

# Bilancio Sociale

2018

## SOMMARIO

1.	PREMESSA .....	4
1.1	Lettera agli stakeholders.....	4
1.2	Metodologia .....	5
1.3	Modalità di comunicazione .....	6
1.4	Riferimenti normativi .....	6
2.	Identità dell'organizzazione .....	7
2.1	Informazioni generali .....	7
2.2	Attività svolte.....	8
2.3	Composizione base sociale.....	9
2.4	Territorio di riferimento .....	10
2.5	Mission .....	11
2.6	La storia.....	16
3.	Governo e strategie .....	18
3.1	Tipologia di governo .....	18
3.2	Organi di controllo.....	23
3.3	Struttura di governo.....	24
3.4	Processi decisionali e di controllo.....	24
	3.4.1 Struttura organizzativa.....	23
	3.4.2 Strategie e obiettivi .....	23
4.	Portatori di interesse .....	25
5.	Relazione Sociale.....	27
5.1	Lavoratori e soci.....	27
	5.1.1. Formazione.....	33
5.2	Fruitori.....	35
5.3	Reti Territoriali.....	37
6.	Dimensione economica .....	40
6.1	Valore della produzione .....	40
6.2	Distribuzione valore aggiunto.....	41
6.3	Il Patrimonio .....	42
6.4	Produzione e distribuzione ricchezza patrimoniale.....	43
7.	Prospettive future.....	44
7.1	Prospettive della cooperativa.....	44

*Il modello di cooperativa sociale è uno dei nuovi settori sui quali oggi si sta concentrando la cooperazione, perché esso riesce a coniugare, da una parte, la logica dell'impresa e, dall'altra, quella della solidarietà: solidarietà interna verso i propri soci e solidarietà esterna verso le persone destinatarie. Questo modo di vivere il modello cooperativo esercita già una significativa influenza sulle imprese troppo legate alla logica del profitto, perché le spinge a scoprire e a valutare l'impatto di una responsabilità sociale. In tal modo, esse vengono invitate a considerare non solo il bilancio economico, ma anche quello sociale, rendendosi conto che bisogna concorrere a rispondere tanto ai bisogni di quanti sono coinvolti nell'impresa quanto a quelli del territorio e della collettività*

(Papa Francesco, 16 marzo 2019, Discorso ai membri di Confcooperative)

# 1. PREMESSA

## 1.1 LETTERA AGLI STAKEHOLDERS

*Il 2018 è stato per Filo di Arianna un anno di particolare importanza per alcuni motivi speciali.*

*In primo luogo ha avuto luogo il rinnovo del consiglio di amministrazione, che si è sviluppato nel senso della continuità dal momento che sono stati confermati sei amministratori su sette.*

*Una seconda ragione di importanza è stata il rinnovo della certificazione di qualità ISO 9001, con il passaggio dalla normativa 2008 alla 2015.*

*Terza ragione significativa è stata l'aspettativa relativa ai risultati degli investimenti operati sul settore della neuropsichiatria infantile, in particolare con l'apertura della comunità "Pani e Peschi".*

*Le prime due motivazioni hanno un valore strategico; sono infatti relative all'organizzazione e alla gestione della cooperativa nei prossimi anni, sia per quanto riguarda gli obiettivi strategici di sviluppo, sia in rapporto alle modalità per perseguire i risultati attesi.*

*La terza ragione è invece emblematica dello sviluppo di Filo di Arianna negli ultimi cinque anni, con una chiara scelta di investire su servizi che abbiano un'elevata qualificazione professionale, abbinata alla caratteristica di costituire una risposta a bisogni emergenti e di grave impatto sociale.*

*Le caratteristiche dell'anno trascorso appena descritte, che hanno determinato gli esiti del bilancio economico, trovano un riferimento analogo nel bilancio sociale tracciato nelle pagine seguenti.*

*Filo di Arianna prosegue nel suo sforzo per dare sostanza e continuità alla propria natura di cooperativa autenticamente fondata sui valori della solidarietà e della mutualità e orientata ad attuare gli obiettivi definiti dal mandato originario di Caritas Ambrosiana.*

Il Presidente  
ANDREA GILLERIO



12 giugno 2019, Cinisello Balsamo, Assemblea dei Soci della Cooperativa Filo di Arianna

## 1.2 METODOLOGIA

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

- **Destinatari.** I destinatari primari del bilancio sociale sono i Soci della Cooperativa, per i quali, oltre all'Assemblea di approvazione, verranno organizzati momenti appositi di illustrazione del documento
- **Aspetti privilegiati.** La scelta di approfondire la figura dei lavoratori, tra tutti gli stakeholder di particolare importanza, è un'espressione della consapevolezza che la conoscenza delle peculiarità e delle caratteristiche del proprio personale è una chiave di lettura fondamentale per operare scelte di sviluppo. I dati relativi alla formazione, all'anzianità di servizio e anche alla nazionalità degli operatori verranno analizzati con attenzione.
- **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,
  - ✓ 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 e la nota integrativa del bilancio economico dell'esercizio 2016 e i documenti di definizione delle procedure di qualità dei vari servizi in carico alla cooperativa.

### 1.3 MODALITÀ DI COMUNICAZIONE

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

### 1.4 RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai Principi di Redazione del Bilancio Sociale elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative).

Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

Il presente bilancio sociale è stato presentato e condiviso nell'assemblea dei soci del 12 giugno 2019 che ne ha deliberato l'approvazione.

## 2. Identità dell'organizzazione

### 2.1 INFORMAZIONI GENERALI

Di seguito viene presentata la carta d'identità dell'organizzazione al 31/12/2018

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 e modello di riferimento	S.p.A.
Eventuali trasformazioni avvenute nel tempo	ONLUS dal 2002.
Tipologia	Coop. A
Data di costituzione	21/04/1995
CF	02501930966
P.IVA	13430750151
N° iscrizione Albo Nazionale società cooperative	A103435
N° iscrizione Albo Regionale cooperative sociali	sez. A - foglio 182 - pr.364
Tel	02 89919444
Fax	02 66045326
Appartenenza a reti associative	Confcooperative (dal 2001) Rete Territoriale di Conciliazione ATS Città Metropolitana di Milano
Adesione a consorzi di cooperative	Consorzio Farsi Prossimo (dal 2000)

**Tab. 1** Dati generali della Cooperativa Filo di Arianna

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.

## 2.2 ATTIVITA' SVOLTE

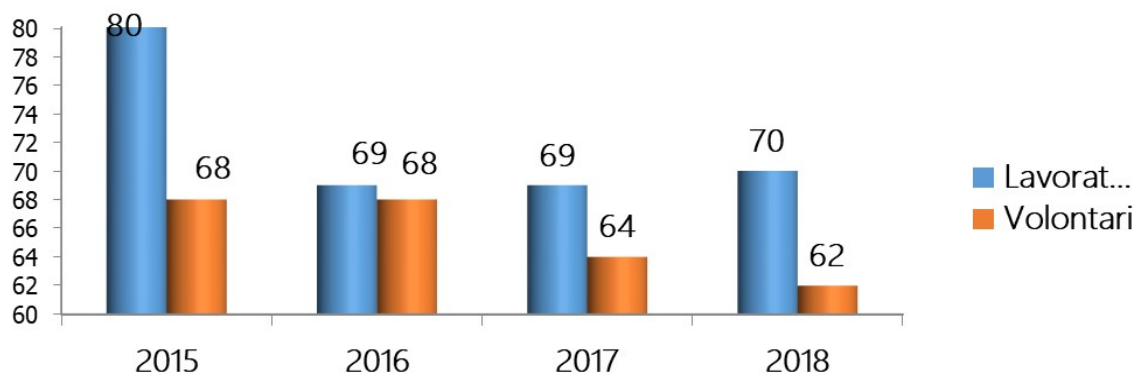
	Residenziale	Territoriale	Diurno
Anziani e problematiche relative alla terza età		X	X
Giovani in situazioni di disagio		X	
Minori e giovani	X	X	X
Problematiche legate alla famiglia		X	X
Pazienti psichiatrici ed ex degenti in istituti psichiatrici	X		
Malati HIV positivi/ malati di AIDS	X	X	X
Sensibilizzazione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

Tab.2 Ambiti di intervento della Cooperativa

Nel corso del 2018 l'attività della Cooperativa si è concentrata da una parte sulla gestione dei servizi "classici", dall'altra sullo sforzo per portare a regime la gestione del nuovo servizio residenziale di neuropsichiatria infantile.

E' proseguita in questo senso la specializzazione organizzativa e delle competenze su un ambito che richiede lo sviluppo e la disponibilità di professionalità particolarmente elevate.

## 2.3 COMPOSIZIONE BASE SOCIALE



**Grafico 1** Tipologia dei soci di Filo di Arianna dal 2015 al 2018

Dal grafico 1 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.

Soci al 31/12/2015	Soci ammessi 2016	Recesso soci 2016	Decadenza esclusione soci 2016	Soci al 31/12/2016
148	2	12	1	137
Soci al 31/12/2016	Soci ammessi 2017	Recesso soci 2017	Decadenza esclusione soci 2017	Soci al 31/12/2017
137	6	8	2	133
Soci al 31/12/2017	Soci ammessi 2018	Recesso soci 2018	Decadenza esclusione soci 2018	Soci al 31/12/2018
133	4	4	1	132

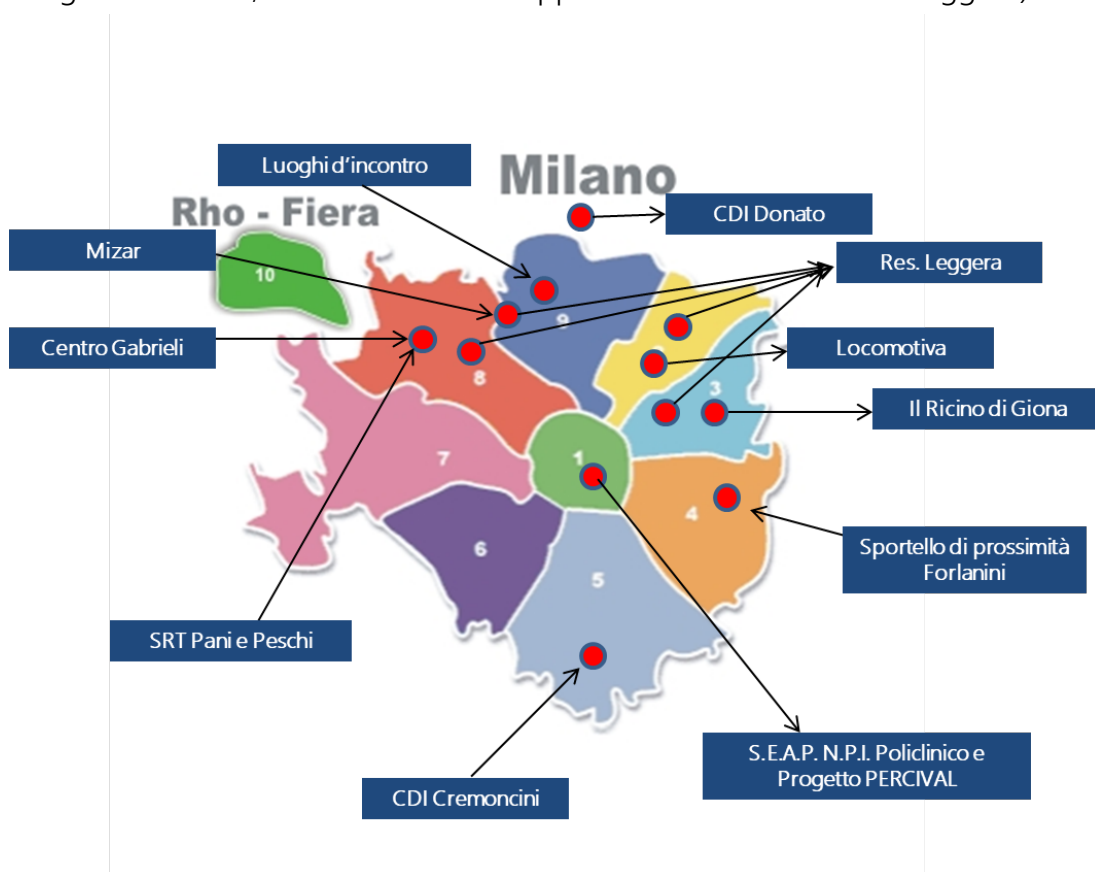
**Tabella 3** Soci ammessi ed esclusi 2016-2018

## 2.4 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, con la sola eccezione del servizio di accoglienza per famiglie fragili Casamica, che si trova a Sovico (MB).

Praticamente la totalità dei servizi gestiti si trova nella città di Milano; le uniche eccezioni sono il Centro Diurno Integrato per anziani di Brusuglio (Cormano) e appunto Casamica.

I servizi sulla città di Milano si trovano nella zona 1 (Servizio di Emergenza 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 (Progetto Luoghi d'Incontro, Comunità Mizar e appartamenti Residenzialità Leggera).



**Grafico 2** La distribuzione territoriale dei servizi di Filo di Arianna

## 2.5 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).

Attraverso l'aggiudicazione di gare ad evidenza pubblica sono stati avviati, tra il 2013 e il 2015, servizi educativi per minori in acuzie psichiatrica in appalto con la Fondazione Policlinico Cà Granda di Milano; a questa prima attività nell'ambito della neuropsichiatria infantile si è aggiunta nel 2016 l'apertura della comunità terapeutica per minori "Pani e Peschi". Nel 2015 è stata inaugurata, in collaborazione con la cooperativa consorziata Novo Millennio di Monza, la casa di accoglienza per madri in difficoltà "Casamica.

Questi servizi, attivati nell'ultimo triennio, si sono aggiunti a quelli consolidati già in attività da anni.

E' attivo infine un settore che sviluppa progettazione sociale a sostegno dei servizi attivati.

### A. Salute mentale

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**" gestisce:

- 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 due posti giornalieri di accoglienza in regime diurno.

## **C. Anziani**

L'area anziani di Filo di Arianna si presenta come estremamente variegata, sia dal punto di vista della distribuzione territoriale, sia per quanto riguarda la varietà dei servizi che vengono gestiti.

- 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 venerdì 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 (15 posti) ed è di più recente apertura (luglio 2008). E' ospitato in un fabbricato della Parrocchia di Cormano

- Servizi territoriali

- **Luoghi d'incontro.** E' un servizio basato su alcuni sportelli nella zona 9 di Milano gestiti dal 2003 per conto del Consorzio Ca' Granda (importante aggregazione di storiche realtà cooperative in ambito edilizio e abitativo). Nel corso del 2012 il servizio, a seguito di una riorganizzazione interna del Consorzio Cà Granda, è passato ad essere finanziato dalla Cooperativa Abitare (in cui si sono fuse le cooperative di Niguarda, Affori e Dergano) e dalla Cooperativa Duecento dei quartieri Prato Centenaro-Isola. Vengono garantiti servizi di domiciliarità, monitoraggio e accompagnamento per persone fragili e bisognose residenti negli stabili di proprietà delle cooperative committenti
- **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.

Oltre al coordinamento, gestito da un operatore esperto 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.

### **E. Neuropsichiatria infantile**

Il progetto sperimentale con l'Ospedale Maggiore Policlinico di Milano – Fondazione IRCCS Cà Granda, avviato nel settembre 2013 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 nel 2015 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 novembre 2015 il progetto è stato ampliato con le risorse derivanti dal progetto regionale "Percival", che consentirà di attivare interventi educativi mirati in reparto e a domicilio.

Con il mese di novembre 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 mentale; 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.

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 Documento Programmatico 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'azione 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).

## 2.6 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 ricertificazione 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 stata poi chiusa nel 2013, mentre il centro di aiuto allo studio 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 di emergenza in acuzie psichiatrica per minori in età evolutiva.

Nel 2016 si è arricchito il filone dei servizi per la neuropsichiatria infantile con l'apertura di Pani e Peschi.

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

## 3. Governo e strategie

### 3.1 TIPOLOGIA DI GOVERNO

Il Consiglio di amministrazione è stato rinnovato l'8 maggio 2018 in occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio 2017, con la conferma di 6 dei 7 consiglieri uscenti; all'uscita dal Consiglio di Alessio Torti ha corrisposto la nomina di Marco Buratti

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
<b>Andrea Gillerio</b>	Consigliere dal 05.05.2008. Vicepresidente dal 9.5.2009. Presidente con mandato triennale dall'11.5.2015, incarico rinnovato l'8.5.2018	Socio Lavoratore dal 28.03.06, residente a ABBIATEGRASSO
<b>Giovanni Lucchini</b>	Presidente dal 15.05.2006 all'11.5.2015. Vicepresidente con mandato triennale dall'11.5.2015, incarico rinnovato l'8.5.2018	Socio Lavoratore dal 14.11.01, residente a SESTO SAN GIOVANNI
<b>Gianmaria Scerini</b>	Consigliere dal 3.5.2005, Vice Presidente dal 15.05.2006 al 9.5.2009; nuovo mandato triennale come consigliere dall'8.5.2018	Socio Lavoratore dal 18.03.03, residente a ABBIATEGRASSO
<b>Alessandro Colombo</b>	Consigliere dal 15.05.2006; nuovo mandato triennale dall'8.5.2018	Socio Lavoratore dal 24.03.05, residente a MONZA
<b>Marco Buratti</b>	Consigliere dal 8/5/2018	Socio Lavoratore dal 18.12.14, residente a SEREGNO
<b>Marialuisa Arruzza</b>	Consigliere dal 9.05.2009; nuovo mandato triennale dall'8.5.2018	Socia Lavoratrice dal 14.12.05, residente a MILANO (MI)
<b>Simona Novara</b>	Consigliere dal 4/05/2012; nuovo mandato triennale dall'8.5.2018	Socia Lavoratrice dal 1.8.2000, residente a MAGENTA (MI)

**Tabella 4** Consiglio di amministrazione in carica dall'11.5.2018

Emanuela Marelli	Delega sull'Amministrazione dal 28/7/2016	Socia Lavoratrice dal 28/5/2012
Marco Buratti	Delega a Responsabile del Sistema Qualità dal 9.11.2015	Socio Lavoratore dal 18.12.2014, residente a
Marialuisa Arruzza	Delega per la progettazione e per i rapporti con il Territorio dal 4/5/2012	Socia Lavoratrice dal 14.12.05, residente a MILANO
Alessandro Colombo	Delega al Fund Raising dal 4/5/2012	Socio Lavoratore dal 24.03.05, residente a MONZA

**Tabella 5** Delegati dal Consiglio di Amministrazione

### 3.2 ORGANI DI CONTROLLO

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 2018.	

**Tabella 6** 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 31.12.2018 l'Organismo di Vigilanza è composto dai seguenti membri:

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
Francesco De Sanctis	Membro esterno Organismo di Vigilanza e Presidente	Nominato in data 9.1.2017. Scadenza 31.12.2019.
Marco Buratti	Membro interno Organismo di Vigilanza	Nominato in data 9.1.2017. Scadenza 31.12.2019

Tabella 7 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: 19.9.2018
Società SQS, Berna	Certificazione Sistema Qualità. Ri-Certificazione secondo la norma ISO 9001:20015: 16 giugno 2018. Certificato n. H22148 con scadenza 15 giugno 2021
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)
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 8 Organi di controllo sulla Cooperativa

### 3.3 STRUTTURA DI GOVERNO

Rispetto alla struttura di governo, si riportano alcuni dati che mostrano i processi di gestione democratica e di partecipazione della nostra organizzazione.

Il **Consiglio di Amministrazione** della cooperativa FILO DI ARIANNA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS nell'anno 2018 si è riunito 6 volte. La partecipazione media è stata del 93% 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:

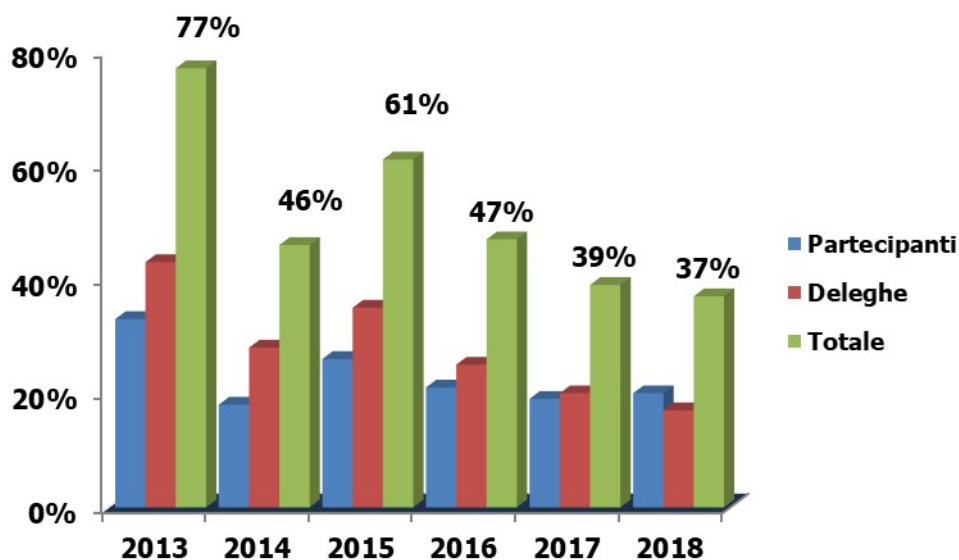
- Redazione del Bilancio economico e patrimoniale La convocazione dell'Assemblea per le delibere ad essa competenti
- Valutazione e organizzazione di progetti
- Gestione del Personale
- Variazioni compagine sociale
- Monitoraggio del sistema qualità.

Per quanto riguarda **l'assemblea soci**, è stata convocata 2 volte nel 2018, con i seguenti argomenti e partecipazione:

Data	% partecipanti	% deleghe	Totale	Odg
20/3/2018	17%	17%	34%	1. Presentazione dei risultati del piano strategico 2015-2017; 2. Definizione delle linee guida per l'elaborazione del piano strategico 2018-2020; 3. Presentazione del percorso per il rinnovo del consiglio di amministrazione; 4. Presentazione del preventivo 2018; 5. Informativa di aggiornamento sul Modello Organizzativo Gestionale della Cooperativa Filo di Arianna secondo il D.Lgs.231/2001;
8/5/2018	23%	17%	41%	1. Approvazione del bilancio di esercizio 01/01/2017-31/12/2017; 2. Approvazione del bilancio sociale 2017; 3. Approvazione del preventivo di gestione

			per l'esercizio 2018; 4. Nomina del nuovo consiglio di amministrazione per il triennio 2018-2020; 5. Approvazione del Piano strategico 2018-2020;
--	--	--	---

**Tabella 9** Dati relativi a partecipazione e temi trattati dall'Assemblea Soci nel 2018



**Grafico 3** Partecipazione in percentuale all'Assemblea nel periodo 2013-2018

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, e ha programmato di inserire nel prossimo piano strategico triennale azioni specifiche finalizzate a favorire coinvolgimento e partecipazione dei soci.

## 3.4 PROCESSI DECISIONALI E DI CONTROLLO

### 3.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2018 è la seguente:

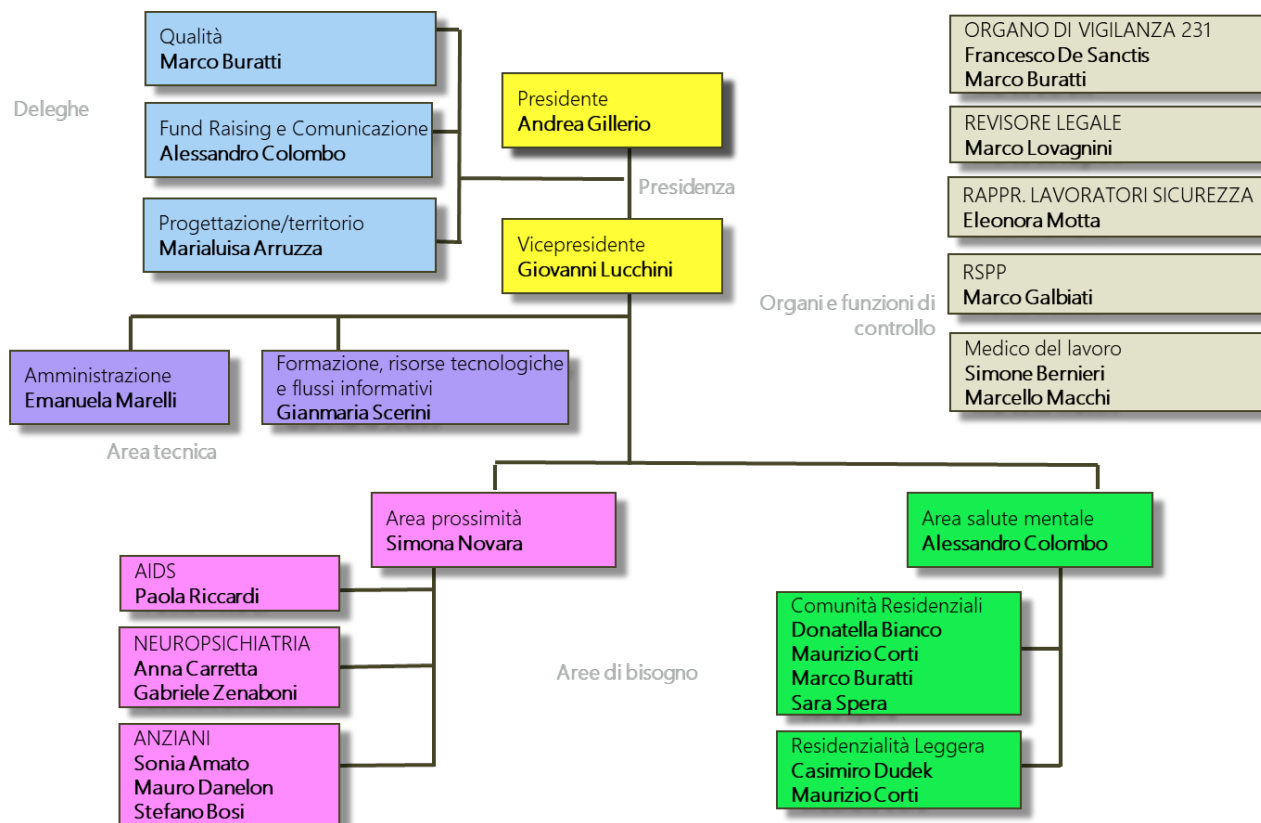


Grafico 4 Organigramma funzionale della Cooperativa al 31.12.2018

### 3.4.2 STRATEGIE E OBIETTIVI

L'assemblea dei soci della Cooperativa, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio 2017, ha approvato la nomina del nuovo consiglio di amministrazione e ha accolto la proposta di piano strategico per il triennio 2018-2020.

Il precedente piano, relativo al triennio 2015-2017, aveva come parola slogan "CURARE", acronimo dei termini di riferimento Creatività, Unità, Radici, Animazione, Responsabilità.

Il piano strategico per il prossimo triennio, in continuità, è stato denominato "CURARE BENE, CURARE INSIEME".

L'obiettivo strategico generale è delineato: i servizi di Filo di Arianna si prendono cura delle persone coinvolgendo tutti coloro che sono coinvolti nei processi di accoglienza, integrazione, radicamento sul territorio.

Tutti quindi sono protagonisti, a partire dagli stessi ospiti, per arrivare poi agli operatori, ai volontari, ai familiari, alle associazioni e alle realtà del territorio, agli enti inviati.

La complessità organizzativa della cooperativa, per raggiungere in modo ordinato ed efficace gli obiettivi prefissati, deve fare grande affidamento sul proprio sistema di gestione della qualità, che proprio nel corso del 2018 ha vissuto il passaggio di ricertificazione con il passaggio alla nuova norma ISO 9001:2015.

E' stato quindi previsto un piano che, utilizzando i quattro macroprocessi di gestione aziendale previsti dalla norma ISO come punto di riferimento (direzione, risorse, gestione dei servizi, misurazione) provasse a creare un collegamento con quattro macro-azioni strategiche e compatibili con la mission della cooperativa, come descritto nel grafico sottostante

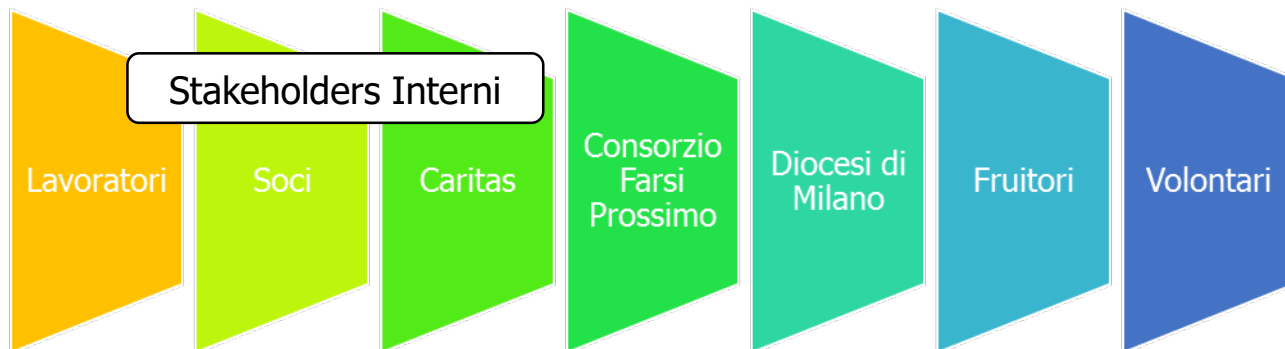


**Grafico 5** Descrizione dei 4 macroprocessi del sistema di gestione della qualità

Le quattro azioni sono state collegate visivamente ai quattro elementi naturali della filosofia classica, come segno di rafforzamento da una parte del significato concreto e prezioso dei processi di funzionamento, dall'altro per richiamare la combinazione degli elementi particolari all'interno di un complesso integrato e unitario.

Per ognuno dei quattro macroprocessi è stato svolto un capillare lavoro di analisi dei rischi, per analizzare il contesto attuale, individuare le misure migliorative e definire le relative azioni operative. Sono state definite responsabilità specifiche per ogni azione ed è stato predisposto uno scadenziario per verificare nel corso del triennio lo stato di avanzamento degli obiettivi.

## 4. Portatori di interesse



**Grafico 6** Rappresentazione dei principali stakeholders interni

Il grafico 5 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 associare 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.

<i>Portatori di interesse interni</i>	<i>Tipologia e modalità di relazione</i>
<i>Lavoratori</i>	<i>CCNL, Assemblee formali e informali, contratti di collaborazione</i>
<i>Soci</i>	<i>Assemblee soci, bilancio sociale, colloqui formali e informali</i>
<i>Fruttori</i>	<i>Contratti di accoglienza, mediazione con le famiglie, tutors</i>
<i>Caritas Ambrosiana</i>	<i>Legame statutario, contratti di collaborazione, condivisione progettuale</i>
<i>Consorzio Farsi Prossimo</i>	<i>Legame organizzativo e funzionale, contratti di fornitura di servizi</i>
<i>Volontari</i>	<i>Iscrizione all'Associazione Volontari Caritas Ambrosiana</i>
<i>Diocesi di Milano</i>	<i>Mandato pastorale, rapporti con le articolazioni territoriali</i>
<i>Cooperative di Consorzio FP</i>	<i>Adesione, condivisione progettuale, contratti di collaborazione</i>
<i>Cooperativa Farsi Prossimo Salute</i>	<i>Adesione, condivisione progettuale</i>

**Tabella 10** Stakeholders interni e loro relazioni con Filo di Arianna



**Grafico 7** Stakeholders esterni e loro relazioni con Filo di Arianna

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.

## 5. Relazione Sociale

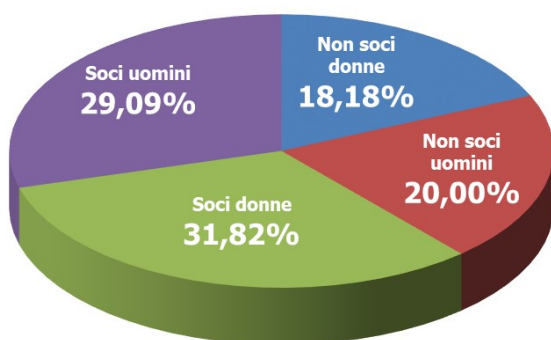
Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni ritenuti fondamentali almeno per quanto riguarda l'attuale edizione del bilancio sociale.

### 5.1 LAVORATORI E SOCI

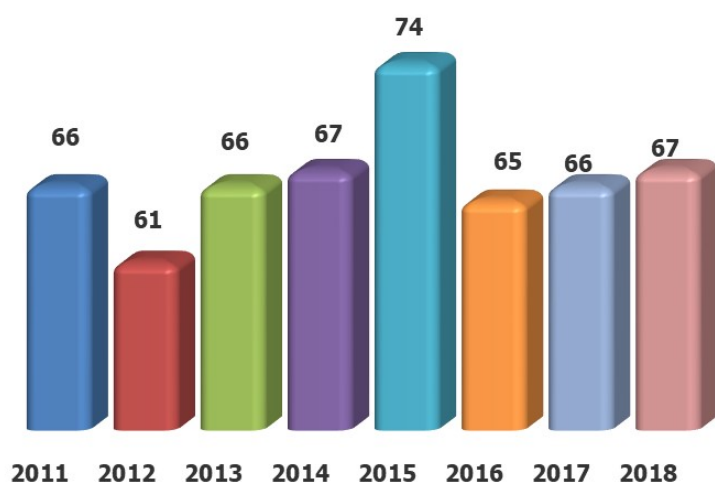
Il totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2018 era di 108 unità (105 nel 2017).

Come si può apprezzare dal grafico seguente, la maggioranza dei dipendenti sono soci (60,9%), con una equa distribuzione tra maschi e femmine.

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.



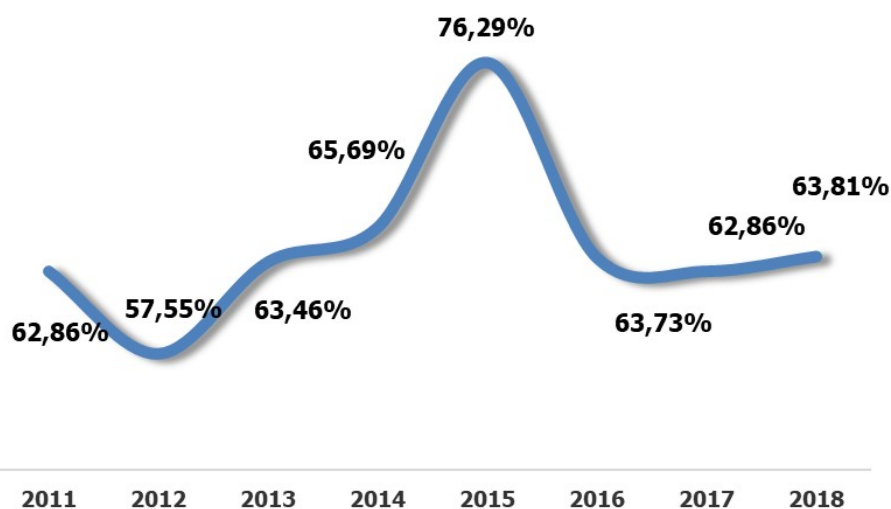
**Grafico 8** Ripartizione dei soci sul totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2018



**Grafico 9** Soci lavoratori della cooperativa a chiusura degli esercizi dal 2011 al 2018

Il grafico 8 mostra in modo evidente un calo del numero dei soci nel corso del 2016. Il dato, come già spiegato in precedenza, deriva dalla contemporanea cessione nel corso dell'anno del centro diurno anziani di Vignate

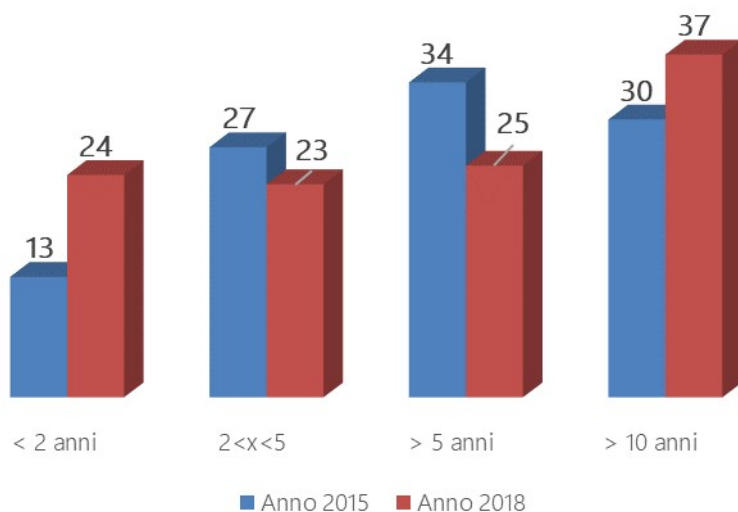
(che aveva diversi soci che si sono dimessi) e dall'avvio dei nuovi servizi di neuropsichiatria infantile, dove i nuovi assunti stanno valutando la scelta di chiedere l'adesione come soci. E' comunque evidente la tenuta del numero dei soci negli ultimi due anni, con una tendenziale crescita.



**Grafico 10** Percentuale di dipendenti soci nel periodo 2011-2018

Sarà cura della cooperativa operare nei prossimi anni per un coinvolgimento dei nuovi assunti nella compagine sociale.

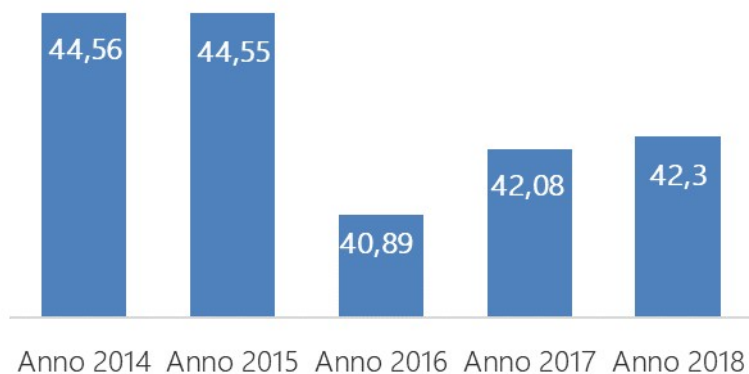
Il turnover di personale appena descritto, ha inoltre portato ad effetti evidenti sulla composizione della forza lavoro della cooperativa



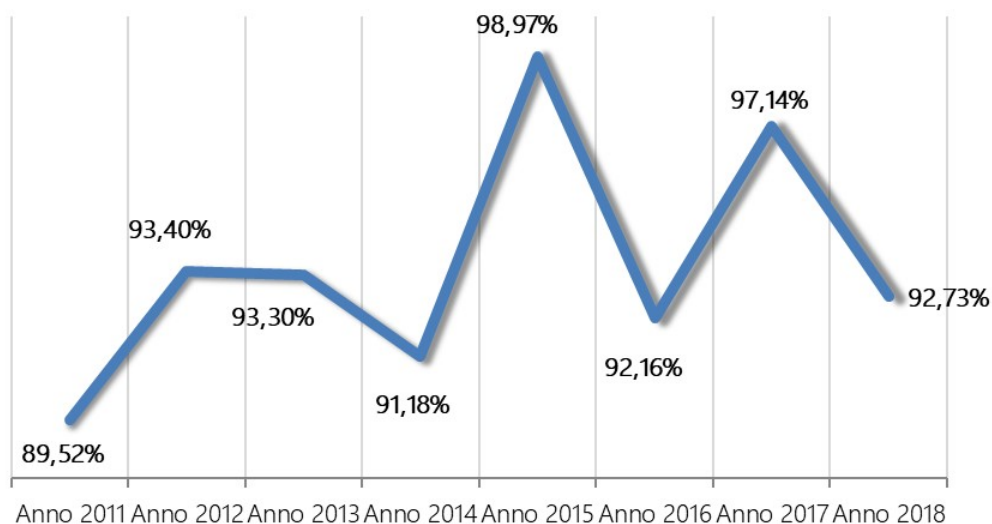
**Grafico 11** Confronto delle fasce di anzianità in cooperativa tra gli anni 2015 e 2018

Il grafico mostra come tra il 2015 e il 2018 sono cresciute le due fasce più esterne dei nuovi assunti e delle figure con una anzianità superiore ai 10 anni. Ciò significa che in cooperativa collaborano spesso operatori esperti con altri che invece sono neo-assunti.

L'effetto della selezione di numeroso personale educativo a partire dal 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 un significativo abbassamento dell'età. Il grafico mostra d'altra parte come la stabilizzazione dei nuovi operatori e la tendenziale riduzione del turnover porti ad un progressivo innalzamento dell'età media.

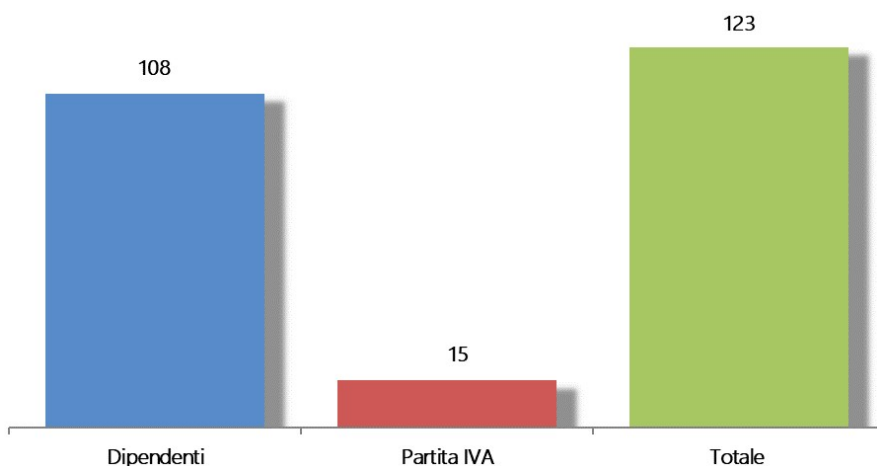


**Grafico 12** Età media del personale dipendente nel periodo 2014-2018



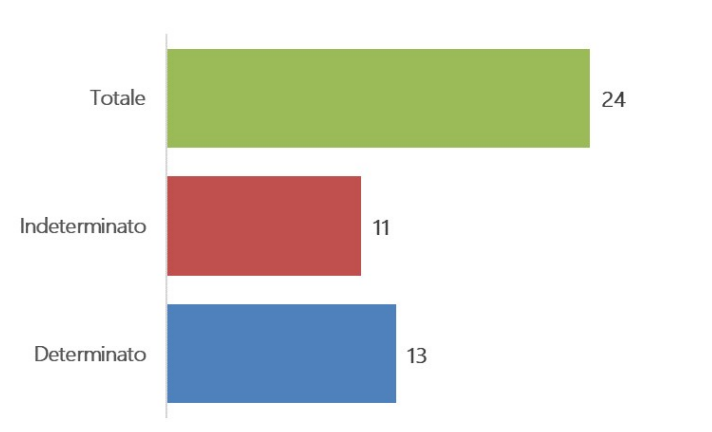
**Grafico 13** Percentuale di lavoratori a tempo indeterminato sul totale dei dipendenti nel periodo 2011-2018

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, e la scadenza imminente dell'appalto con il Policlinico, che ha determinato una limitazione temporale dei rapporti con i nuovi assunti, ha provocato un calo del dato generale di assunti a tempo indeterminato. Si conferma comunque una quota dei lavoratori a tempo indeterminato stabilmente superiore al 90%.



**Grafico 14** Tipologie contrattuali dei lavoratori di Filo di Arianna al 31.12.2018

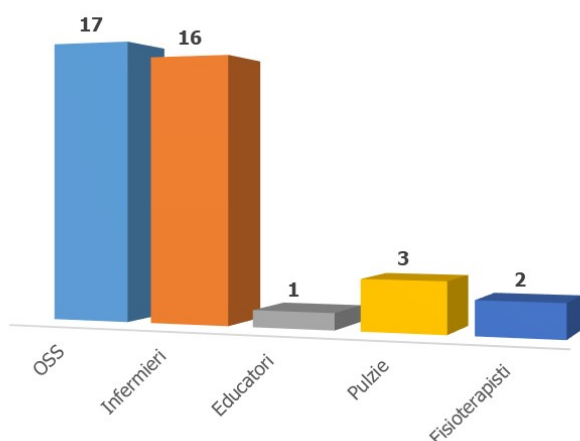
I lavoratori a partita IVA restano costanti. Si tratta di operatori ad alta qualificazione professionale, che per scelta preferiscono restare in un rapporto di collaborazione nonostante sia stata offerta la possibilità di un inquadramento tra i lavoratori subordinati a tempo indeterminato.



**Grafico 15** Assunzioni effettuate nell'anno 2018

Nel corso del 2018 sono state effettuate 24 assunzioni, di cui 11 a tempo indeterminato e 13 a tempo determinato.

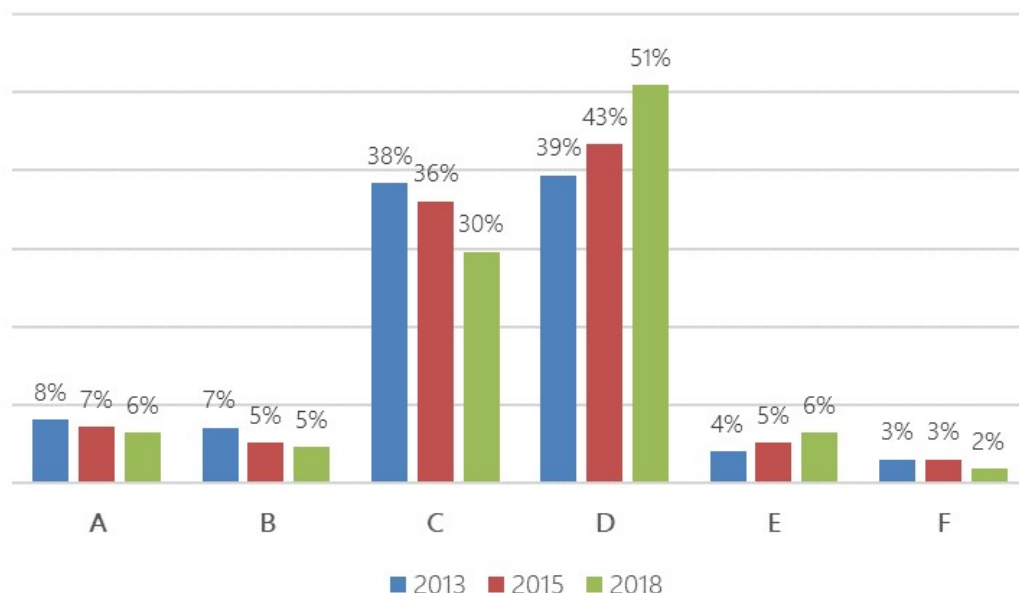
E' da segnalare inoltre la continuità nella collaborazione con un'agenzia di somministrazione lavoro. Nel 2017 sono stati stipulati 39 contratti di somministrazione, che hanno interessato 22 lavoratori.



**Grafico 16** Figure professionali assunte in somministrazione nel 2018

Per quanto riguarda i contratti di lavoro in somministrazione, dal grafico 17 è possibile osservare che le richieste hanno interessato un po' tutti i livelli di inquadramento professionale. E' stata concordata con l'agenzia per il lavoro una progressiva costruzione di rapporti di conoscenza con gli operatori somministrati, in modo tale da poter arrivare, dove possibile, ad un inserimento nell'organico dei dipendenti di Filo di Arianna con contratti a tempo indeterminato.

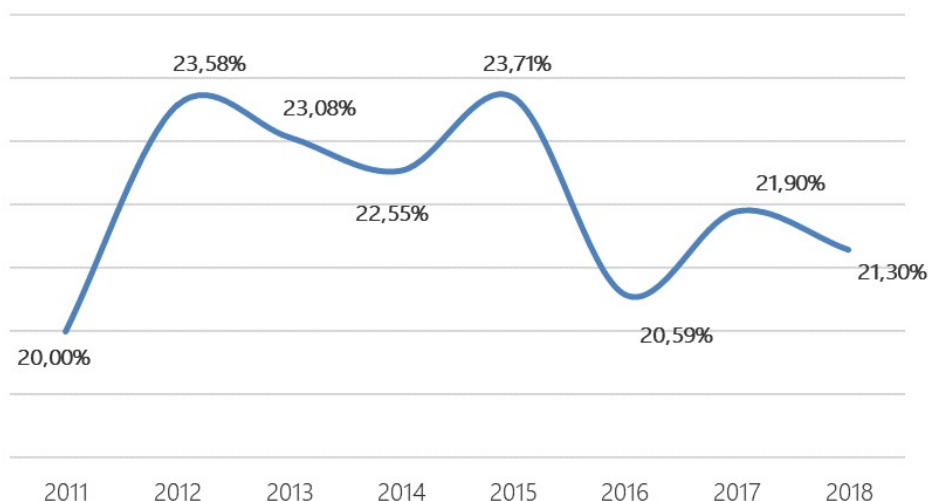
La durata media dei contratti di somministrazione attivati è stata di 22 giorni; si è cercato quindi di non utilizzare questo tipo di risorsa per coperture "tappabuchi", ma più utilmente per periodi di sostituzione programmati e accorpati. Per periodi brevi di somministrazione si è riusciti ad utilizzare soluzioni organizzative interne o i dipendenti con contratti da jolly.



**Grafico 17** Confronto nella distribuzione dei valori percentuali dei livelli contrattuali negli anni 2013, 2015 e 2018

Nel confronto tra la distribuzione dei livelli contrattuali degli anni 2013, 2015 e 2018 emerge in modo evidente una variazione significativa nel rapporto tra i livelli C (ASA e OSS) e i livelli D (educatori, infermieri e coordinatori).

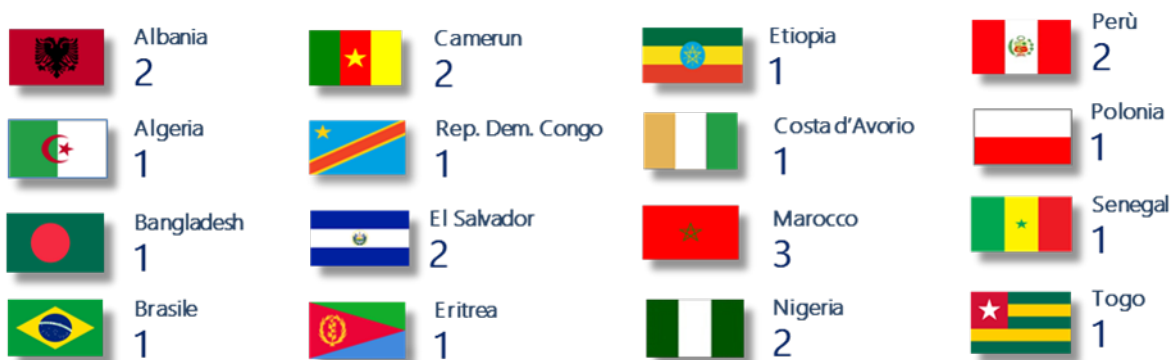
Dal grafico è possibile apprezzare l'inversione di tendenza a partire dal 2013, anno in cui le percentuali di distribuzione tra i due livelli erano identiche, fino al 2018, in cui ci sono oltre venti punti di differenza a vantaggio dei livelli D. L'avvio negli ultimi cinque anni dei nuovi servizi di neuropsichiatria infantile ha portato all'ingresso in cooperativa di numerosi educatori e terapisti.



**Grafico 18** % di lavoratori stranieri nel periodo 2011-2018

La presenza di lavoratori stranieri nel periodo 2011-2018 registra un andamento oscillante. Il calo tra 2015 e 2018 si spiega, come per il grafico precedente, con l'ingresso in cooperativa di numerosi educatori, nessuno dei quali è di provenienza straniera.

Dal punto di vista organizzativo si cerca di consentire la possibilità per i lavoratori stranieri di concentrare i periodi di ferie in modo tale da programmare rientri presso i paesi di origine. Una buona gestione del piano annuale delle ferie consente di raggiungere questo risultato senza particolari problemi.



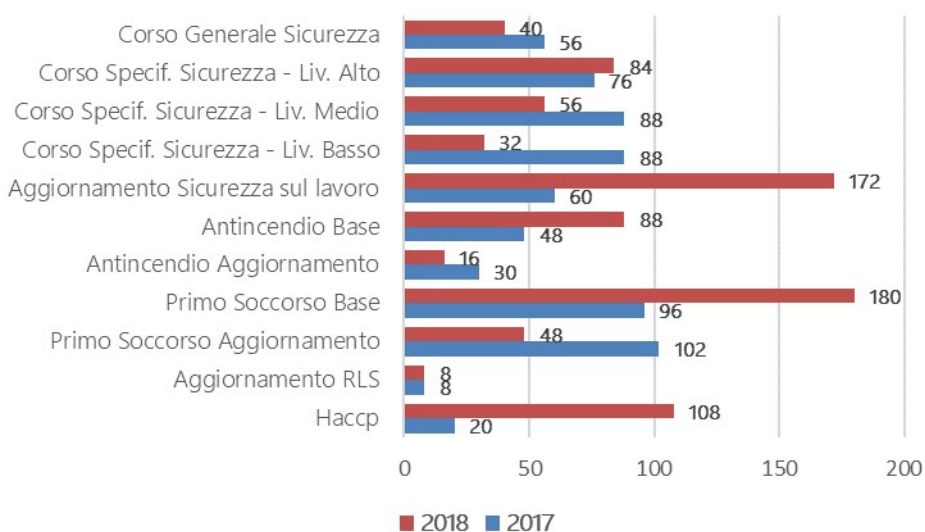
**Grafico 19** Suddivisione per nazionalità dei lavoratori stranieri al 31.12.2018

Nella ripartizione delle nazionalità dei nostri dipendenti stranieri non ci sono particolari variazioni. Si conferma la provenienza principale da nazioni africane (14 su 23).

## 5.1 FORMAZIONE

Nel 2018 Filo di Arianna ha investito circa 1.900 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. Sono state garantite anche 310 ore di formazione per il diritto allo studio ex art. 68 del CCNL, suddivise fra le 5 persone che ne hanno fatto richiesta.

Con riferimento al Piano Formativo 2018 le ore dei corsi attinenti all'area Esigenze di Sistema, relative alla formazione dei ruoli di coordinamento e dirigenziali, sono state 192. A queste sono da aggiungere circa altre 280 ore di incontri di programmazione delle attività con le stesse figure professionali. Nell'ambito della stessa area, 816 ore sono state utilizzate per la formazione sui vari aspetti relativi alla sicurezza; le rimanenti ore sono state fruite per le esigenze formative delle diverse aree di servizio.



**Grafico 20** Confronto ripartizione delle ore erogate per formazione sicurezza sul lavoro negli anni 2017 e 2018

### Aspetti di sicurezza del lavoro

Anche nel 2018 – sempre nell'ambito della generale consulenza sugli aspetti relativi alla sicurezza nei luoghi di lavoro garantita da Consorzio Farsi Prossimo – è stata attiva la collaborazione con Studio Sfera Snc. La riunione periodica relativa alla sicurezza, tenutasi il 14 settembre 2018, non ha evidenziato per il 2018 problematiche di particolare rilievo.

Si è provveduto alla formazione del personale, così come definito dal Piano Formativo Salute e Sicurezza, in tema di sicurezza sul lavoro (4 persone per l'aggiornamento del corso sicurezza dirigenti, 1 persona per il corso preposti, 1 persona per il corso aggiornamento preposti, 13 persone per l'aggiornamento del corso sulla sicurezza nei luoghi di lavoro e 21 nuove persone per il corso sicurezza generale e specifico in base alle classi di rischio, 11 persone per il corso antincendio rischio medio, 4 persone per aggiornamento corso antincendio rischio medio, 14 persone per il corso di primo soccorso base, 12 persone per aggiornamento corso primo soccorso, 1 persona per il corso di aggiornamento per rappresentante lavoratori per la sicurezza, 31 persone per il corso sul trattamento alimenti HACCP secondo quanto stabilito dalla normativa vigente).

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, 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. 5 gli infortuni, non gravi, occorsi nel 2018, dei quali 2 per problematiche relative alla gestione dell'aggressività dell'utenza in specifici contesti operativi.

## 5.2 FRUITORI

Servizio	Sede (indirizzo)	N° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
Comunità "Mizar"	Via Urbino,9 20161 Milano	15	2 Comunità Residenziali a media intensità riabilitativa accreditate con Regione Lombardia e in convenzione con ASL di Milano per 15 persone molte delle quali provenienti da ex Ospedali Psichiatrici	Residenziale
Comunità "Il Ricino di Giona"	P.za San Materno 15 - 20131 Milano	8	Comunità Residenziale a media intensità riabilitativa accreditata con Regione Lombardia e in convenzione con ASL di Milano per 8 persone adulte affette da disagio psichico	Residenziale
Comunità "La Locomotiva"	Via Copernico, 1 - 20125 Milano	8	Comunità Residenziale a media intensità riabilitativa accreditata con Regione Lombardia e in convenzione con ASL di Milano per 8 persone giovani in età compresa tra 18 e 30 anni	Residenziale
Servizio Residenzialità leggera	ND	26	Appartamenti collocati in condomini dove pazienti con elevate capacità di autonomia vivono la loro quotidianità supportate in alcuni momenti del giorno da operatori.	Residenziale

**Tabella 11** Servizi erogati a favore di utenti con problemi di salute mentale

Servizio	Sede (indirizzo)	N° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
CDI Cremoncini	Via Saponaro,32 Milano	30	Centro diurno integrato per anziani con accreditamento regionale per 30 ospiti giornalieri. Servizi semi residenziali per anziani almeno 65enni con parziale riduzione dell'autosufficienza.	Diurno
CDI Andrea Donato	Via Manzoni, 22 Cormano	15	Centro diurno integrato con accreditamento regionale per 15 ospiti giornalieri. Servizio rivolto ad anziani con almeno 65 anni con parziale riduzione dell'autosufficienza.	Diurno
Progetto "Luoghi d'incontro"	Via Val di Ledro, 23 Milano	50	Servizio gestito per conto della Cooperativa Abitare e della Cooperativa Duecento. Vengono svolte attività di sportello e di accompagnamento per anziani e famiglie del quartiere.	Territoriale
Servizio di prossimità Forlanini	Via Salomone 32 Milano	60	Servizio gestito in collaborazione con l'Associazione ONOS e con le parrocchie del Decanato. Attività di animazione e di prossimità con anziani e famiglie	Territoriale

**Tabella 12** Servizi erogati a favore di utenti anziani

Servizio	Sede (indirizzo)	N° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
Comunità Alloggio Teresa Gabrieli	Via Consolini,3 Milano	10+2	Casa Alloggio ad alta integrazione sanitaria convenzionata con ASL Città di Milano per 10 posti. Servizio che accoglie ospiti affetti da hiv/aids in condizioni molto precarie di salute ai fini della riabilitazione in senso lato.	Residenziale

**Tabella 13** Servizi erogati a favore di utenti con problemi legati a HIV/AIDS

Servizio	Sede (indirizzo)	N° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
Servizio di emergenza per acuzie psichiatrica in età evolutiva	Policlinico di Milano	46	Servizio in aggiudicazione dalla Fondazione Policlinico Cà Granda, finalizzato alla presa in carico di situazioni di acuzie psichiatrica per minori adolescenti. Interventi sia in centro diurno, che presso il reparto, che a domicilio	Diurno
Progetto PERCIVAL	Policlinico di Milano	20	Servizio in aggiudicazione dalla Fondazione Policlinico Cà Granda, finalizzato alla presa in carico di situazioni di acuzie psichiatrica per minori adolescenti. Interventi presso il reparto o a domicilio	Diurno Notturmo
Pani e Peschi	Via Consolini 3 Milano	10	Struttura Residenziale Terapeutica per minori maschi e femmine con problemi di salute mentale.	Residenziale

**Tabella 14** Servizi erogati a favore di minori

## 5.3 RETI TERRITORIALI

Partner	Forme di collaborazione
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
Cooperativa Vesti Solidale	Condivisione della sede, progettazioni condivise su utenti e operatori
Cooperativa L'Arcobaleno	Condivisione di procedure e metodologie organizzative, sinergie su strategie di sviluppo e collaborazione
Cooperativa Novo Millennio	Gestione condivisa Casamica-Sovico
Cooperativa Intrecci	Collaborazione nella gestione della comunità psichiatrica ad alta protezione "Alda Merini" di Appiano Gentile
Cooperativa Abitare e Cooperativa Duecento	Progetto Luoghi d'incontro – sportelli di prossimità
Comune di Milano	Convenzione per Residenzialità Leggera, convenzione per 15 ingressi agevolati al CDI Cremoncini, accreditamento per servizi domiciliarietà in zona 4, Alleanza Locale Piani di Conciliazione.
Comune di Cormano	Convenzione per la facilitazione dell'accesso di ospiti presso il centro diurno integrato di Brusuglio di Cormano
Parrocchia di Cormano	Contrato di locazione per la struttura del centro diurno integrato di Brusuglio di Cormano, collaborazione per lo sviluppo di attività di volontariato
Parrocchia Beato Antonio Rosmini in S.Amrogio Ad Urbem – Milano	Condivisione degli spazi di via Consolini
Associazione Comunità e Famiglie	Condivisione spazi e iniziative del Condominio Solidale di Bruzzano
CICA - Coordinamento Italiano Case Alloggio CRCA – Coordinamento regionale Case Alloggio	Attività di monitoraggio sulle attività per persone affette da HIV/AIDS, attività di formazione e aggiornamento
CSM – Campagna Salute Mentale	Collaborazione sulle tematiche della salute mentale, collaborazione per campagne di sensibilizzazione.
Casa della Carità	Attività di formazione comune sulla salute mentale
Fondazione Vismara	Progetto di supporto alle strutture di via Consolini (Pani e Peschi e Gabrieli).
Scuole/Enti di formazione professionale	Accoglienza tirocinanti presso le strutture della Cooperativa, Percorsi di Alternanza Scuola lavoro, adesione interventi progettuali dentro le scuole.
Fondazione S.Vincenzo	Contratto di locazione per l'accoglienza nei locali di via Copernico della Comunità La Locomotiva
Fondazione I CARE	Condivisione progetto condominio solidale di Bruzzano
ALER	Locazione per CDI Cremoncini
Sportello Mestieri Milano 4	Collaborazioni per tirocini di inserimento lavoro utenza fragile

**Tabella 15** Sintesi degli enti con i quali la Cooperativa ha rapporti di partnership o collaborazione

Nel 2018 Filo di Arianna ha continuato lo sviluppo del settore progettazione in raccordo con il Consorzio Farsi Prossimo, Caritas Ambrosiana ed i soggetti delle reti territoriali inerenti i propri centri di servizio. La partecipazione a bandi pubblici e di private Fondazioni, unitamente a progettualità legate al settore fund raising ed Area progettazione Consorzio Farsi Prossimo, ha dato esito alle progettualità espresse in tabella.

Proponente	Titolo	Stato	Sede	Tema/Destinatari	Inizio	Fine	Ruolo FdA
CARITAS	<b>Percorso scuole HIV/AIDS</b>	Terminato	Gabrieli e Sede centrale	Sensibilizzazione HIV scuole	01.06.17	01.03.18	Fornitore
Città Metropolitana	<b>Smart Lab Milano Concilia 0.4</b>	In corso	Sede centrale Gaspar./CFP	Conciliazione vita lavoro	27.07.17	27.08.18 proroga 2019	Partner "associato"
Fondazione della Comunità Monza Brianza	<b>Fili d'incontro</b> Fondazione Monza Brianza	In corso rendicont	Housing - Coesione	territorio, parrocchie, formazione	1/10/17	31/3/19	Capofila
CFP/Vesti Solidale	<b>Vesti e Rivesti NPI 2018</b>	Terminato	NPI	NPI e territorio	01.03.18	31.12.18	Fund Raising Vesti Solidale
CFP/Vesti Solidale	<b>Riuse 2018 "Casamica, mica casa"</b>	Terminato	Casamica e sede	Coesione, Housing	01.01.18	31.12.18	Fund Raising Vesti Solidale
CFP/Vesti Solidale	<b>Riuse 2018 "Salomone 2018"</b>	Terminato	Prossimità Forlanini	prossimità Anziani, Coesione	01.01.18	31.12.18	Fund Raising Vesti Solidale
Fondazione CARIPLLO	<b>La Stazione</b> Fondazione Cariplo	In corso	Mizar - RL Bruzzano	Coesione sociale, territorio, sensibiiz. NPI, Psichiatria, HIV	01.06.18	31.11.19	Partner CAM Centro Ausil. Minor.
CFP/Filo di Arianna	<b>Emblematici2018 "Maneggiare con cura"</b>	In corso	Mizar- RL- NPI	Inserimento lavoro utenza fragile	01.05.18	31.12.19	Fund Raising CFP - FdA

**Tabella 16** Progetti gestiti nel corso del 2018

## 5.4 CLIENTI/COMMITTENTI

Tipol. cliente committ.	Cliente/committente	Fatturato 2016	Fatturato 2017	Fatturato 2018
ASL	ATS Città Metrop. di Milano	€ 2.422.181,00	€ 2.805.855,40	€ 3.069.666,34
Comuni/Enti	Comune di Milano	€ 117.429,00	€ 153.592,04	€ 165.909,08
	Comune di Cormano	€ 28.932,00	€ 28.211,56	€ 28.400,01
	Comune di Sovico	€ 15.550,00	€ 22.925,00	
	Comune di Sesto S. Giovanni	€ 2.857,00	€ 5.714,28	€ 5.447,61
	Comune di Paderno Dugn.	€ 2.717,00	€ 1.575,00	
	Comune di Cinisello	€ 855,00	€ 10.822,75	€9.877,50
	Comune di Assago	€ 450,00	€ 2.700,00	€ 1.552,50
	Comune di Rescaldina		€ 2.250,00	€ 5.400,00
	Azienda Spec. Consortile		€ 2.235,00	€ 4.350,00
	Comune di Cologno Monz.		€ 2.160,00	€ 5.400,00
	Comune di Trezzano S/N		€ 75,00	€ 4.500,00
	Centro Giustizia Minorile		€ 2.115,00	
	Comune di Legnano			€ 2.280,00
	ConSORZI e Cooperative	Consorzio Farsi Prossimo	€ 18.440,00	€ 32.853,53
Coop Abitare		€ 64.905,00	€ 60.142,85	€ 60.142,84
Altre cooperative		€ 58.238,00	€ 43.333,57	€ 44.398,81
Fondazioni	Fond. Cà Granda Policlinico	€ 306.056,00	€ 372.909,09	€ 369.544,42
Associazioni	Associazione ONOS			€ 32.957,98
Caritas e Parrocchie	Caritas Ambrosiana	€ 105.616,00	€ 104.837,04	€ 105.249,88
Utenti	Utenti	€ 263.663,00	€ 247.671,71	€ 260.472,37
Diversi	Diversi	€ 7.292,00	€ 4.449,34	€ 3.538,76
		<b>€ 3.415.181,00</b>	<b>€ 3.906.428,16</b>	<b>€ 4.243.316,10</b>

**Tabella 16** Descrizione dei rapporti economici con i vari clienti/committenti nel periodo 2016-2018

L'analisi dei committenti/clienti della cooperativa evidenzia una sostanziale continuità con gli ultimi anni.

Si conferma il rapporto privilegiato con ATS Città Metropolitana di Milano, in incremento in seguito alla contrattualizzazione del rapporto per la comunità "Pani e Peschi"

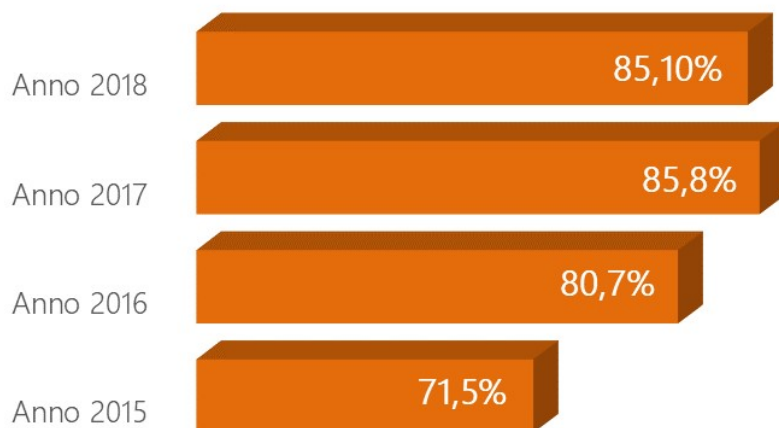
## 6. Dimensione economica

### 6.1 VALORE DELLA PRODUZIONE

	2016	% 2016	2017	% 2017	2018	% 2018
Altri ricavi	€ 15.603	0,43%	€ 4.321,97	0,11%	€ 46.949,00	1,09%
Consorzio Farsi Prossimo	€ 18.440	0,51%	€ 32.853,53	0,83%	€ 61.563,00	1,43%
Altri consorzi/cooperative	€ 118.142	3,29%	€ 43.333,57	1,09%	€ 104.451,65	2,42%
Contributi pubblici	€ 15.181	0,42%	€ 9.578,79	0,24%	€ 8.555,57	0,2%
Contributo esercizio	€ 158.244	4,41%	€ 56.261,57	1,41%	€ 56.261,57	1,3%
Enti pubblici e azi. sanitarie	€ 2.897.027	80,65%	€ 3.413.140,12	85,84%	€ 3.674.992,46	85,1%
Caritas	€ 105.617	2,94%	€ 104.837,04	2,64%	€ 105.249,88	2,44%
Utenti e famiglie	€ 263.665	7,34%	€ 251.871,20	6,33%	€ 260.472,37	6,03%
<b>Totale</b>	<b>€ 3.591.919</b>	<b>100,0%</b>	<b>€ 3.976.340,64</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.318.585,50</b>	<b>100%</b>

**Tabella 17** Distribuzione del valore della produzione nel periodo 2016-2018

La ripartizione del valore della produzione conferma sostanzialmente gli equilibri presenti negli anni scorsi, a conferma della sostanziale stabilità della struttura dei ricavi della cooperativa.



**Grafico 21** Quota del valore della produzione da enti pubblici e aziende sanitarie nel periodo 2015-2018

## 6.2 DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO

Il **valore aggiunto** rappresenta la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio dell'attività ed è individuabile come differenza tra i ricavi lordi e i consumi utilizzati per produrli. Esso evidenzia in sostanza le remunerazioni dei fattori, ma tiene anche conto della destinazione di parte della ricchezza prodotta a favore di altri soggetti, che ne beneficiano per norma di legge o per decisione dell'azienda. La determinazione di tale valore assume significato in quanto rappresenta il raccordo contabile tra il bilancio di esercizio ed il bilancio sociale. Il suo calcolo avviene infatti attraverso una riclassificazione scalare delle voci del conto economico, finalizzata ad evidenziare sia il processo di formazione del valore aggiunto sia la sua distribuzione, esprimendo in quantità monetarie i rapporti tra l'impresa e il sistema socio-economico con cui interagisce. In particolare la ripartizione del valore aggiunto fa riferimento ai principali stakeholder.

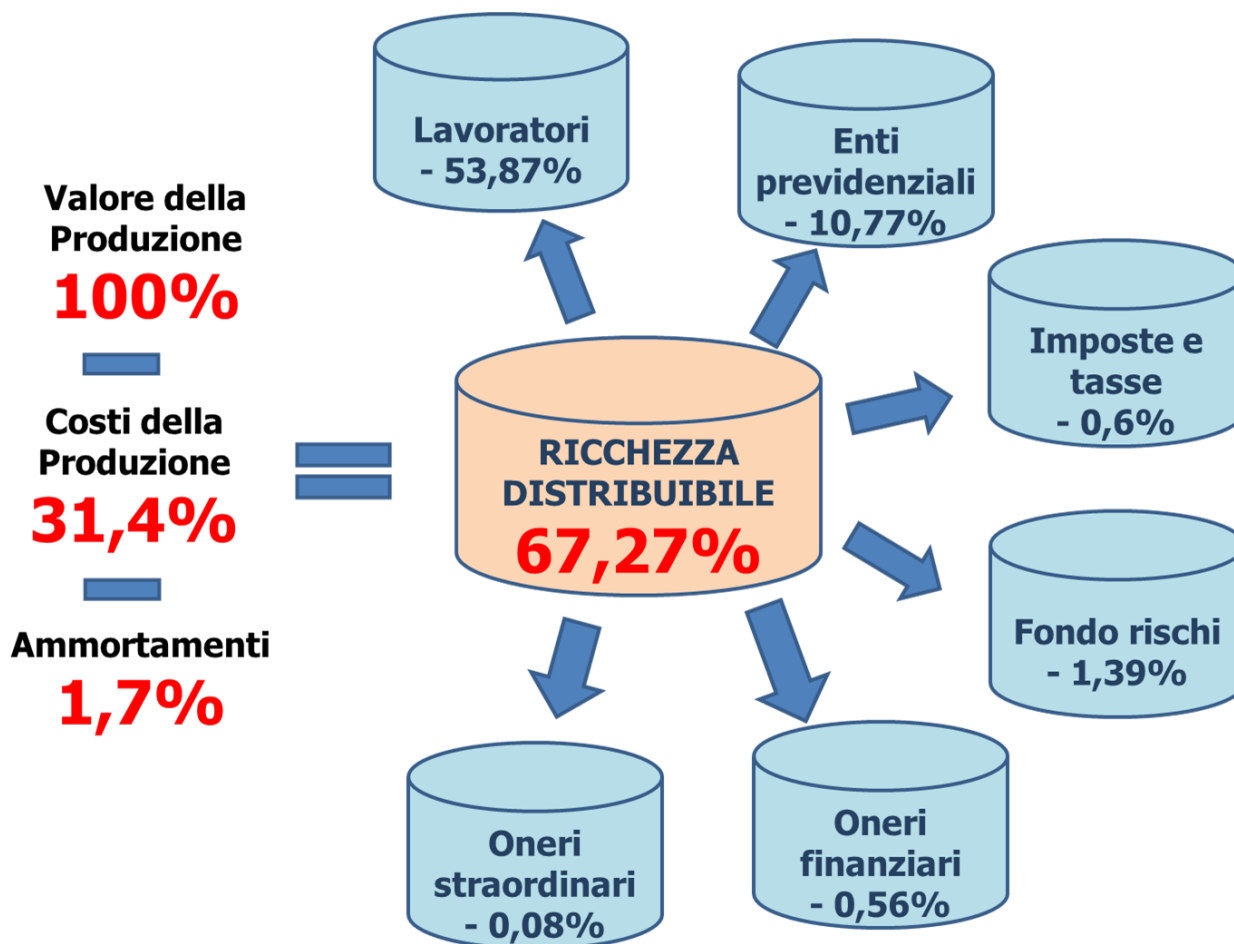
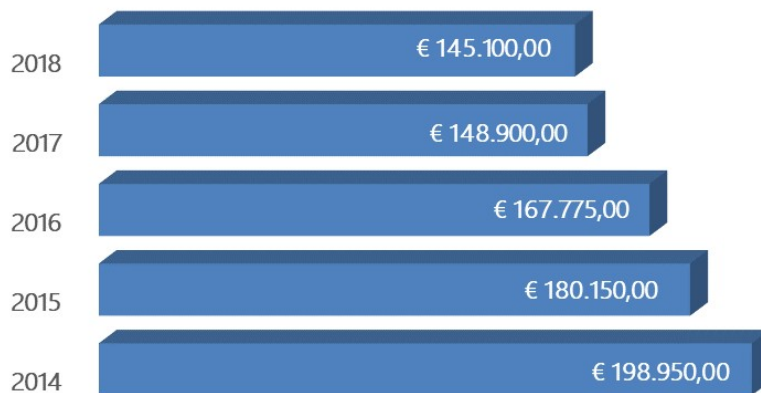


Grafico 22 Ricchezza distribuita nel 2018

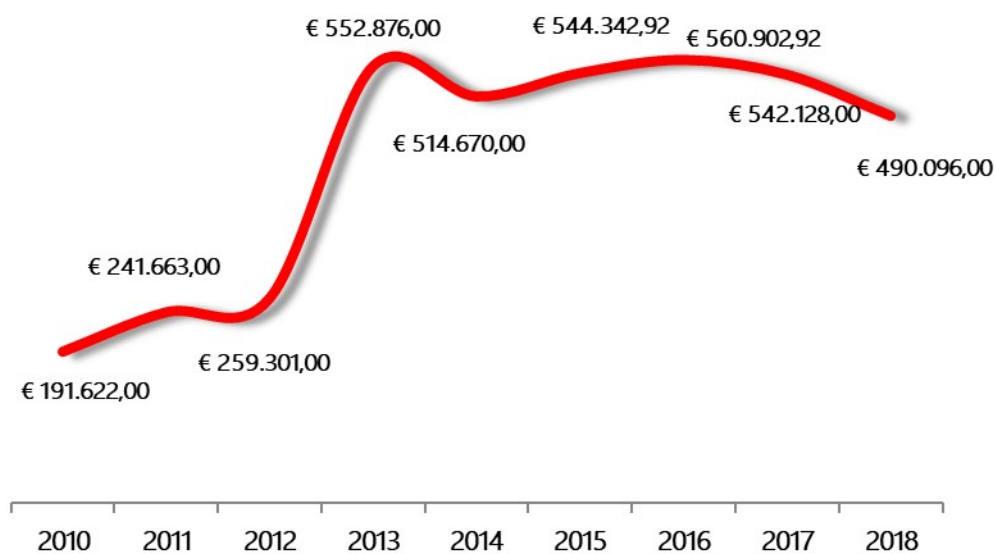
Il grafico rappresenta il modo in cui la ricchezza prodotta dalla cooperativa, una volta tolti costi di produzione e ammortamenti, viene distribuita.

## 6.3 IL PATRIMONIO



**Grafico 23** Capitale sociale nel periodo 2014-2018

Nel 2017 è arrivata a scadenza la durata del piano di finanziamento per chi aveva aderito alla seconda versione del Fondo Jeremie. Come possibile e previsto alcuni soci, nel corso dell'anno, hanno ritenuto di capitalizzare l'investimento attraverso le dimissioni dalla compagine sociale. Ciò ha portato alla contrazione del capitale sociale rappresentata nel grafico.



**Grafico 24** Riserve della cooperativa nel periodo 2010-2018

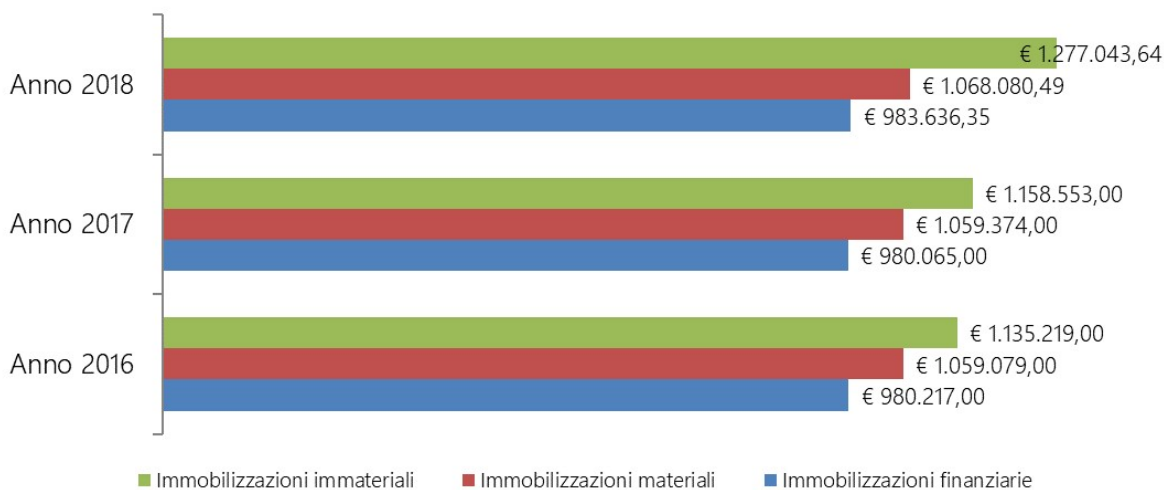
Per quanto riguarda le riserve, appare evidente, soprattutto nel passaggio tra il 2012 e il 2013, l'effetto della fusione tra Filo di Arianna e La Cooperativa Libertas di Sovico.



**Grafico 25** Patrimonio netto della cooperativa nel periodo 2012-2018

Anche il grafico relativo al patrimonio mostra la solidità e la stabilità della cooperativa. Si tratta di un elemento importante che consente di programmare con maggiore serenità investimenti che possono consentire di garantire la sostenibilità dei servizi nel medio-lungo periodo.

## 6.4 PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE RICCHEZZA PATRIMONIALE



**Grafico 26** Immobilizzazioni 2016-2018

Nella rappresentazione delle immobilizzazioni di vario tipo riportate nello stato patrimoniale del bilancio, è leggibile una sostanziale stabilità degli utilizzi delle risorse della cooperativa.

## 7. Prospettive future

### 7.1 PROSPETTIVE DELLA COOPERATIVA

I prossimi anni saranno sicuramente determinanti per il futuro della cooperazione sociale. La nuova normativa relativa al terzo settore porterà con sé alcune opportunità di sviluppo e consolidamento, ma in qualche caso anche il rischio di snaturamento della originale vocazione mutualistica.

Essere un'impresa sociale significa sviluppare le potenzialità di dialogo e di supporto con altri soggetti economici, ma la particolare missione delle cooperative promosse da Caritas Ambrosiana si nutre di un ingrediente particolare che non può essere rimosso.

Il legame con il territorio e con le articolazioni locali della Chiesa (centri di ascolto, parrocchie, decanati, ordini religiosi) non è un'opzione qualsiasi, ma piuttosto un obiettivo fondante; si tratta anche del particolare antidoto verso i rischi, sempre presenti, di derive prestazioniste ed efficientiste.

Gli obiettivi del piano strategico descritti in questo bilancio sociale, evidenziano proprio la capacità fondamentale di ascoltare i bisogni del territorio, per poi immaginare nuovi servizi, mettersi a disposizione per farli funzionare, raccontarli per promuovere un'evoluzione delle buone prassi in senso generativo.

Nei prossimi anni Filo di Arianna si impegnerà per affrontare nuove sfide. Ne indichiamo alcune.

- La salute mentale sta muovendo nella direzione di una maggiore integrazione tra servizi residenziali e offerta territoriale; l'esperienza ventennale della cooperativa dovrà essere valorizzata per saper costruire una filiera di servizi e di soluzioni capaci di interpretare le nuove esigenze derivanti dal nuovo approccio degli enti pubblici
- La neuropsichiatria infantile, nelle sue numerose sfaccettature, è un ambito nel quale siamo già presenti e che potrebbe ulteriormente svilupparsi, soprattutto in considerazione della insufficiente risposta attualmente erogata in Regione Lombardia in rapporto alla entità dei bisogni rilevati
- Anche i servizi per anziani andranno incontro ad una trasformazione, anche in questo caso dettata dalla necessità di integrare al meglio i servizi residenziali, semiresidenziali e domiciliari; in questo ambito una particolare attenzione verrà riservata ai bisogni segnalati dalle parrocchie e dai territori. Andrà posta attenzione anche al bisogno crescente di persone disabili e con problemi di salute mentale che diventano anziani.

- Per quanto riguarda l'AIDS-HIV, purtroppo i dati segnalano una ripresa dei contagi, determinata da un abbassamento della soglia di attenzione, in particolare tra i giovanissimi; verrà incrementato lo sforzo per contribuire alla prevenzione e alla formazione dei soggetti più esposti al rischio.



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](mailto:cooperativa@filodiariannacoop.it)