoi componenti in parte per tentativi di ottimizzare i costi ed in parte per trasferimenti interni ed assenze prolungate legate all'obbligo vaccinale.

Servizi territoriali Prossimità Forlanini

1. Coordinamento tecnico-operativo del presidio di prossimità via Salomone in collaborazione con Associazione ONOS - Parrocchie Decanato Forlanini

Obiettivo 1.1 sostenere efficacemente il mandato ricevuto da Caritas Ambrosiana di supporto del presidio di Prossimità via Salomone,

Output 1.1 Nonostante la pandemia il servizio ha potuto garantire ad anziani e famiglie fragili residenti in via Salomone un'azione di vicinanza e di supporto sia per bisogni materiali, sia per quanto riguarda l'accesso ai vari servizi pubblici disponibili. Nei periodi di chiusura, gli operatori hanno portato avanti le attività in domiciliare e da remoto insieme ai volontari, benché questi in numero ridotto.

a. n°1.163 interventi di cui 323 accompagnamenti e 660 disbrighi pratiche n° 137 utenti (96 hanno un'età superiore ai 65 anni. 83 persone vivono senza supporti familiari stabili e significativi e 26 sono le persone che provengono da paesi extracomunitari)
b. n°444 ore di erogazione momenti socialità e laboratori strutturati presso lo Spazio Anziani n°148 giorni di apertura (4 alla settimana) n°20 anziani

Outcome 1.1: Sostegno all'azione pubblica del Comune di Milano sui cittadini del territorio Forlanini, Municipio 4, nel contrasto alla povertà socio-economica-isolamento. I costi del servizio sono stati sul 2021 totalmente a carico delle reti di supporto private, associazionistiche religiose, di Caritas Ambrosiana su cui la la cooperativa ha mandato di intervento quale "Opera segno" sul territorio particolarmente vulnerabile.

Obiettivo 1.2. Sostegno sul territorio di via Salomone. Forlanini, Milano, emergenza Covid e facilitazione accompagnamento processo vaccinale per anziani

Outcome 1.2: Il costante monitoraggio e supporto portato agli anziani fragili e care giver sulla comprensione e rispetto delle misure preventive anti Covid previste, sulla comprensione e accompagnamento ai vari step di campagna vaccinale, riteniamo abbia facilitato il dato di riduzione del contagio Covid fra gli utenti seguiti nel contesto di edilizia popolare ALER e la funzionale adesione ai differenti percorsi vaccinali: tutti gli anziani in raccordo con il presidio hanno aderito alla campagna vaccinale.

Obiettivo 1.3 **Facilitazione di processi di buone prassi di rete con enti pubblici, ALER; Enti di Formazione Regionale**

Output 1.3.1 Si sono svolti 4 incontri denominati Tavoli di Cittadinanza (28/05, 09/07; 23/09; 18/10) e diversi contatti con membri del tavolo tecnico istituito da Aler, Regione Lombardia e Municipio 4 Comune di Milano per ragguagli circa i lavori di ristrutturazione del lotto Aler 64.

Output 1.3.2 I Servizi di Prossimità sono stati sede di tirocinio per 5 infermieri per il raggiungimento degli obiettivi formativi previsti dal Corso di Formazione regionale per Infermiere di Famiglia/Comunità (organizzato dall'Accademia POLIS Lombardia per ASST FATEBENEFRATELLI SACCO).

Outcome 1.3.1 Fortemente radicati sul territorio ormai da tempo, i Servizi di Prossimità hanno apportato il loro contributo alle iniziative con i tavoli pubblici di a favore dell'importanza di continuare a trovarsi e fare rete tra le varie realtà del territorio. Il processo della ristrutturazione alloggi ALER sarà di primaria importanza per il prossimo anno. Aler dovrà intensificare le opere di ristrutturazione cominciate nel 2020, opere che si prefigurano complesse e articolate e che necessitano di ampie spiegazioni, azioni di monitoraggio e sostegno agli addetti ai lavori e agli inquilini, soprattutto i più fragili di cui il servizio si sta facendo carico. La situazione pandemica ha rallentato ma non è riuscita a spegnere questo intento di connessione e collaborazione.

Outcome 1.3.2 Facilitazione all'applicazione di tirocini per la formazione regionale di infermieri di Famiglia/Comunità sul territorio milanese che necessitano una buona sperimentazione formativa pratica sui territori ancora impreparati all'accoglimento di tali nuove figure sanitarie

Obiettivo 1.4 partecipazione a bandi pubblici, di private Fondazioni e progetti Rete Riuse per il reperimento di risorse ad integrazione delle risorse ONOS e di Caritas Ambrosiana

Output 1.4

a. Le risorse 2020 reperite dalla cooperativa tramite il progetto "Persone al centro, persone in gruppo" nell'ambito della progettazione sperimentale del Comune di Milano "Co-progettazione/Co-gestione Interventi di Gruppo" a cui si è avuto accesso tramite l'iscrizione agli elenchi per gli interventi domiciliari nel Comune di Milano quale ente accreditato in Associazione Temporanea d'Impresa con altri soggetti del privato sociale, hanno cessato di sussistere a dicembre 2020. In attesa dell'uscita del nuovo bando di

accreditamento, rimandato e prorogato sul 2022, sul 2021 si è continuato il lavoro di alleanza con i partner e con soggetti altri interessati ad unirsi all'ATI rispetto al nuovo prossimo accreditamento.

b. Iniziate sul 2021, in raccordo anche a Consorzio Farsi Prossimo, le nuove interlocuzioni con la Fondazione Andreotti Brusoni interessata all'azione solidale svolta dal servizio e propensa ad un sostegno per l'annualità 2022/2023
c. Anche sul 2021 Caritas Ambrosiana ha promosso e sostenuto il coinvolgimento della cooperativa in questo servizio, ha garantito per il 2021 la sostenibilità di questa attività, integrando le risorse apportate dall'associazione ONOS-e dalla cooperativa
d. Attivazione progetto "Resto in volo con Salomone", Fondi Riuse 2021, con Consorzio farsi Prossimo [box progetti pagina 58] che ha sostenuto con 22.000 euro il presidio di Prossimità.

Servizi per minori e famiglie

S.E.A.P. NPI – Servizio Educativo per l'Acuzie Psichiatrica in età evolutiva

1. Gestione affidamento del servizio affidato da parte della Fondazione Policlinico Cà Granda

Anche nel 2021 è proseguita l'attività specifica delle due diverse équipe del centro diurno Tiu Loko e del progetto PER.C.I.VAL.
Dal punto di vista degli utenti accolti, purtroppo è emerso un incremento esponenziale del bisogno e dell'aggravarsi delle condizioni di malessere degli adolescenti, come "onda lunga" dell'impatto delle privazioni e delle ansie sperimentate nella pandemia. Tale aggravamento ha comportato anche l'aumento del numero di ricoveri dei minori con la consequenziale richiesta del committente di maggiorata copertura assistenziale in tal senso (su 900 ore previste sul 2021 ne sono state erogate 1.140)

Obiettivo 1.1 Utilizzo massimale del budget annuale previsto per la gestione dei servizi funzionali ad una più ampia garanzia di cura sui beneficiari

Output 1.1 Il tasso di utilizzo del budget è stato ottimale (come da tabella sotto), nonostante la prosecuzione della situazione Covid e le correlate dinamiche di gestione vaccinale

Tasso Utilizzo budget	Obiettivo 2021	Risultato 2020	Risultato 2021
Centro Diurno	100%	100%	100%
Percival	100%	100%	100%

Tabella 23 *Risultati 2021 utilizzo budget dei servizi in appalto con il Policlinico*

Output 1.2 Il Centro diurno ha accolto 57 ragazzi (27 dimissioni e 20 nuovi ingressi), mentre l'équipe educativa-riabilitativa di PER.CI.VAL ha seguito 61 pazienti, di cui 33 per ricoveri, dato quasi triplicato rispetto al pre-Covid.

- Fattori in capo alla cooperativa risultati rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi programmati

a. Il protrarsi della condizione di proroga (appalto scaduto nel 2018), che vincola a tariffe orarie non modificabili ma ormai sottodimensionate rispetto all'incremento dei costi del lavoro
b. la difficoltà organizzativa di valorizzazione di operatori già a costo per la Cooperativa (su 1.140 ore di OSS erogate, 775 sono state attraverso personale delle agenzie interinali, quindi a costo pieno e maggiorato)
c. Nuova strategia organizzativa: si è introdotta la sperimentazione di uno sdoppiamento operativo del coordinamento educativo, in modo tale che ogni équipe avesse una figura dedicata, ma mantenendo un'unica referenza per la committenza per gli aspetti generali relativi al controllo e gestione del budget, formazione degli operatori, integrazione fra i progetti.
d. La copertura dei ricoveri ha determinato la necessità di incrementare la selezione di OSS: da una parte la richiesta è stata molto più alta del previsto, dall'altra comunque non è stato possibile garantire tutte le richieste per difficoltà di reclutamento.
e. Visto l'aumento di ore per la copertura ricoveri si è contrattare con il committente un incremento del budget (a settembre 2021 sono stati assegnati ulteriori Euro 22.000).
f. Avviata un'interlocuzione con esito positivo con il committente, con la possibilità di riconoscimento pieno dei costi indiretti sostenuti da questi servizi e di altri costi finora esclusi (es: supervisione, attività di rete con la cooperativa, totalità delle ore di coordinamento) a compensazione di

Outcome 1.2 La capacità di risposta ri-organizzativa della cooperativa in risposta alla richiesta del committente, ha favorite l'aumento della capacitò di risposta dello stakeholder pubblico al bisogno emergente sulle fasce adolescenziali gravemente colpite dagli effetti della pandemia sul territorio

Struttura Residenziale Terapeutica "Pani e Peschi"

1. Accoglimento e cura ospiti

Le richieste di inserimento sono raddoppiate (140 totali), anche in questo caso come "onda lunga" del malessere generato dalla pandemia e del rallentamento del lavoro dei servizi invianti che inficia la capacità di interventi preventivi o adeguatamente supportivi.
Le segnalazioni risultate idonee sono state 64, a fronte di 5 posti che si sono liberati.

Obiettivo 1.1 Raggiungimento del tasso percentuale di occupazione posi al 95% e sostenibilità del servizio

Output 1.1 Nel 2021 il tasso di occupazione posti ha subito una leggera contrazione (-4%)

Tasso Occupazione	Obiettivo 2021	2020	2021	I trim 2021	II trim 2021	III trim 2021	IV trim 2021
	95%	96%	92%	97%	96%	86%	91%

Tabella 24 *Risultati 2021 tasso occupazionale Comunità Pani e Peschi*

Fattori incisivi sulla leggera contrazione di risultato

- ✓ nel trimestre estivo per garantire i periodi di vacanza, significativi per la riabilitazione dei minori quando praticabile per le condizioni dell'utente
- ✓ nell'ultimo trimestre si sono verificati dei ricoveri

- ✓ il mese di dicembre ha risentito delle vacanze natalizie, che per molti ragazzi si sono prolungate a casa causa presenza di casi Covid in comunità, a tutela quindi degli stessi

Output 1.1.2 Per quanto riguarda la sostenibilità, il risultato complessivo è positivo con un utile di Euro 64.000 in linea con l'utile dell'anno precedente. Segnalati sotto i e però alcuni fattori rilevanti per raggiungimento dell'obiettivo di sostenibilità.
Output 1.1.3 Mantenimento della presa in carico di 1 ragazzo dimesso attraverso la misura del voucher adolescenti (POR FSE giovani e adolescenti con disagio sociale - DGR X/7602/2017), per monitorare e supportare il suo reinserimento in famiglia.

- Fattori rilevanti per raggiungimento dell'obiettivo di sostenibilità:
  - ✓ ricavi straordinari da LR.24 (Euro 38.800)
  - ✓ ricavi da retta sociale pagata dai Comuni di residenza degli ospiti (euro 72.800) ma solo fino al mese di luglio 2021
  - ✓ Partecipazione POR FSE giovani e adolescenti con disagio sociale DGR X/7602/2017: benchè oneroso l'investimento ore lavoro per l'attivazione delle procedure tecniche/raccordo per l'assegnazione dei voucher, risulta per noi funzionale per un miglior impatto di benessere dei beneficiari diretti fruitori e indiretti (familiari) per una facilitazione al reinserimento e reintegrazione nel sistema esterno postumo alle dimissioni dalla comunità.

- Fattori di criticità per prospettive di sostenibilità del servizio
  - ✓ da luglio 2021 il Comune di Milano rifiuta di farsi carico della quota sociale, che nello specifico sul 2021 ha riguardato 3 dei minori accolti. La presa di posizione del Comune di Milano, avvallata da Regione Lombardia, pone fortemente in discussione la possibilità di sostenibilità di questo tipo di servizio, salvo una significativa rivalutazione della retta sanitaria. Il tavolo regionale delle strutture residenziali di NPIA ha elaborato in merito documentazione e proposte da sottoporre a Regione Lombardia attraverso anche le proprie organizzazioni di rappresentanza (es: Confcooperative, UNEBA). L'interlocuzione si è attivata già dall'estate, con riscontri di disponibilità ma finora senza esiti concreti se non il generale aumento del 3,7% previsto per tutte le UDO socio-sanitarie, ma che da solo non può garantire la copertura dei costi di questo specifico ambito di residenzialità che si fa carico di significativi costi sociali date le caratteristiche dell'utenza.

Obiettivo 2.1 Mantenimento della presenza del referente servizi NPI di cooperativa presso reti istituzionali formali e tavoli di lavoro NPI quale contributo tecnico-strategico per il miglioramento del servizio sui territori

- Fattori rilevanti per i portatori di interesse
  - ✓ Attivazione di progettualità di supporto ai presidi per la psichiatria con implemento presidi notturni ed azioni di cura aggiuntive non garantite da PA ["Di che radice sei" tabella progetti pagina 58)
  - ✓ Raccordo con progettualità CFP a valore della sostenibilità/possibilità di sperimentazione tirocini riabilitativi risocializzanti dgr 54 51 RL e formazione per operatori con costi a carico della cooperativa [tabella Progetti]
  - ✓ Partecipazione avviso pubblico Comune di Milano – progetto Rimargina- Programma reaction- quale servizio aderente al progetto Rimargina con titolarità/riconoscimento di "Pop Up point" di progetto,

in particolare per le azioni di sensibilizzazione sul territorio Gallaratese Milano sui temi del disagio NPI e a fruizione spazi esterni di progetto Hub Rimargina 68, adiacente la comunità, quale spazio di appoggio per colloqui con genitori/famiglie ospiti bisognosi di uno "spazio neutro esterno" per le interlocuzioni con coordinator/educatori del servizio e favore integrazione territoriale.

2. Partecipazione al tavolo regionale delle strutture terapeutiche di NPI

Output 2.1 E' proseguito sul 2021 il lavoro del tavolo regionale coordinamento strutture terapeutiche della Lombardia per la Neuropsichiatria costituito da rappresentanti di 15 strutture del privato sociale e non, e dall'Ente Pubblico: è stato un ambito di condivisione e di confronto in merito alle criticità e alle strategie di gestione degli strascichi COVID/vaccinazioni, ma si è preservato anche lo spazio di lavoro per proseguire nell'interlocuzione con Regione in merito alle istanze comuni di revisione del sistema di accreditamento e di contrattazione.

Outcome 2.1 Apporto al miglioramento del sistema di accreditamento ambito neuropsichiatria tramite condivisione di dati tecnici e delle risultanze sulle sperimentazioni degli interventi riabilitativi emergenti.

3. Orientamento e accompagnamento per beneficiari indiretti (famiglie di minori con fragilità psichica e reti informali)

Obiettivo 3.1: supportare attori pubblici, privati e famiglie nel corretto orientamento e informativa sui servizi preposti alla cura di minori con fragilità psichica

Output 3.1 n°7 casi della lista di attesa monitorati ripetutamente, 2 casi counseling e orientamento famiglie, 3 situazioni di supporto ad enti territoriali ed extraterritoriali, tutte le famiglie degli ospiti accolti

Outcome 3.1: il processo di accompagnamento sui beneficiari indiretti, benchè oneroso per la cooperativa, garantisce anche all'ente inviante pubblico un miglior risultato di successo relativamente ai processi di ingresso comunitario e di uscita/reintegrazione degli ospiti, nonché un parziale abbattimento del rischio di precipitazione di situazioni a rischio, che risultano favorite nel processo di accompagnamento per una migliore tenuta del percorso in essere.

Gruppo di lavoro: Il gruppo ha mantenuto una buona coesione e stabilità: permane la difficoltà di reperimento di figure sanitarie, in particolare per le figure infermieristiche, che è stata compensata solo parzialmente ed attraverso rapporti di consulenza e prestazioni da agenzie infermieristiche.
Sul finire dell'anno sono stati predisposti dei rinnovati strumenti di monitoraggio per la raccolta sul 2022 di più specifici indicatori di output/outcome utili all'emersione e rilettura degli impatti sugli stakeholder diretti (interni ed esterni) ed indiretti

5.1.3 AREA PROGETTAZIONE

1. **Reperimento di risorse economiche aggiuntive** tramite la ricerca e selezione di bandi ed erogazioni di finanziamento pubblico e privato in raccordo con Caritas, Consorzio Farsi Prossimo ed attori dei territori in rete con la cooperativa

2. **Ideazione, applicazione e gestione di progettualità specifiche** a favore degli stakeholder interni, esterni e della cittadinanza

Obiettivo 2.1 Favorire il benessere, la cura, l'inclusione e la partecipazione degli stakeholder interni (utenti)

Obiettivo 2.2 Integrare le risorse pubbliche con le erogazioni di Fondazioni private per migliorare l'offerta dei servizi e la sensibilizzazione sui territori sui temi della salute e dell'inclusione delle persone fragili

Obiettivo 2.3 Aumentare la presentazione di progetti a differenti Fondazioni/enti di finanziamento

Obiettivo 2.4 Valorizzare le competenze specifiche emergenti fra le risorse interne di cooperativa ad emersione dei "talenti" interni

Sull'anno 2021 la partecipazione della cooperativa a bandi pubblici e privati, per il sostegno dei propri centri di servizio, si è focalizzata principalmente nella ricerca, selezione, scrittura, partecipazioni a gare, avvio di progettualità volte a contrastare i prolungati effetti d'impatto negativo, causati dall'emergenza Covid 2020, sulle risorse e servizi della cooperativa nonché per contrastare gli effetti di ridotta socializzazione nelle collettività. A favore degli ospiti dei servizi della cooperativa è stata attivata la presentazione di progetti in raccordo con Consorzio Farsi Prossimo e Caritas Ambrosiana rafforzando lo sviluppo ed interazione in progettazioni condivise, in particolare a favore dell'inclusione di utenza con disabilità psichica nei contesti di vita naturale (lavorativi, socializzanti, espressivi). Rispetto al 2020, è stata intercettata 1 nuova piattaforma per la presentazione e finanziamento di progetti. La partecipazione a bandi pubblici e di private Fondazioni, unitamente a progettualità legate al settore fund raising ha dato esito alle progettualità ed indicatori di risultato **(output)** espressi in tabella.

Ente proponente Titolo del progetto	Sede di svolgimento	Ambito di intervento	Numero Beneficiari	Inizio Fine	Entrate nette 2021
ERASMUS PLUS Programma Europeo per istruzione, formazione, gioventù e sport "Help Ex"	▪Direzione ▪Mizar ▪NPI ▪RL ▪Locomotiva ▪Ricino ▪Web	Scambio tra paesi europei su Riabilitazione ex pazienti psichiatrici	N 30 ex pazienti N 40 operatori N >15 soggetti di rete	01.07.19 31.08.22	Competenza 2021 **€ 13.866,00**
RIUSE-AMSA/CFP "Di che Radice sei!"	▪Direzione Servizi psichiatria, ▪NPI	Implemento presidi notturni, azioni di cura aggiuntive non garantite dal PA ambito psichiatria	N 106 ospiti servizi FdA N 30 famiglie ospiti dei servizi N > di 200 cittadini	01.01.21 31.12.21	Competenza 2021 **€ 22.000,00**

		e NPI			
DONA VALORE/CFP "Resto in volo con Salomone"	▪Presidio Prossimità Forlanini	Interventi di prossimità anziani fragili e coesione sociale in contesti povertà socio economica	N 103 anziani fragili N 20 famiglie fragili	01.01.21 31.12.21	Competenza 2021 **€ 22.335,00**
CFP/AMSA "Progetto ABILITA 2021"	▪Direzione ▪Locomotiva ▪Mizar ▪ RL	Interventi riabilitativi per ospiti: tirocini lavoro dgr 5451 e extracurriculari Formazione operatori	N 7 ospiti servizi N 8 operatori	01.01.21 01.02.22	Competenza 2021 **€ 4.825,16** Competenza 2022 € 719,74
Fondazione Comunitaria NORD Milano "Ripartiamo fra i colori"	▪Direzione ▪A.Donato	Rilancio CDI, rivitalizzazione cittadina, momenti aggregativi culturali – socializzanti sul territorio di Cormano	N 15 anziani fragili N 15 care giver N >200 Cittadini	01.06.21 30.06.22	Competenza 2021 **€ 2.000,00** Competenza 2022 € 4.000,00
* Fondazione Andreotti Brusoni	▪ Direzione ▪ Forlanini	Supporto presidio di prossimità Anziani fragili su territori a rischio socio economico	Attivazione progettuale su 2022	01.08.21 31.12.23	In fase di accordo per 2022-2023
Totale					**€ 65.026,16**

*Nuove Fondazioni intercettate sul 2021

Tabella 25 *Descrizione dei progetti attivati nel 2021*

5.1.4 SEGRETERIE CARITAS AMBROSIANA

Nel corso del 2021 è proseguito il lavoro di confronto con la Fondazione Caritas Ambrosiana, che ha coinvolto sia il Presidente che l'intero Consiglio di amministrazione. Il lavoro è orientato a rafforzare e migliorare la percezione della comune identità ed appartenenza, nonché a migliorare la capacità di collaborazione nella progettazione, realizzazione e valutazione delle opere che più si richiamano ai valori Caritas (le cosiddette "opere-segno").
Anche per il 2021 la Cooperativa ha mantenuto, per conto di Caritas Ambrosiana, la gestione dei servizi di Segreteria delle aree Salute Mentale, Disabilità, Anziani, AIDS e Dipendenze, Casa e Lavoro. Le Segreterie offrono collaborazione, consulenza e orientamento per le realtà impegnate nel settore.

5.2 PIANO STRATEGICO 2021-2023

L'assemblea dei soci della Cooperativa, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio 2020 in data 17.5.2021, ha approvato la nomina del nuovo consiglio di amministrazione e ha accolto la proposta di piano strategico per il triennio 2021-2023.

Il precedente piano, relativo al triennio 2018-2020, aveva come slogan "CURARE BENE, CURARE INSIEME".

Richiamava l'attività principale della Cooperativa, impegnata nella gestione di servizi sanitari e sociosanitari per persone fragili, e indicava la modalità di lavoro e di programmazione tipica per una cooperativa sociale, naturalmente orientata a privilegiare un'azione collettiva.

Il Piano Strategico 2021-2023 non poteva non partire dalle implicazioni generate dalla convivenza con la pandemia COVID-19 che se da un lato ha messo a dura prova l'organizzazione e le sue strutture, dall'altro ha evidenziato potenzialità e risorse.

E' emersa, nel dialogo costante con il Consorzio Farsi Prossimo, la comune aspirazione a lasciarsi "provocare dalle povertà", rispondendo in questo modo al mandato fondamentale consegnato da Caritas Ambrosiana al suo sistema cooperativo.

Per Filo di Arianna il rapporto con la propria capacità di rispondere ai bisogni delle persone fragili si è concretizzato in una riflessione aperta sulla necessità di ADDONDARE LE RADICI nei vari ambiti di azione e di gestione.

In particolare sono stati declinate le seguenti linee guida:

- Incrementare gli scambi e la condivisione fra livelli decisionali e livelli operativi per rinnovare e rigenerare il modello imprenditoriale
- Diventare attrattivi e propulsivi di competenze, valorizzando il patrimonio esistente e promuovendo qualità, eccellenza, innovazione, benessere
- Restare ancorati e trarre nutrimento nel mandato e nei valori fondanti di solidarietà e prossimità, curando senso di identità e dando testimonianza
- Consolidare nei territori la presenza e la capacità di generare risposte e cambiamento, rinforzando le connessioni

Dall'integrazione di queste linee guida con i 4 macro processi del sistema qualità (direzione, risorse, servizi, controllo) sono stati articolati 12 obiettivi generali e 29 obiettivi specifici.

Gli obiettivi sono stati strutturati attraverso un percorso di coinvolgimenti di soci e lavoratori, che hanno quindi avuto modo di contribuire alla definizione della strategia complessiva della cooperativa.

Per facilitare il lavoro collettivo è stata proposta la costituzione di tre gruppi di discussione e confronto.

- Gruppo SFIDE
- Gruppo TALENTI
- Gruppo GIOIA.

I tre gruppi hanno visto la partecipazione volontaria e spontanea di circa 40 tra soci e lavoratori, ed hanno portato alla produzione di sollecitazioni e proposte che poi sono confluite all'interno del documento strategico della Cooperativa.

Ogni obiettivo specifico nel corso del triennio di attuazione del Piano Strategico verrà concretizzato attraverso azioni mirate la cui realizzazione verrà misurata in base a valori obiettivo quantitativi/qualitativi a cadenza semestrale.

Il secondo semestre 2021 è stato utilizzato proprio per la definizione delle azioni di attuazione degli obiettivi specifici. Per la fine del primo semestre 2022 è prevista la prima verifica generale a cura del consiglio di amministrazione, che verrà poi descritta in occasione di una apposita assemblea dei soci.
Riportiamo qui di seguito obiettivi generali e specifici.

Radici Diffuse

OBIETTIVI DI DIREZIONE	
1A	*ESTENSIONE AI CENTRI DI SERVIZIO DELLE RESPONSABILITA' VICARIE E DI SUPPORTO SULLE FUNZIONI ORGANIZZATIVE STRATEGICHE*
1B	*POTENZIAMENTO DEGLI STRUMENTI PER LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA*
1C	*SVILUPPO DELLE INTEGRAZIONI TRA COMUNICAZIONE, PROGETTAZIONE E FUNDRAISING*

I tre obiettivi generali relativi alla direzione, sono stati articolati in 9 obiettivi specifici

1A1 Più responsabilità diffusa nei centri di servizio
1A2 Promozione della partecipazione
1A3 Ottimizzazione delle deleghe in direzione
1A4 Verifica sul modello di governance della cooperativa

1B1 Migliore definizione e controllo del budget annuale e triennale
1B2 Controllo finanziario per gestione investimenti

1C1 Sviluppo delle attività comunicative in raccordo con FR
1C2 Costruzione condivisa di senso di identità e di appartenenza
1C3 Strutturazione modello operativo di integrazione

Radici Rafforzate

OBIETTIVI DELLE RISORSE	
2A	*ANALISI E VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE*
2B	*CONSOLIDAMENTO DEI LEGAMI CON IL CONSORZIO FARSI PROSSIMO PER LA SELEZIONE E E LA GESTIONE DI FORNITORI E APPROVVIGIONAMENTI*
2C	*APPROFONDIMENTO DELLE POTENZALITA' DI VALORIZZAZIONE DELLE INFRASTRUTTURE*

Per quanto riguarda le risorse sono stati definiti 7 obiettivi specifici:

2A1 Condivisione delle competenze
2A2 Revisione sistema di valutazione delle competenze
2A3 Promozione delle capacità interne

2B1 Sviluppo del rapporto con lo Sportello Mestieri
2B2 Incremento della condivisione consortile dei fornitori

2C1 Utilizzo delle strutture per eventi aperti al territorio
2C2 Analisi delle possibilità di locazione/noleggio di spazi

Radici Profonde

OBIETTIVI DEI SERVIZI	
3A	*SVILUPPO DI LEGAMI STRUTTURALI DEI CENTRI DIURNI PER ANZIANI CON FILIERE DI SERVIZI TERRITORIALI*
3B	*ANALISI E AGGIORNAMENTO DEL MODELLO DI GESTIONE DEI SERVIZI CONSOLIDATI*
3C	*POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA NEUROPSICHIATRIA DELL'INFANZIA E DELL'ADOLESCENZA (NPIA)*

7 obiettivi specifici anche per quanto riguarda il macro processo servizi.

3A1 Analisi delle possibili collaborazioni/legami territoriali per i centri diurni anziani
3A2 Consolidamento dei rapporti con i Comuni convenzionati o limitrofi

3B1 Aggiornamento Progetto "Gabrieli"
3B2 Nuovo presidio Ricino-Locomotiva
3B3 Verifica del modello Talitha (comunità+RL)

3C1 Sviluppo di nuove strutture semiresidenziali di NPIA
3C2 Organizzazioni di servizi domiciliari NPIA

Radici Controllate

OBIETTIVI DI CONTROLLO	
4A	*VALORIZZAZIONE GESTIONALE DELLE SEGNALAZIONI DERVIANTI DALLE VISITE ISPETTIVE E DALLE NON CONFORMITA'*
4B	*INTRODUZIONE DI MODALITA' DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE*
4C	*POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DI RILEVAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI/OSPITI*

Infine 6 obiettivi per quanti riguarda le funzioni di controllo e monitoraggio.

4A1 Potenziamento delle capacità di rilevazione delle non conformità
4A2 Programmazione sistematica delle visite ispettive

4B1 Analisi e studio di esperienze di VIS di realtà analoghe
4B2 Formazione per creare consapevolezza diffusa sulla VIS

4C1 Definizione di un sistema di indicatori per il benessere degli utenti
4C2 Confronto con modelli attivi ed efficaci nel terzo settore

5.3 BENEFICIARI DIRETTI E INDIRETTI

Le attività della cooperativa vengono elaborate e gestite a partire dai bisogni e dalle caratteristiche dei beneficiari diretti dei servizi erogati.

Al 31.12.2021 gli ospiti delle nostre strutture e servizi risultavano essere quasi 300 suddivisi tra servizi residenziali, diurni e territoriali.

La tabella seguente descrive per tipologia di attività le sedi di svolgimento delle attività della cooperativa e offrono una sintetica descrizione delle caratteristiche dei **beneficiari diretti** delle nostre attività.

Va evidenziato anche che sono individuabili anche numerose figure di **beneficiari indiretti**, che ottengono un vantaggio e un supporto da parte della cooperativa pur non essendo diretti destinatari delle attività. L'esempio più evidente è dato dai familiari degli utenti dei nostri servizi, con i quali vengono svolte numerose attività di confronto e di dialogo per migliorare integrazione e omogeneità tra momenti di vita domestica (dove possibile) e attività istituzionali. Significativa l'azione anche a vantaggio dell'utenza inviata alla cooperativa per l'inserimento nei nostri servizi e ritenuta non idonea, per la quale sussiste un'azione di ascolto, accompagnamento e sostegno per la rimodulazione dei percorsi. Altri beneficiari indiretti sono gli operatori, i volontari, volontari servizio civile, tirocinanti, cittadini ed enti esterni che fruiscono di formazioni specifiche e sensibilizzazione culturale sui temi della salute, tramite le progettualità territoriali sopra descritte. Consideriamo beneficiari indiretti anche i fornitori di servizio intercettati per l'erogazione di prestazioni aggiuntive sia nei centri di servizio che sui territori.

Centro di servizio e tipologia dei beneficiari	Posti accreditati	N beneficiari diretti	N nuovi ingressi	N segnalazioni Valutate	N beneficiari indiretti
Comunità Mizar *Residenziale* Persone con patologia psichiatrica, ex OPG, over 50	15	16	1	40	10
Servizio Residenzialità Leggera *Residenziale* Persone con disabilità psichica elevata capacità di autonomia supportati in alcuni momenti del giorno da educatori	26	28	2	8	5 tirocinanti scuole specialistiche universitarie
Comunità **Il Ricino di Giona** *Residenziale* Persone adulte con patologia psichica, over 40	8	8	0	5	0
Comunità **La Locomotiva** *Residenziale* Persone con disabilità psichica, età giovane adulto (18-30) interventi volti al reinserimento per l'autonomia di vita	8	12	5	60	8
Comunità **Pani e Peschi**	10	16	5	140	10 Famiglie utenti 7 Famiglie utenti

Residenziale Giovani adolescenti con disturbi neuropsichiatrici, under 18. Familiari fragili dei minori accolti.					lista attesa 2 Famiglie territorio 1 Enti terzi territ./sovrater.
Casa Alloggio T.Gabrieli *Residenziale* Adulti affetti da hiv/aids in condizione molto precarie di salute ai fini della riabilitazione in senso lato	10	18	9	17	2 familiari 3 ex ospiti 1 scuola per incontri formativi (130 ragazzi) 1 nuovo volontario fruitore di formazione specifica su AIDS 130 Alunni scuole superiori
Centro diurno T.Gabrieli *Semi residenziale* Adulti affetti da hiv/aids in condizioni precarie di salute, possibilità di autonomie per reinserimenti vari	2	1	0	1	0
Servizio di Prossimità Forlanini *Territoriale* Anziani soli, a basse condizioni socio economiche, autonomi e/o parzialmente autonomi, over 65 Famiglie fragili.	ND	137 Over 65 20 Adulti in difficoltà	5 Over 65 8 Adulti in difficoltà	137 Over 65 20 Adulti in difficoltà	1 Servizio civile 5 tirocinanti scuola Formazione Regionale per infermieri
CDI Cremoncini *Diurno* Anziani fragili, con parziale riduzione dell'autonomia, under 65. 30% anziani con Alzheimer. Care giver e familiari dell'utenza	30	26	5	7	4 famiglie ospiti
CDI Donato *Diurno* Anziani fragili, con parziale riduzione dell'autonomia, under 65. 30% anziani con Alzheimer. Care givere e familiari dell'utenza	17	3	3	5	3 famiglie ospiti
Totali	126	285	42	440	174

Tabella 26 *Beneficiari diretti e indiretti dei Centri di Servizio*

5.4 CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ

La Cooperativa è certificata ISO 9001:2015. L'ente certificatore, ormai da molti anni, è la società svizzera SQS, con la quale è stato costruito un rapporto di collaborazione soddisfacente e produttivo.

A partire dal 2018 il piano strategico della cooperativa è stato costruito proprio sulla base del sistema qualità certificato, proprio per la volontà della Cooperativa di concepire la certificazione non come un semplice adempimento obbligatorio, ma come uno strumento privilegiato per rendere l'organizzazione più solida e più adeguata ad affrontare le sfide competitive.

6. SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

In questo capitolo vengono descritte le principali voci riguardanti la gestione economica e finanziaria della cooperativa per quanto riguarda il rapporto con finanziatori, committenti e clienti.
Viene inoltre presentata una descrizione dello stato patrimoniale e dell'utilizzo delle risorse economiche.

6.1 PROVENIENZA DELLE RISORSE ECONOMICHE

Come già ampiamente descritto in altre sezioni di questo bilancio, Filo di Arianna ha come principali committenti gli enti pubblici responsabili della gestione e del controllo delle politiche sanitarie e socio-sanitarie. La tabella sottostante mostra in modo evidente come anche nel corso del 2021 una quota preponderante del valore della produzione derivi da questa fonte.
Si segnala che nella voce "ricavi da altri" sono compresi anche proventi straordinari non derivanti pertanto dalla gestione caratteristica, ma frutto, nel caso specifico, dello scioglimento di fondi rischi accantonati negli anni precedenti.

	2021	2020	2019
Ricavi da Enti Pubblici per gestione servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	3.745.700,00 €	3.642.040,00 €	3.665.507,00 €
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	95.326,00 €	105.616,00 €	256.562,00 €
Ricavi da Privati-Imprese	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ricavi da Privati-Non Profit	200.983,00 €	183.990,00 €	175.515,00 €
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	96.313,00 €	116.674,00 €	165.416,00 €
Ricavi da altri	63.940,00 €	53.936,00 €	14.195,00 €
Contributi pubblici	15.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Contributi privati	105.726,00 €	162.272,00 €	105.964,00 €
	4.322.988,00 €	**4.264.528,00 €**	**4.383.159,00 €**

Tabella 27 *Valore della produzione 2021*

Dal punto di vista patrimoniale si registra una sostanziale stabilità nel corso dell'ultimo triennio. La perdita di esercizio del 2020, ampiamente prevedibile data la crisi pandemica, non ha determinato un impatto negativo sul patrimonio, anche grazie ai contributi privati e ai ristori provenienti dalle scelte dei decreti nazionali.
Va segnalato nell'incremento del patrimonio tra 2019 e 2020 l'impatto derivante dalla rivalutazione del valore immobiliare di uno degli appartamenti di proprietà della cooperativa; tale operazione è stata resa possibile dalla rivalutazione dei beni di impresa consentita dal DL 14.8.2020 n.104-

	2021	2020	2019
Capitale sociale	144.850 €	145.025,00 €	145.500,00 €
Totale riserve	623.018 €	622.943,00 €	512.291,00 €
Utile/perdita dell'esercizio	-9.496 €	-16.216,00 €	16.055,00 €

Totale Patrimonio netto	758.372 €	751.752,00 €	673.846,00 €
Eventuali ristorni a Conto Economico	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Tabella 28 *Situazione patrimoniale al 31.12.2021*

Per quanto riguarda il capitale sociale l'83% del totale deriva da quote versate dai soci lavoratori, segno della dimensione mutualistica e partecipata che la cooperativa persegue e realizza.

	2021	2020	2019
Capitale versato da soci cooperatori lavoratori	120.150,00 €	125.100,00 €	136.100,00 €
Capitale versato da soci sovventori/finanziatori	425,00 €	425,00 €	425,00 €
Capitale versato da soci persone giuridiche	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Capitale versato da soci cooperatori fruitori	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Capitale versato da soci cooperatori volontari	24.275,00 €	19.500,00 €	8.975,00 €
Totale capitale sociale	**144.850,00 €**	**145.025,00 €**	**145.500,00 €**

Tabella 29 *Composizione del capitale sociale al 31.12.2021*

Nella tabella seguente vengono evidenziati i ricavi che non derivano dalla vendita di prestazioni e servizi, ma da proventi di altro genere: contributi, donazioni, 5 per mille, scioglimento fondi, affitti.

	2021	2020	2019
Altri ricavi e proventi	303.201,00 €	248.066,00 €	129.721,00 €

Tabella 30 *Totale dei ricavi non derivanti dalla gestione caratteristica*

Per quanto riguarda il costo del lavoro, nella tabella seguente è possibile osservare come l'89% derivi dai contratti di lavoro con personale subordinato (di cui il 93% a tempo indeterminato). I rapporti di lavoro autonomo sono attivati con professionisti che per loro scelta preferiscono un rapporto consulenziale. Per quanto riguarda infine il lavoro somministrato si tratta di una soluzione residuale, che nel corso degli ultimi anni è andata progressivamente a ridursi.

	2021	2020	2019
Costo del lavoro (personale subordinato)	2.854.872,00 €	2.896.205,00 €	2.918.412,00 €
Costo del lavoro (personale autonomo o somministrato)	333.871,00 €	349.564,00 €	415.610,00 €
Totale costo del lavoro	3.188.743,00 €	3.245.769,00 €	3.334.022,00 €
Peso su totale valore di produzione	73,76%	76,11%	76,06%

Tabella 31 *Costo del lavoro 2021, sua ripartizione e peso sul valore della produzione*

Nell'analisi delle entrate, suddivise per tipologia e per fonte, è interessante evidenziare anche in questo caso come la voce più significativa sia data dalla vendita di prestazioni di servizio per enti pubblici. Si tratta, lo ricordiamo, di prestazioni erogate in gran parte sulla base di delibere di accreditamento e di budget contrattualizzati.

2021	Enti pubblici	Enti/clienti privati	Totale
Vendita merci	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Prestazioni di servizio	3.743.600,00 €	199.204,00 €	3.944.904,00 €
Lavorazione conto terzi	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Rette utenti	0.00 €	85.047,00 €	85.047,00 €
Altri ricavi	2.100,00 €	125.813,00 €	125.813,00 €
Contributi e offerte	15.000,00 €	89.860,00 €	104.860,00 €
Grants e progettazione	0,00 €	17.399,00 €	17.399,00 €
Altro	0,00 €	44.965,00 €	44.965,00 €
	3.760.700,00 €	**562.288,00 €**	**4.322.988,00 €**

Tabella 32 *Suddivisione delle fonti di entrata 2021*

I servizi sanitari costituiscono la fonte principale di entrata della cooperativa (93%). Si tratta dei servizi della salute mentale adulta, della neuropsichiatria infantile e dei servizi per HIV/AIDS. Rispetto al 2020 (il dato era dell'87%) ha pesato la contrazione dei ricavi socio-sanitari dei servizi per anziani più volte ricordata in precedenza.

2021	Enti pubblici	Enti/clienti privati	Totale
Servizi socio-assistenziali	0,00 €	83.196,00 €	83.196,00 €
Servizi educativi			
Servizi sanitari	3.523.943,00 €	3.097,00 €	3.527.040,00 €
Servizi socio-sanitari	219.658,00 €	32.957,00 €	252.615,00 €
Altri servizi	0,00 €	337.310,00 €	337.310,00 €
Contributi	17.100,00 €	105.727,00 €	122.827,00 €
	3.760.701,00 €	**462.287,00 €**	**4.322.988,00 €**

Tabella 33 *Suddivisione delle fonti di entrata 2021 per settore di attività*

	2021	
Incidenza fonti pubbliche	3.760.701.00 €	86,99%
Incidenza fonti private	562.287,00 €	13,01%

Tabella 34 *Incidenza pubblico/privato 2021 sul valore della produzione*

6.2 INFORMAZIONI SULLA ATTIVITA' DI RACCOLTA FONDI

Nel corso del 2021 è stata svolta una analisi dettagliata dell'attività di raccolta fondi da parte della cooperativa. In particolare è stato promosso dal Consorzio Farsi Prossimo un percorso di approfondimento finalizzato alla creazione di un gruppo inter-consortile di referenti in grado di elaborare progetti di fundraising omogenei e in grado di valorizzare i potenziali donatori.

Nel 2021 in particolare è in fase di implementazione un corso di formazione che punta a integrare all'interno delle cooperative le funzioni di progettazione, di comunicazione e di raccolta fondi.

E' inoltre in fase di programmazione per il 2022 un percorso interno alla cooperativa per diffondere a tutti i livelli la cultura diffusa che sta alla base di ogni efficace progetto di raccolta fondi. E' necessario che si attivi un'integrazione tra processi bottom up e top down per generare uno scambio virtuoso delle opportunità e delle strategie di intercettazione delle possibili modalità di supporto esterno.

Nel 2021 sono state soprattutto due le attività di fundraising attivate.

- 5 PER MILLE

  Si tratta della scelta che è possibile effettuare in fase di dichiarazione dei redditi a favore di un'organizzazione del terzo settore. Viene annualmente svolto un lavoro di informazione attraverso i canali interni di operatori, volontari e portatori di interesse.
- DONAZIONI in denaro da privati, private società, Giornate di volontariato aziendale

  La cooperativa ha una banca dati di donatori che periodicamente sono disponibili a sostenere le attività e i servizi con donazioni e offerte. Viene intrattenuto dal responsabile fundraising un rapporto costante di informazione con i donatori. Alcuni Centri di servizio hanno attivato progetti specifici di raccolta fondi condividendo con i donatori i bisogni emergenti a cui rispondere a beneficio degli ospiti e le fasi specifiche di coprogettazione attuazione dei progetti.

  Non è stato possibile per le misure di restrizione Covid proseguire l'esperienza degli anni passati sulle Giornate di volontariato aziendale, in raccordo con il comparto progettazione, che contribuiscono al processo di raccolta fondi da parte delle aziende, unitamente all'esperienza di contaminazione e sensibilizzazione da queste risultanti come impatto sul territorio profit e no profit.

  Non è stato possibile sviluppare la campagna annuale di raccolta fondi che si è posta come obiettivo principale il reperimento di risorse utili alla sostituzione degli automezzi per il trasporto funzionali all'accompagnamento dell'utenza fragile (quali ad es. visite mediche specialistiche, controlli ospedalieri e presso i CPS/UONPIA, attività riabilitative e sanitarie specifiche esterne, soggiorni vacanza, trasferte sportive, gite in esterno, spese, etc) nei differenti centri di servizio.

Centro di servizio	Registrazione donazione	Descrizione della donazione	Budget erogazione
Forlanini	06/01/2021	DONAZIONE pro utenza anziana	300,00 €
	06/01/2021	DONAZIONE pro laboratori anziani	1.000,00 €
	13/01/2021	DONAZIONE pro spese centro anziani	600,00 €
	12/10/2021	DONAZIONE pro attività anziani	150,00 €
		subtotale	2.050,00 €
Mizar	01/02/2021	DONAZIONE pro attività ospiti Mizar	300,00 €
	09/02/2021	DONAZIONE pro attività ospiti Mizar	50,00 €
		subtotale	350,00 €
Mizar/Ricino	18/10/2021	DONAZIONE vacanze ospiti Mizar-Ricino	3.000,00 €

		subtotale	3.000,00 €
Ricino	29/08/2021	DONAZIONE pro vacanze autunno RICINO	200,00 €
	17/11/2021	DONAZIONE pro vacanza ospite RICINO	90,00 €
	18/11/2021	DONAZIONE pro vacanza ospite RICINO	215,00 €
		subtotale	505,00 €
Locomotiva	31/05/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	220,00 €
	26/08/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	300,00 €
	05/09/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	05/09/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	05/10/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	05/10/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	05/10/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	28/10/2021	DONAZIONI pro attività utenti Locomotiva	18,00 €
	06/11/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	06/11/2021	DONAZIONE pro vacanze ospiti Locomotiva	150,00 €
	29/12/2021	DONAZIONE a favore attività ospiti Locomotiva	300,00 €
		subtotale	1.888,00 €
Casa Ginepro	07/07/2021	DONAZIONE pro attività ospite Ginepro	282,00 €
		subtotale	282,00 €
Pani e Peschi	28/05/2021	DONAZIONE NONNI acquisto occhiali per ospite	85,00 €
	24/06/2021	DONAZIONE per acquisto scarpe per ospite	25,00 €
	17/07/2021	DONAZIONE per NBK	32,50 €
	26/08/2021	DONAZIONE pro acquisti ospite	30,00 €
	17/09/2021	DONAZIONE per rimborso parrucchiere utente	16,00 €
	24/09/2021	DONAZIONE per rimborso parrucchiere utente	20,00 €
	16/11/2021	DONAZIONE GERA a favore attività ospiti	470,00 €
	21/12/2021	DONAZIONE a favore attività laboratoriale ospiti	50,00 €
	27/12/2021	DONAZIONE pro attività ospite	13,00 €
		subtotale	741,50 €
Gabrieli	08/11/2021	DONAZIONE pro attività GABRIELI	25,00 €
		subtotale	25,00 €
Sede centrale	12/11/2021	DONAZIONE - rimb.spese genitori utenza	30,00 €
	03/12/2021	DONAZIONE a favore attività ospiti	240,00 €
	14/12/2021	DONAZIONE a favore attività ospiti	50,00 €
		subtotale	320,00 €
		Totale	**9.161,50 €**

Tabella 35 *Totale donazioni in denaro 2021*

- Donazioni beni/merci da riutilizzo

  E' proseguito sul 2021 il processo di reperimento di beni/merci in riciclo da privati e/o soggetti giuridici, affinando la conoscenza e utilizzo da parte degli operatori coinvolti con i donatori delle corrette modulistiche in uso e documentazioni utili grazie anche al raccordo con il comparto FR di Consorzio Farsi Prossimo ed a specifici momenti formativi on the job.

  A titolo esemplificativo, riportiamo la tabella ……descrittiva delle merci in riutilizzo ricevute in donazione che oltre al valore di merce (output), rappresentano occasione di sperimentazione di **contrasto allo spreco**, di **relazione e attivazione partecipata** con nuovi stakeholder, di comunicazione esterna cittadina a valore della conoscenza, informazione e sensibilizzazione sulle realtà servizi e utenza beneficiaria dei beni.

Centro di Servizio	Data	Donatore	Descrizione merce/beni donati
Mizar 1 e2	2021.04.22	Hermès Italie SPA	N.4 installazioni creative in legno ad uso laboratoriale e abbellimento spazi
Sede Pro evento a premi	2021.05.22	Privato Sesto San Giovanni	Set biancheria e ricami a mano da collezione
Pani e Peschi	2021.06.01	Privato Milano	N. 1 Divano 3 posti a favore area relax ospiti
Gabrieli	2021.08.02	Privato Milano	N. 1 Letto Elettrico Rebecca Movi WIMED
V.Cremoncini	2021.08.02	Privato Milano	N.1 Poltrona elettrica Lady Bergère
A.Donato	2021.10.10	Fotografo Milano	Produzione e stampe materiale per mostra fotografica
Comunità, appartamenti, sede	2021.12.15	Privato Sesto San Giovanni	N. pezzi > di 100 : materiali per l'arredo casa, biancheria

Tabella 36 Totale donazioni beni in riutilizzo 2021

6.3 CRITICITA' RILEVATE DAGLI AMMINISTRATORI

Come evidenziato nella relazione degli amministratori per il 2021, la cooperativa Filo di Arianna ha individuato alcune fragilità strutturali rispetto alle quali ci si sta attrezzando per trovare modalità di risoluzione.
Vengono qui richiamate e descritte le principali criticità.

1. Il risultato di bilancio 2021 è influenzato in positivo dalle integrazioni tariffarie previste dalla Legge Regionale 24/2020, che costituiscono una misura di supporto ai gestori di servizi sanitari e socio-sanitari nella difficile contingenza della pandemia COVID. Nello specifico l'integrazione è stata quantificata in Euro 12,00 per ogni singola giornata rendicontata.
   Va considerato che i ristori hanno contributo a contenere l'oggettiva riduzione dei ricavi determinata dalla pandemia, soprattutto per quanto riguarda i servizi per anziani. Verranno tenute in dovuta considerazione per la programmazione delle gestioni successive le differenze tra i ricavi da gestione ordinaria e quelli determinati dalle misure straordinarie anti-COVID.
2. Da diversi anni i risultati di gestione della Cooperativa sono determinati da una compensazione interna tra servizi sostenibili o vantaggiosi dal punto vista della marginalità ed altri che invece sono in sofferenza. Sull'anno 2021 è risultata particolarmente vistosa la difficoltà da parte dei centri diurni per anziani, interessati per lunghi mesi da chiusure determinate dalla pandemia COVID. Nello specifico le attività del CDI Cremoncini sono state sospese fino alla fine di giugno, mentre quelle del CDI Donato hanno ripreso soltanto a settembre.
3. La crisi internazionale relativa ai costi delle forniture energetiche, peggiorata ulteriormente con il conflitto in Ucraina, ha avuto per Filo di Arianna conseguenze molto visibili sull'incremento dei costi. Per quanto riguarda l'energia elettrica i costi complessivi su tutti i servizi della Cooperativa sono passati da Euro 37.147 a Euro 50.045 (+34,7%). Per il gas da riscaldamento il dato 2020 era di Euro 33.720, mentre nel 2021 siamo arrivati a Euro 54.629 (+62,0%). Complessivamente si registra quindi un aumento dei costi energetici per Euro 33.807 (+47,7%). I primi dati del 2022 confermano in peggio il trend registrato nel 2021.

7. ALTRE INFORMAZIONI SULLA COOPERATIVA

7.1 CONTENZIOSI E CONTROVERSIE

Nel corso del 2021 non si sono verificate situazioni di controversia ne' con lavoratori ne' con altri soggetti con i quali la cooperativa intrattiene dei rapporti.
Viene mantenuto e finanziato un rapporto di positiva ed efficace collaborazione con l'Ufficio Legale del Consorzio Farsi Prossimo. In particolare vengono gestite situazioni di natura giuslavoristica che però non sono sfociate negli ultimi cinque anni in alcun contenzioso diretto.
La Cooperativa è stata convocata a comparire in Tribunale come terzo in occasione di contenziosi di dipendenti con altri soggetti.

7.2 INFORMAZIONI DI TIPO AMBIENTALE

	Consumi 2021	Consumi 2020	Unità di misura
Energia elettrica: consumi energetici (valore)	204.325	216.178	Kwh
Gas/metano: emissione C02 annua	66798	66533	Smc
Carburante	6546	4763	Lt
Acqua: consumo d'acqua annuo	5021	4968	Mc
Rifiuti speciali prodotti	2030	2105	Kg

Tabella 37 *Consumi energetici e di materiale nel 2021*

Nella tabella 37 viene riportata la descrizione dei consumi per le principali utenze.
Va segnalato che per l'anno 2021 si è provveduto alla sostituzione del broker per l'acquisto delle utenze. In questo passaggio è stata formalizzata la scelta di utilizzare dove possibile soltanto energia proveniente da fonti rinnovabili.

7.3 ALTRE INFORMAZIONI DI NATURA NON FINANZIARIA

E' importante evidenziare alcuni aspetti generali di impatto della Cooperativa su vari ambiti di responsabilità sociale. Ne descriviamo alcuni.

- **Parità di genere**. Nella gestione dei servizi viene dedicata particolare attenzione ad evitare qualsiasi situazione che possa in qualche modo discriminare sulla base del genere. Vengono adottate ed incoraggiate modalità organizzative che possano favorire flessibilità nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, soprattutto per quanto riguarda la maternità ed in genere le responsabilità familiari. Non viene tollerato nessun tipo di differenza nella retribuzione in base al genere.
- **Fragilità economiche**. Sono state adottate scelte di supporto a favore di soci e dipendenti con particolari difficoltà socio-economiche. In particolare sono stati messi a disposizione ad affitto calmierato due appartamenti reperiti grazie ad accordi con la società Abitare Sociale Metropolitano
- **Lotta contro la corruzione**. Filo di Arianna si è dotata dell'organo di vigilanza previsto dal D.Lgs 231/2001, che controlla e verifica la correttezza delle procedure e della gestione dei reati perimetrati dalla normativa. All'ODV viene garantito il massimo supporto.

7.4 INFORMAZIONI SULLE RIUNIONI DEGLI ORGANI AMMINISTRATIVI

Il **Consiglio di Amministrazione** della cooperativa FILO DI ARIANNA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS nell'anno 2021 si è riunito 8 volte. La partecipazione media è stata del 100% degli amministratori, segno evidente di una gestione collegiale e condivisa.

Il Consiglio nel corso delle sedute ha trattato i compiti che gli sono propri come da Statuto:

- Redazione del Bilancio economico e patrimoniale La convocazione dell'Assemblea per le delibere ad essa competenti
- Valutazione e organizzazione di progetti
- Gestione del Personale
- Variazioni compagine sociale
- Monitoraggio del sistema qualità
- Programmazione e monitoraggio del piano strategico

Per quanto riguarda **l'assemblea soci**, è stata convocata 3 volte nel 2021, con i seguenti argomenti e partecipazione:

Data	% partecipanti	% deleghe	Totale	Odg
22.3.2021	22%	2%	24%	1. Aggiornamento sulla previsione di chiusura del bilancio al 31.12.2020 2. Relazione e aggiornamento sulla gestione della emergenza sanitaria COVID-19 3. Presentazione della relazione conclusiva del Piano Strategico 2018-2020 4. Presentazione del percorso di partecipazione per il rinnovo del Piano Strategico e del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2021-2023 5. Varie ed eventuali.
17.5.2021	21%	2%	23%	1. Approvazione del bilancio di esercizio 01/01/2020-31/12/2020; 2. Approvazione del bilancio sociale 2020; 3. Nomina del nuovo consiglio di amministrazione per il triennio 2021-2023; 4. Approvazione delle linee guida del Piano strategico 2021-2023; 5. Relazione e aggiornamento sulla gestione della emergenza sanitaria Covid-19; 6. Comunicazioni del Presidente.
15.11.2021	20%	1%	21%	1. Aggiornamento sulla situazione di bilancio al 30.8.2021 2. Aggiornamento sull'attuazione del Piano Strategico 2021-2023 3. Relazione e aggiornamento sulla gestione della emergenza sanitaria COVID-19 4. Aggiornamento periodico sulle fattispecie di reato previste dal D.lgs 231/2001

				5. Comunicazioni del Presidente.

Tabella 38 *Dati relativi a partecipazione e temi trattati dall'Assemblea Soci nel 2021*

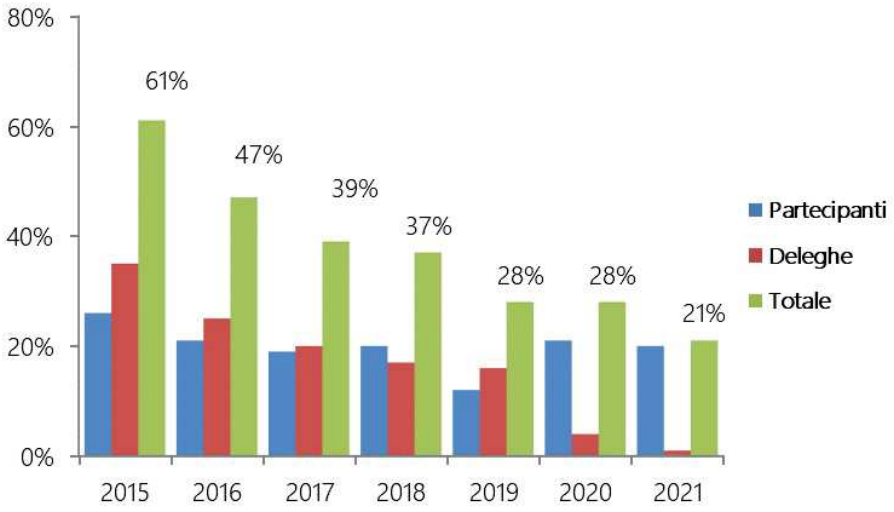


Grafico 20 *Partecipazione in percentuale all'Assemblea nel periodo 2015-2021*

Dal grafico 3 risulta evidente negli ultimi 6 anni un progressivo calo della partecipazione dei soci ai momenti assembleari. Il consiglio di amministrazione ha posto attenzione a questo fenomeno negativo nei propri obiettivi di lavoro, inserendo nelle assemblee argomenti e iniziative legate alla descrizione delle attività quotidiane svolte nei centri di servizio, incentivando quindi il racconto diretto da parte di soci e lavoratori.

Chiaramente dal 2020 la situazione pandemica ha costretto ad adottare soluzioni tecnologiche finora inutilizzate per consentire lo svolgimento delle riunioni e delle assemblee.

Inaspettatamente lo svolgimento a distanza degli incontri assembleari ha favorito un incremento della partecipazione diretta non in delega, determinato dalla riduzione delle difficoltà logistiche legati a spostamenti e orari.

Per il futuro verrà valutata la possibilità di combinare eventi in presenza con altri a distanza o che contemplino la possibilità di seguire gli incontri in presenza e contemporaneamente da remoto.

Promossa da Caritas Ambrosiana

Socia del consorzio farsi prossimo

Filo di Arianna Società Cooperativa Sociale ONLUS
Sede Legale: Via S. Bernardino, 4 – 20122 MILANO
Sede Amministrativa: Via Gasparotto, 19 – 20092 Cinisello Balsamo (MILANO)
Tel. 0247941621
Fax 0266045326
E-mail cooperativa@filodiariannacoop.it

* * *

Il sottoscritto Dott. Gelmini Federico, dottore commercialista iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano (MI), al n. 4190, in qualità di incaricato dal legale rappresentante di Filo di Arianna Società cooperativa sociale ONLUS, ai sensi dell'articolo 31, comma 2-quinquies della legge 340/2000, dichiara che il presente documento informatico è conforme all'originale depositato presso la società.

* * *

Esente dal bollo ai sensi degli artt. 10 e 17 del D.Lv. 460/97