



BILANCIO SOCIALE 2023

CONSORZIO
farsi prossimo 



Caritas
Ambrosiana

"La cooperazione a carattere mutualistico è fattore determinante di impulso ad uno sviluppo economico equo, solidale e inclusivo. Quello della società cooperativa è un modello virtuoso, strumento efficace per promuovere e tutelare anche le fasce più vulnerabili della popolazione, orientando l'economia verso il benessere collettivo e concorrendo a promuovere le condizioni che rendono effettivo il godimento dei diritti fondamentali sanciti dalla Costituzione (...). La capillare attività delle cooperative sul territorio costituisce una rete preziosa, il cui incremento gode di esplicita tutela costituzionale".

Sergio Mattarella

Presidente della Repubblica Italiana

Messaggio a Confcooperative per la 42° Assemblea Nazionale (8.5.2024)

SOMMARIO

PREMESSA	
<i>Lettera ai portatori di interesse</i>	4
1. METODOLOGIA	
1.1 <i>Standard di rendicontazione utilizzati</i>	5
1.2 <i>Variazioni metodologiche</i>	6
1.3 <i>Riferimenti normativi</i>	6
2. IDENTITA' DELL'ORGANIZZAZIONE	
2.1 <i>Informazioni generali</i>	8
2.2 <i>Territorio di riferimento</i>	8
2.3 <i>Mission</i>	9
2.4 <i>Attività statutarie e oggetto sociale</i>	10
2.5 <i>Collegamento con altri enti del terzo settore</i>	14
2.6 <i>Contesto di riferimento</i>	14
2.7 <i>La storia</i>	16
3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE	
3.1 <i>Composizione della base sociale</i>	18
3.2 <i>Struttura di governo</i>	19
3.3 <i>Mappatura dei principali stakeholders</i>	22
4. PERSONE	
4.1 <i>Lavoratori e soci</i>	29
4.2 <i>Attività di formazione e valorizzazione realizzate</i>	37
4.3 <i>Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità</i>	39
5. OBIETTIVI E ATTIVITA'	
5.1 <i>Piano Strategico 2021-2023</i>	40
5.2 <i>Azioni e indicatori di risultato nelle diverse aree di attività</i>	43
5.2.1 <i>Area salute mentale</i>	43
5.2.2 <i>Area prossimità</i>	47
5.2.3 <i>Area progettazione</i>	52
5.2.4 <i>Esempi di rendicontazione dell'impatto sociale</i>	55
5.2.5 <i>Segreterie Caritas Ambrosiana</i>	63
5.3 <i>Beneficiari diretti e indiretti</i>	63
5.4 <i>Certificazioni di qualità</i>	66
6. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	
6.1 <i>Provenienza delle risorse economiche</i>	67
6.2 <i>Informazioni sulle attività di raccolta fondi</i>	70
6.3 <i>Criticità rilevate degli amministratori</i>	72
7. ALTRE INFORMAZIONI	
7.1 <i>Contenziosi e controversie</i>	74
7.2 <i>Informazioni di tipo ambientale</i>	74
7.3 <i>Altre informazioni di natura non finanziaria</i>	74
7.4 <i>Informazioni sulle riunioni di consiglio di amministrazione e assemblea soci</i>	75

PREMESSA

LETTERA AI PORTATORI DI INTERESSE

Nella premessa al bilancio sociale 2022 evidenziavamo la necessità di ascoltare e interpretare il futuro con attenzione e sollecitudine. Facevamo riferimento alle sfide di sostenibilità e di senso determinate dall'aumento della complessità dei contesti economici e sociali nei quali Filo di Arianna si trova ad agire.

Oggi, con l'assemblea di approvazione del bilancio 2023, possiamo condividere i passaggi che con il 1° gennaio 2025 porteranno la nostra Cooperativa a fondersi con la Cooperativa Farsi Prossimo.

Possiamo dirci che la sfida è stata accettata, e che lo stimolo presente nel piano strategico del triennio appena concluso è stato accolto e valorizzato.

"Affondare le radici": questo era il titolo del documento strategico di programmazione sul quale abbiamo lavorato in questi anni, e l'attuazione del progetto che vede coinvolte Filo di Arianna e Farsi Prossimo non può che essere letto come il frutto di una rilettura e riscoperta delle radici profonde delle due organizzazioni.

Filo di Arianna ha cominciato la propria avventura proprio come evoluzione specializzata sui servizi in ambito sanitario e sociosanitario della Farsi Prossimo; alcuni servizi ancora oggi in piena attività (Gabrieli, Ricino di Giona, Mizar) sono nati in Farsi Prossimo e alcuni lavoratori ricordano di esserne stati dipendenti a cavallo tra la fine degli anni novanta e i primi duemila.

E' una sorta di "ritorno a casa" che però sottende molto più di un'operazione nostalgica.

Il recente rinnovo del contratto di lavoro della cooperazione sociale che ha previsto un aumento del costo del lavoro del 15%; le evidenti difficoltà delle amministrazioni pubbliche a riconoscere nella cooperazione sociale un partner privilegiato che invece troppo spesso è trattato come un fornitore a buon mercato; le mutate condizioni del mercato del lavoro, in cui si è ribaltato il rapporto domanda/offerta tra operatori e imprese; la tendenza dei servizi sanitari e sociosanitari a spostarsi dalle strutture ai territori; la necessità di investire su efficientamento energetico e sviluppo tecnologico: tutti questi elementi richiedono e richiederanno imprese capaci di solidità e di innovazione, di fantasia e di rigore, di visione e di identità.

Il senso della fusione tra Filo di Arianna e Farsi Prossimo sta tutto nella tensione verso lo sviluppo della capacità di gestire e valorizzare la complessità appena descritta.

In questo bilancio sociale sarà possibile individuare un filo rosso nella descrizione delle attività svolte che si inserisce nel solco del percorso di fusione appena richiamato.

E' stato infatti messo in evidenza uno sforzo strutturato e programmato per valorizzare sui territori nei quali siamo presenti le caratteristiche tecniche e specialistiche delle nostre comunità e dei nostri servizi.

Abbiamo provato a quantificare e ad oggettivare l'impatto delle attività svolte sui vari contesti di riferimento e sui numerosi portatori di interesse. Anche in questo caso la sfida consiste nel tentativo di evitare la chiusura nella gestione standardizzata e circoscritta dei servizi, provando invece a cogliere tutte le possibili occasioni di contaminazione e di confronto. I dati che troverete descritti in questo documento metteranno in evidenza le potenzialità positive di questo lavoro, che in qualche caso ha portato a numeri e a quantità tutt'altro che residuali.

Anche in questo caso si tratta di una strategia che trova il proprio fondamento nella ricerca delle radici citata in precedenza e che richiama profondamente il mandato originario che Caritas Ambrosiana rinnova annualmente alle cooperative che promuove: le azioni e i progetti devono essere funzionali ad una "pedagogia della carità" che dimostri concretamente che l'attenzione ai più fragili e ai più poveri è un bisogno profondo dell'essere umano che deve essere vissuto come un percorso di crescita e di piena realizzazione degli individui e dell'intera società.

Filo di Arianna e Farsi Prossimo insieme continueranno ad onorare questo mandato.

Il Presidente
ANDREA GILLERIO



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 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.
- **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 ci chiama a concretizzare un ruolo di comunicatori all'esterno dei nostri valori di riferimento.
- In base all'allineamento alle ultime 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 dalla responsabile amministrativa. Il primo ha coinvolto Consiglio di Amministrazione, responsabili di area e coordinatori dei centri di servizio; la seconda 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 2023, il piano strategico 2021-2023 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 agli 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 che è in via di rifacimento

- Messa a disposizione di un estratto cartaceo 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 informazioni relative alla struttura delle retribuzioni e al rapporto tra i livelli minimi e massimi della retribuzione.

E' stato dato rilievo al lavoro di riflessione sulla differenza tra output e outcome dell'attività svolta, in particolare su alcuni indicatori di cambiamento ritenuti strategici. 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 cambiamento apportato).

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'attività esercitata e delle dimensioni dell'ente, anche ai fini della valutazione dell'impatto sociale delle attività 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 capacità dell'ente di rendicontare le proprie attività 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 può essere definito come uno «strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da un'organizzazione.

In questo modo il bilancio sociale si propone di:

- fornire a tutti gli stakeholders un quadro complessivo delle attività, 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 qualità delle attività dell'ente per ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholders;
- dare conto dell'identità 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 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-sistema circolare 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 attività, o che comunque potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder; eventuali esclusioni o limitazioni delle attività 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;
- **neutralità:** le informazioni devono essere rappresentate in maniera imparziale, indipendente da interessi di parte e completa, riguardare gli aspetti sia positivi che negativi della gestione senza distorsioni volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di una categoria di portatori di interesse;
- **competenza di periodo:** le attività e i risultati sociali rendicontati devono essere quelle/i svoltesi/manifestatisi nell'anno di riferimento;
- **comparabilità:** l'esposizione deve rendere possibile il confronto sia temporale (cambiamenti nel tempo dello stesso ente) sia - per quanto possibile - settoriale (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;
- **veridicità e verificabilità:** i dati riportati devono far riferimento alle fonti informative utilizzate;
- **attendibilità:** 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 qualità del processo o formulare valutazioni o commenti, deve essere loro richiesta e garantita la più 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 31/12/2023

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 Andrea Donato di Brusuglio (Cormano), il servizio di autonomia abitativa gestito in collaborazione con l'Istituto Sacra Famiglia a Cesano Boscone 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 di Giona e appartamento di Residenzialità Leggera), zona 4 (gestione Servizio di prossimità Forlanini e domiciliarità), zona 5 (centro diurno integrato Vodia Cremoncini), zona 8 (centro Teresa Gabrieli e comunità Pani e Peschi), zona 9 (Comunità Mizar 1 e 2 e appartamenti Residenzialità Leggera).

I servizi legati al Progetto Me.Te.Ora sono realizzati in vari territori, sia nel Comune di Milano che nell'ambito della Città Metropolitana di Milano.

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.

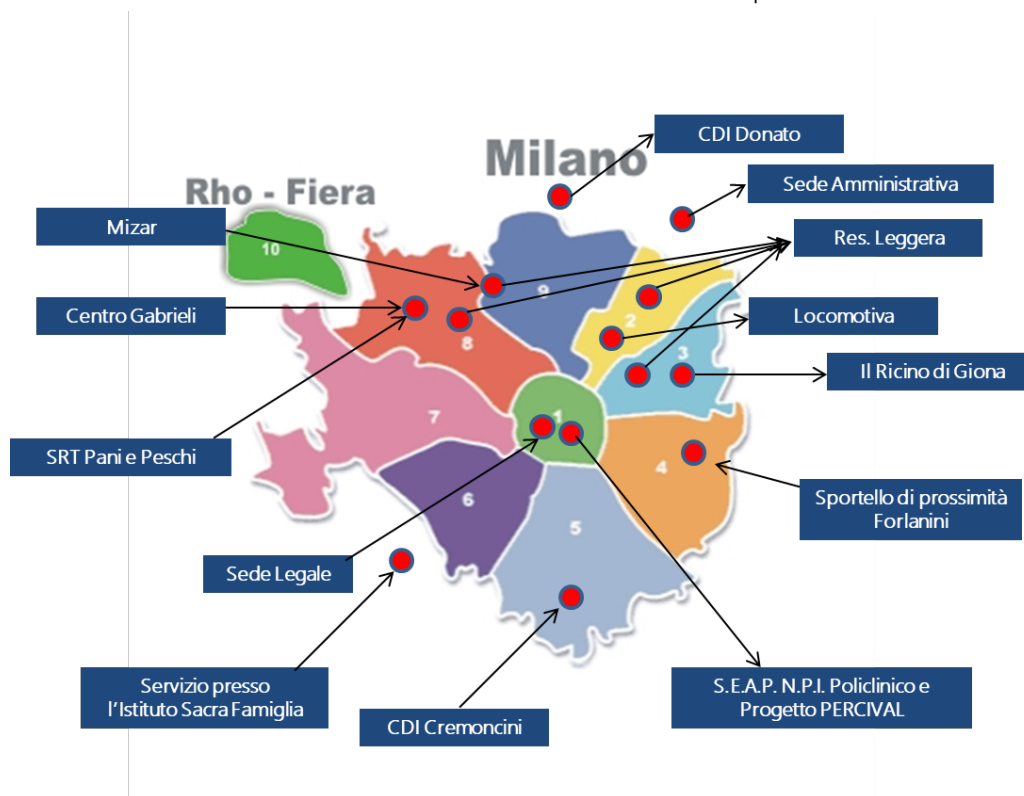


Grafico 1 La distribuzione territoriale dei servizi di Filo di Arianna

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 di 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 è 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** (rigettare 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 è 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 con disagio psichico	X	X	X
Problematiche legate alla famiglia		X	X
Adulti psichiatrici ed ex degenti di istituti psichiatrici	X	X	
Adulti con disabilità cognitiva-fisica		X	
Adulti 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 a La 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

Il 4 luglio 2022 è stato firmato l'atto notarile di cessione del ramo d'azienda anziani di Filo di Arianna, comprendente i due servizi di seguito descritti. Le attività sono state cedute alla Cooperativa Progetto Persona SCS Onlus. Il passaggio è stato poi reso operativo da Regione Lombardia il 23 gennaio 2023 per il CDI Cremoncini e il 6 febbraio 2023 per il CDI Donato.

 - ✓ 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 di animazione.
 - ✓ 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 stile liberty della Parrocchia di Cormano nel centro storico cittadino, accanto alla Villa Manzoni, 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. Nel 2022 è stato rinnovato l'accreditamento e si è costituito un nuovo partenariato in Associazione Temporanea d'Impresa (ATI).

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 è proseguita con varie proroghe deliberate fino al 31.3.2024, ma la Delibera Regionale n. 1514 del 13.12.2023 ha disposto per le amministrazioni pubbliche il blocco dei contratti di esternalizzazione dei servizi cosiddetti "core" a valenza sanitaria. Ne è derivata da parte del Policlinico la comunicazione della chiusura dell'appalto a scadenza. Al personale impiegato sui servizi in appalto è stata data la possibilità di partecipare ad un bando di gara per l'assunzione diretta da parte dell'ente.

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.

A gennaio 2022 ha avuto avvio il progetto Me.Te.Ora., finanziato dalla Fondazione Peppino Vismara per un biennio, in favore del Consorzio Farsi Prossimo e delle cooperative consorziate partner Filo di Arianna, Farsi Prossimo, Sociosfera, Novo Millennio e L'Arcobaleno.

E' un progetto che mira a modellizzare e sperimentare, in territori diversi, risposte ed interventi innovativi di prevenzione e di supporto del disagio psicologico giovanile (target 15-25 anni), integrando competenze e reti sociali e sanitarie ed intervenendo nella cosiddetta "zona grigia" dei bisogni non ancora diagnosticati, oppure in attesa di presa in carico o in uscita dai servizi specialistici.

Il progetto consente anche azioni di supporto ad altri centri della cooperativa (Pani e Peschi, servizi del Policlinico, Locomotiva in particolare), tramite azioni di consulenza e formazioni, valorizzazione di operatori, progetti di affiancamento agli utenti per supportare le fasi di ingresso e dimissione.

F. Disabilità

Nel 2023 si è avviata una collaborazione con la Fondazione Sacra Famiglia per la fornitura servizi nell'ambito del progetto "Percorsi di autonomia a favore di persone disabili Comune di Cesano Boscone", finanziato da PNRR.

Il progetto prevede la presa in carico di almeno 10 beneficiari per il raggiungimento di una maggiore autonomia personale e professionale attraverso l'inserimento in gruppi-appartamento e in percorsi di formazione/professionalizzanti.

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	<i>Confcooperative dal 30/1/2000</i> <i>Consorzio Gino Mattarelli dal 2007</i> <i>Rete Territoriale di Conciliazione ATS Città Metropolitana di Milano</i>
Adesione a consorzi di cooperative	<i>Consorzio Farsi Prossimo dal 1999</i> <i>Consorzio OASI dal 2022</i>

Tabella 3 Appartenenza a reti associative di Filo di Arianna

Altre partecipazioni e quote (valore nominale):

Denominazione	Quota
Consorzio Farsi Prossimo	1378 azioni da 500 €
Cooperativa Farsi Prossimo Salute	470 azioni da 500 €
Consorzio OASI	21 azioni di 1000 €
Banca Etica	Quota associativa di 1626 €
Power Energia	Quota associativa di 200 €

Tabella 4 Altre partecipazioni e quote

2.5 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. Tale mandato si è contestualizzato su volere della **Diocesi di Milano** ed è stato 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 principale interlocutore e committente pubblico è **ATS Città Metropolitana di Milano** che regola, vigila e sancisce i contratti per l'erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari in riferimento alle 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 e servizi per l'AIDS/HIV. Parallelo ed integrato a tale contesto di riferimento pubblico, il **Comune di Milano** circostanza, nell'ambito delle politiche sociali ad esso in carico, le convenzioni relative alle quote sociali, ingressi agevolati ed interventi sociali sui nostri servizi di Residenza Leggera, Centri Diurni Integrati e servizi di 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 partecipa al Tavolo di 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 sta valutando l'incremento di attività con erogazione di servizi a privati solventi quale possibilità di ampliamento e maggiore sostenibilità economica futura viste le contrazioni del budget del sistema pubblico e quale possibile offerta di qualità ed in calmierato per l'utenza stessa.

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 stata 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, in particolare donne con figli, 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 ed ha rinnovato fino ad oggi il proprio accreditamento in ATI.

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 un progetto 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, che si è concluso ad agosto 2022. L'esperienza è stata di grande utilità per aprire prospettive di collaborazione interessanti a livello europeo ed ha avuto un primo riscontro di impatto reificatosi con una seconda chiamata di partecipazione alla progettazione Erasmus + da parte di stakeholder esterni, attratti dal progetto svolto oltre che per lo stimolo di sensibilizzazione culturale sul tema degli Esperti fra pari.

Il 29 giugno 2022 è stata poi avviata da parte di Filo di Arianna una partecipazione potenzialmente molto interessante con la sottoscrizione dell'atto notarile di costituzione del Consorzio Oasi. Si tratta di una società che avrà come finalità primaria la gestione di uno stabile collocato a Milano in via Arzaga per la gestione di un progetto di accoglienza capace di integrare accoglienza turistica, housing sociale, ristorazione e servizi di prossimità per l'accesso alla rete dei servizi pubblici e privati. Nel 2023 e 2024 sono previsti lavori di ristrutturazione dell'immobile e dal 2025 è programmato l'avvio delle attività.

Sempre nel corso del 2022 è stato avviato un progetto di collaborazione con l'Istituto Sacra Famiglia che, in partnership con il Comune di Cesano Boscone, è l'ente attuatore di un progetto finanziato dal PNRR, avente come obiettivo la promozione di autonomie abitative e di abilità professionali per 10 persone con disabilità residenti nel territorio comunale o del circondario.

3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE

3.1 COMPOSIZIONE DELLA BASE SOCIALE

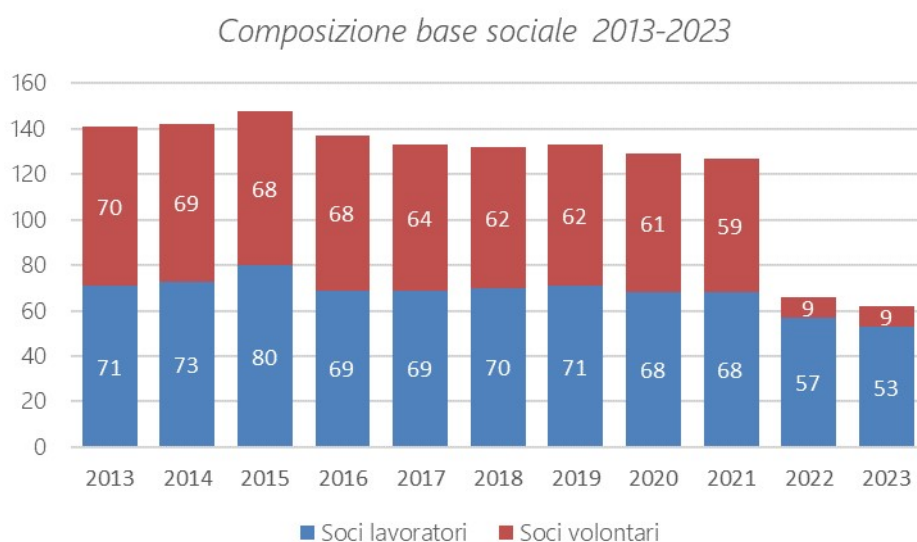


Grafico 2 Tipologia dei soci di Filo di Arianna dal 2013 al 2023

Risulta evidente dal grafico la variazione della compagine sociale registrata nel corso del 2022 per due ragioni principali:

- La decadenza per la conclusione del rapporto mutualistico con i soci della Cooperativa Libertas che nel 2013 si era fusa per incorporazione con Filo di Arianna. Il venir meno degli scambi mutualistici operativi con questi soci (avanzamento età anagrafica), ha portato alla cancellazione di 49 persone dal libro soci volontari.
- La cessione del ramo d'azienda relativo ai servizi per anziani, ampiamente descritta in altre sezioni di questo bilancio, ha portato alle dimissioni da soci di 8 lavoratori.

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
Soci al 31/12/2021	Soci ammessi 2022	Recesso soci 2022	Decadenza esclusione soci 2022	Soci al 31/12/2022
127	1	11	51	66
Soci al 31/12/2022	Soci ammessi 2023	Recesso soci 2023	Decadenza esclusione soci 2023	Soci al 31/12/2023
66	0	4	0	62

Tabella 5 Soci ammessi ed esclusi 2021-2023

3.2 STRUTTURA DI GOVERNO

La struttura organizzativa della cooperativa al 31/12/2023 è la seguente:

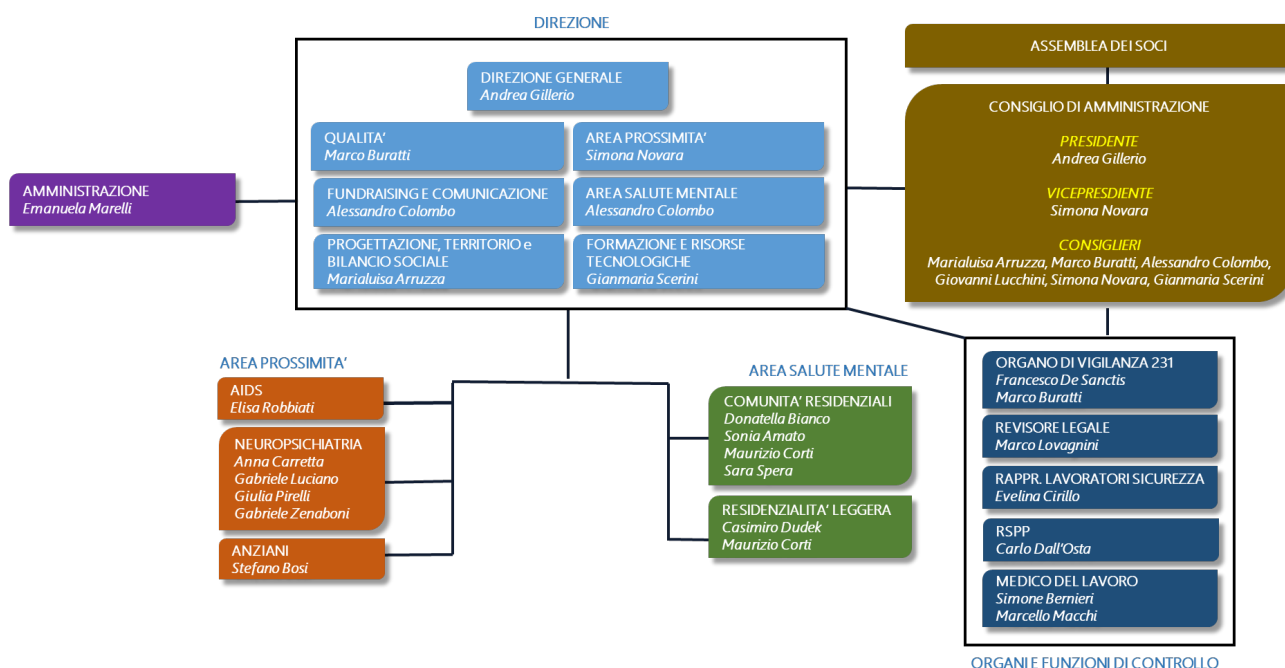


Grafico 3 Organigramma della Cooperativa al 31.12.2023

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'	54	59	50	51	50	59	56
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		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

Collegio Sindacale

Con l'approvazione del bilancio 2021 è scaduto il mandato del revisore legale e, per effetto di una modifica apportata all'art. 2477 del Codice Civile, è intervenuto l'obbligo di procedere alla nomina del Collegio Sindacale.

In particolare sono stati ridotti i limiti dimensionali al superamento dei quali scatta l'obbligo di nominare un organo di controllo collegiale. I limiti previsti dalla normativa sono i seguenti:

- 4 milioni per l'attivo dello stato patrimoniale (limite non superato)
- 4 milioni per i ricavi voci A1 del conto economico (limite non superato)
- 20 dipendenti (limite superato).

Essendo sufficiente il superamento per due esercizi consecutivi di uno solo di questi limiti perché diventi necessario nominare un Collegio Sindacale composto da 3 sindaci effettivi e due supplenti, nel corso dell'assemblea soci del 9 maggio 2022 è stato nominato il nuovo Collegio Sindacale con la seguente composizione:

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
Marco Lovagnini	Dal 9.5.2016 Revisore Legale con incarico fino all'approvazione del bilancio 2021. Dal 9.5.2022 sindaco effettivo.	Presidente del Collegio Sindacale
Ilaria Parolo	Sindaco effettivo dal 9.5.2022	
Vittorio Zuccoli	Sindaco effettivo dal 9.5.2022	
Federico Gelmini	Sindaco supplente dal 9.5.2022	
Marco Mariani	Sindaco supplente dal 9.5.2022	

Tabella 8 Dati relativi al Collegio Sindacale

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 31.12.2023 l'Organismo di Vigilanza è composto dai seguenti membri, di cui uno interno all'organizzazione e uno esterno. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16.12.2022 la composizione seguente è stata confermata fino al 31.12.2024.

NOME E COGNOME	CARICA	ALTRI DATI
Francesco De Sanctis	Membro esterno Organismo di Vigilanza e Presidente	Nominato in data 16.12.2022.
Marco Buratti	Membro interno Organismo di Vigilanza	Nominato in data 16.12.2022.

Tabella 9 Dati relativi all'organo di vigilanza 231

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: 27.10.2022
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 2023 – 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 l'affidamento dell'incarico di RSPP è stato confermato a Carlo Dall'Osta.

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.

La riunione periodica relativa alla sicurezza, si è svolta in data 13.11.2023.

Si è provveduto alla formazione del personale, così come definito dal Piano Formativo Salute e Sicurezza, in tema di sicurezza sul lavoro

- 15 persone per l'aggiornamento del corso sulla sicurezza nei luoghi di lavoro
- 31 nuove persone per il corso sicurezza generale e specifico in base alle classi di rischio
- 12 persone per il corso sul Piano Operativo Pandemico
- 15 persone per il corso di formazione sui near miss
- 1 persona per il corso di aggiornamento periodico RLS
- 47 persone per il corso antincendio rischio elevato ed esame con VVFF;
- 12 persone per il corso di primo soccorso base;
- 13 persone per aggiornamento corso primo soccorso;
- 4 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, i sopralluoghi periodici, senza che venissero evidenziati particolari problemi. Le prove di evacuazione condotte in tutti i centri contestualmente alle visite hanno avuto esito positivo.

Per quello che riguarda la situazione sanitaria, il medico competente ha rilevato una buona gestione e non ha segnalato particolari criticità.

1 infortunio, non grave, occorso nel 2023.

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 rappresentate 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.

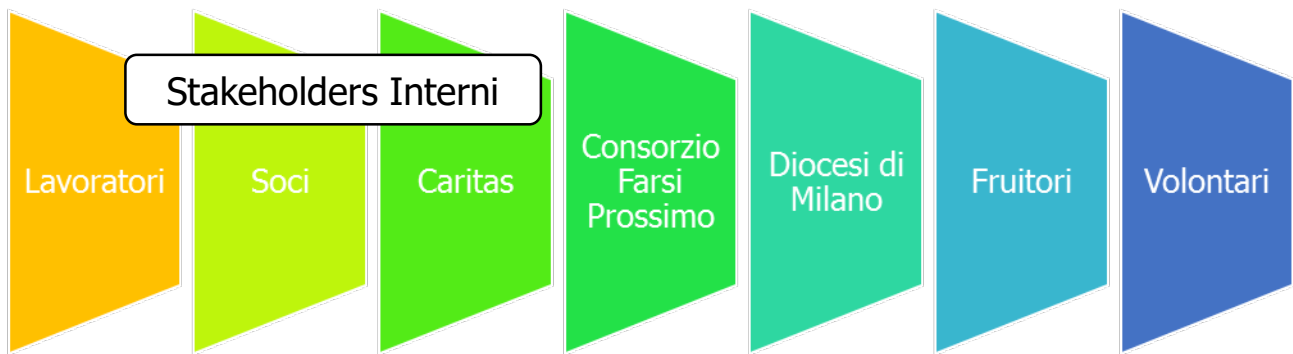


Grafico 4 Rappresentazione dei principali stakeholders interni

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 anno 2023

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,

	<ul style="list-style-type: none"> - general contractor per appalti e commesse, - gestione del personale e supervisione amministrativa
Caritas Ambrosiana	<ul style="list-style-type: none"> - Condivisione della mission, sviluppo di rapporti sui territori. - Co-progettazione per attivazione Servizio Civile presso CdS - Attivazione di formazione per volontari e operatori - Sensibilizzazione territoriale condivisa temi AIDS e Psichiatria - Condivisione progetto <i>Prossimo Sport</i> con Gruppo Young Caritas - Condivisione del progetto dei Servizi di Prossimità in convenzione con l'Associazione Onos, (decanato Forlanini Romana Vittoria)
Diocesi di Milano	Mandato pastorale, rapporti con le articolazioni territoriali
Cooperative socie consorziate CFP	Adesione, progettazione, contratti di collaborazione
Farsi Prossimo Salute SCS Onlus	Partecipazione quote, adesione sanità integrativa, agevolazioni sostegno sanitario utenza, lavoratori, soci
Farsi Prossimo SCS Onlus	<ul style="list-style-type: none"> - Accordo di partenariato bando Cariplo Attentamente, progetto <i>S8Sopra</i> - Fornitura servizi ristorazione - Fornitura servizi progetto <i>Prossimo Sport</i> - Accordo di convenzione servizio Refettorio Ambrosiano per accoglimento progetti tirocini riabilitati lavoro per ospiti psichiatria - Condivisione tecnico-strategica percorso di fusione
Vesti Solidale SCS Onlus	<ul style="list-style-type: none"> - Contratto di affitto per utilizzo sede amministrativa - Convenzione di attivazione tirocini/lavoro per utenza psichiatria presso negozi Share Milano - Fornitura di servizi [smaltimento rifiuti e rifiuti speciali]
Novo Millennio SCS Onlus	<ul style="list-style-type: none"> - Partner progetto biennale <i>Prossimo Sport</i> _Fondi RIUSE 2023 - Progetto <i>Me.Te.Ora</i> in coordinamento a FdA equipe di progetto - Membro Commissione Salute Mentale CFP in coordinamento a FdA
Detto Fatto SCS Onlus	<ul style="list-style-type: none"> - Contratto d'opera intellettuale progetto TOCC 0000863 PNRR: <i>Transizione Digitale degli organismi culturali e creativi</i> - Fornitura servizi di sanificazione - Convenzione attivazione tirocini riabilitativi/lavoro per ospiti
Sociosfera SCS Onlus	<ul style="list-style-type: none"> - Fornitore progetto <i>Prossimo Sport</i> _Fondi RIUSE 2023 - Accordo di partenariato bando Cariplo Attentamente, progetto <i>S8oSopra</i> e bando <i>GiovaniSmart_RL</i> progetto <i>URBAN WE 8</i> - Forniture formative ambito disagio psichico - Membro Commissione Salute Mentale CFP in coordinamento a FdA
Sportello Mestieri Agenzia 4	Collaborazioni tirocini inserimento lavoro utenza fragile e Progetto <i>Abilita</i>
Consorzio OASI SCS	Partecipazione di FdA a quota di capitale sociale OASI e co-progettazione ai tavoli di lavoro consortili
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-adolescenza, centri diurni integrati per anziani.
Comune di Milano	<ul style="list-style-type: none"> - Convenzione per servizi psichiatria Residenzialità Leggera [RL] - Convenzione 15 ingressi agevolati CDI Cremoncini - Accreditamento per servizi di Custodia Sociale Municipio 4 in ATI con SCS La Strada e Ass.ne La nostra Comunità - Partenariato Progetto <i>GiovaniSmart</i>
ATS CITTA' METROPOLTANA DI MILANO	<ul style="list-style-type: none"> - Contratti per l'erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari ambito psichiatria, NPI, HIV, Anziani - Accreditamento percorsi personali disagio giovanile DGRXI/7503 15.12.22
ATS della Lombardia	Accordi economico-operativi per Inserimenti di ospiti presso le comunità residenziali
Comuni della Città Metropolitana	Convenzioni per il 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	Collaborazione con Centri Aler per i Servizi Abitativi Forlanini
Confcooperative	Funzioni di rappresentanza sindacale e di revisione dei requisiti come cooperativa sociale. Partecipazione ai tavoli tematici di Confcooperative, Campagna Salute Mentale
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	<p>Accoglienza tirocinanti presso le strutture FdA, Alternanza Scuola lavoro, adesione interventi progettuali e sensibilizzazione.</p> <p>Sensibilizzazione contrasto solitudine e salute mentale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Istituto Comprensivo Statale Madre Teresa di Calcutta Milano: tramite CdS Forlanini - ISS "Alessandrini" Abbiategrasso (MI) tramite progetto Me.te.Ora - ISS "Puecher-Olivetti" Rho (MI) tramite progetto Me.Te.Ora - ISS "Caterina da Siena" Milano tramite progetto Me.Te.Ora - ISS Collegio San Carlo Monza tramite progetto Filo Diretto - ISS Liceo Classico Zucchi Monza tramite progetto Filo Diretto - ISS Liceo Artistico Modigliani Giussano tramite progetto Filo Diretto
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 Metropolitan	Accordi di locazione per progetti sociali su appartamenti sotto soglia
Consorzio SIR	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 dentro il Condominio Solidale Bruzzano di spazi comuni/progetti/socializzazioni/eventi territoriali; supporto gestione Banco Alimentare; riunioni di condominio.
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 RL. Azione per confronto su tematiche emergenti e pratiche professionali
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
Casa di Comunità via Calvairete Milano	Accordo interventi in rete domiciliari e ambulatoriali tramite Infermieri di Comunità su servizi Prossimità Forlanini
Studio APS Milano	Docenza corso gruppo direzione tramite il bando Formazione Continua VI di Regione Lombardia
Portatori di interesse esterni – Sistema ecclesiale	Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi
Associazione ONOS – Parrocchie decanato Forlanini	Convenzione per la gestione del servizio di prossimità di via Salomone, Municipio 4 - Comunità Pastorale Charles de Foucauld
Casa della Carità	Attività di formazione comune sulla salute mentale e attività di rete
Parrocchia di Cormano	Contratto di locazione struttura CDI di Brusuglio di Cormano, collaborazione per lo sviluppo di attività di volontariato; partner non economico progetto <i>Ripartiamo fra i colori</i> di FCNM
Parrocchia Beata Vergine Assunta in Bruzzano	Partecipazione referente FdA al Consiglio Pastorale Parrocchiale con delega per al rinnovo cariche CPP. Condivisione momenti pastorali ed eventi: Festa Zucca, Festa dello Sport
Parrocchia Beato Antonio Rosmini in S.Ambrogio Ad Urbem – Milano	Progetto <i>Prossimo Sport</i> : condivisione degli spazi di via Consolini in uso per centri di servizio Pani e Peschi – T.Gabrieli
Parrocchia Santa Lucia Quarto Oggiaro	Utilizzo della palestra dell'oratorio per attività laboratoriale sportiva all'interno del Progetto Me.Te.Ora
Oratorio Duomo di Monza- Parrocchia San Giovanni Battista	Incontri di formazione, supervisione e sensibilizzazione sul tema salute mentale e gestione gruppi tra pari
Parrocchia Santa Maria Bianca della Misericordia – Casoretto (MI)	- Contratto di locazione appartamento comunità Il Ricino di Giona - Collaborazione per azione inclusiva e partecipativa territoriale ospiti
Portatori di interesse esterni – partner progettuali	Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi

La Strada SCS Onlus	Capofila ATI <i>Personae al centro</i> per accreditamento servizi domiciliarità Comune di Milano - Progetto 4x4 –Azioni di custodia e di coesione Area: <i>Municipio 4</i> - coordinamento FdA
Associazione La Nostra Comunità	Partner in ATI servizi domiciliarità Forlanini Progetto 4x4 - ambito coesione sociale
Casa delle Attività ETS	Accordo partenariato bando GiovaniSmart RL, progetto <i>URBAN WE 8</i>
Argot APS	Accordo partenariato bando GiovaniSmart RL, progetto <i>URBAN WE 8</i>
Associazione PsiQO	Partner bando Cariplo <i>Attentamente</i> , progetto <i>S8Sopra</i>
APS Sul Filo dell'Arte	Partner Bando FCNM <i>Che bello essere noi</i> progetto <i>Ripartiamo fra i colori</i>
Spazio Aperto Servizi	Collaborazione nell'accoglimento attività laboratoriali e di benessere a fruizione ospiti Comunità Il Ricino di Giona
Di Mano in Mano società cooperativa	Accordo di convenzione per accoglimento progetti tirocini riabilitati lavoro per ospiti comunità Mizar/RL
L'Alveare	Accordo di convenzione per accoglimento progetti tirocini riabilitati lavoro per ospiti comunità Mizar/RL
Il Giardino degli aromi APS	Accordo di convenzione per accoglimento progetti tirocini riabilitati lavoro per ospiti comunità Mizar/RL
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, Privacy
ADECCO	Somministrazione personale
RANDSTAD	Somministrazione personale
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
Associazione BRICHECO	Sviluppo e co-progettazione laboratorio di falegnameria sociale per Me.Te,Ora
Società "PETTIVERDE" Milano	Accordo gestione laboratorio di Giardinaggio presso il CDTA – NPI
Associaz. "NUTRIMENTE" Milano	Accordo gestione del laboratorio Yoga presso il CDTA – NPI
Società " PERIPLO" Milano	Accordo gestione del Laboratorio scolastico presso il CDTA - NPI
Portatori interesse esterni - Promotori di supporto	Forme di coinvolgimento con i portatori di interessi
Fondazione Vismara	Promotore progetto consortile Me.te.ora
Fondazione Comunitaria Nord Milano	Promotore progetto "Ripartiamo fra i colori"

Fondazione Andreotti Brusone	Promotore nuove progettualità a favore prossimità Anziani Forlanini
Milano Sport, società partecipata del Comune di Milano	<ul style="list-style-type: none"> - Contratto di concessione per l'utilizzo spazi gratuito, a favore ospiti area psichiatria servizio Prossimo Sport - Accordo per utilizzo gratuito bisettimanale alle strutture natatorie per ospiti Locomotiva e accompagnatori
Associazione Pirati Como	Accesso alla partecipazione FdA "2° Torneo Internazionale Mino Favini – Giorgio Rustignoli"
UIPS (Unione Italiana Sport Popolare) sezione di Milano	Coordina e programma lo svolgimento del campionato di calcio a8 dei DSM della Regione Lombardia a cui FdA iscritta
Sez "CAI" (Club Alpino Italiano) Vittuone (MI)	Accordo gestione laboratorio trekking presso il CDTA – NPI
Gruppo Scout Cormano 1 (Agesci Lombardia)	Iscrizione ad personam dei partecipanti come volontari presso sede Mizar 1 e 2: n° 1 presenza settimanale a supporto di CdS Mizar
Rete informale territorio Bruzzano	Comitato di Quartiere, pubblici esercizi per inclusione ospiti psichiatria
Il Grigio SCS	Accordo consegna gratuita Food delivery a favore di ospiti Locomotiva
Flixbus Italia Srl	Donatore a favore servizi e progetti salute mentale – Giornate Volontariato Aziendale
McDermott Will & Emery Studio Legale Associato	Sostegno progetto Prossimo Sport

Tabella 11 Elenco dei portatori di interessi interni ed esterni e loro rapporti con la cooperativa anno 2023

4. PERSONE

4.1 LAVORATORI E SOCI

Il totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2023 era di 102 unità (105 nel 2022).

Il numero dei soci tra i lavoratori è direttamente correlato agli avvicendamenti nel personale e all'anzianità di servizio. L'aumento del numero di operatori aventi qualifiche professionali con un livello maggiore di specializzazione sanitaria (pertanto con maggiore appeal sul mercato del lavoro) ha portato ad una minore stabilità dei gruppi di lavoro e pertanto ad una minore propensione a decidere per un'adesione alla compagine sociale.

Lavoratori dipendenti soci e non soci

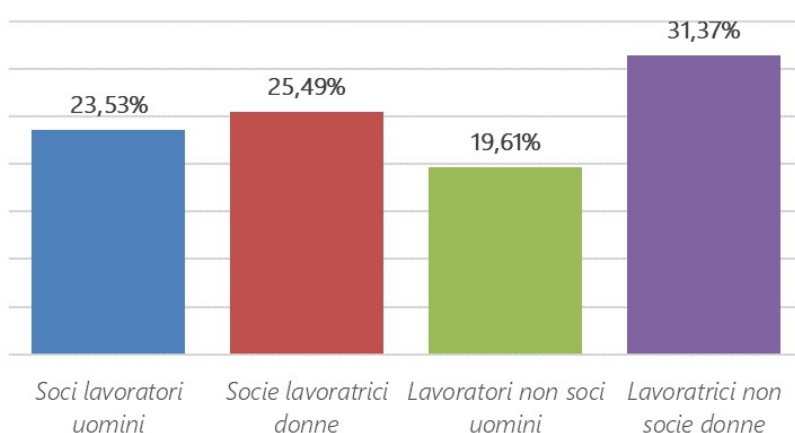


Grafico 6 Ripartizione dei soci sul totale dei lavoratori dipendenti al 31.12.2023

Numero soci lavoratori

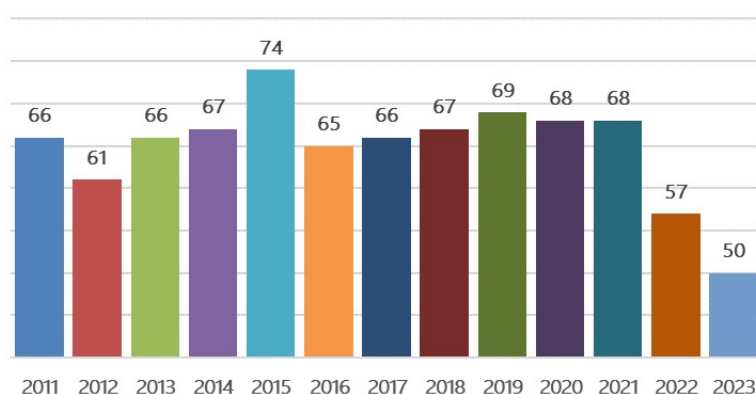


Grafico 7 Soci lavoratori dipendenti della cooperativa a chiusura degli esercizi dal 2011 al 2023

Oltre alla cessione dei servizi per anziani, la riduzione del numero di soci è dovuta alle note difficoltà nella selezione e nel mantenimento del rapporto di lavoro con il personale educativo e sanitario. Sono state inserite nei gruppi di lavoro figure professionali ancora in formazione, per le quali sono stati proposti contratti a tempo

determinato in attesa dell'acquisizione del titolo di studio richiesto dagli standard. Questa precarietà non voluta ma inevitabile, rende chiaramente più complessa la scelta di aderire alla compagine sociale.

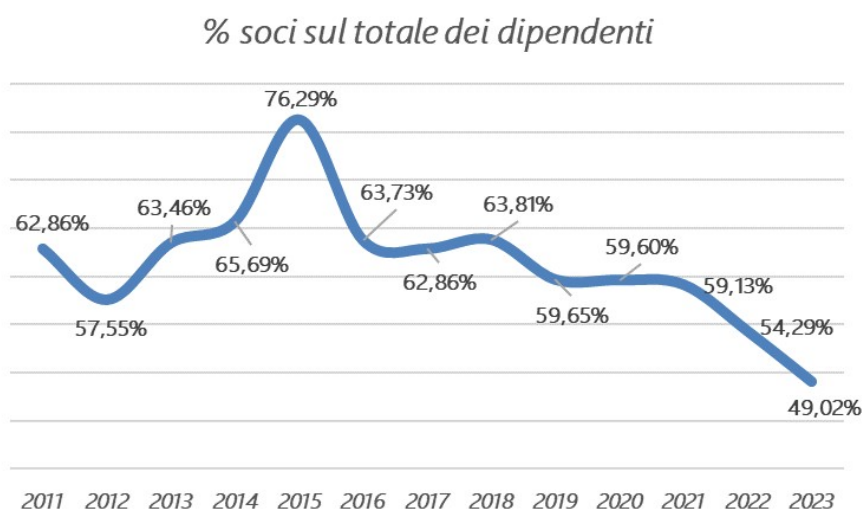


Grafico 8 Percentuale di dipendenti soci nel periodo 2011-2023

Il grafico soprastante mostra appunto come non sia facile mantenere costante il livello di soci sul totale dei dipendenti. Permane sopra il 50% il rapporto tra il totale del costo del lavoro e la sua parte determinata dai soci, ma è necessario trovare modalità per incrementare il numero assoluto dei soci.

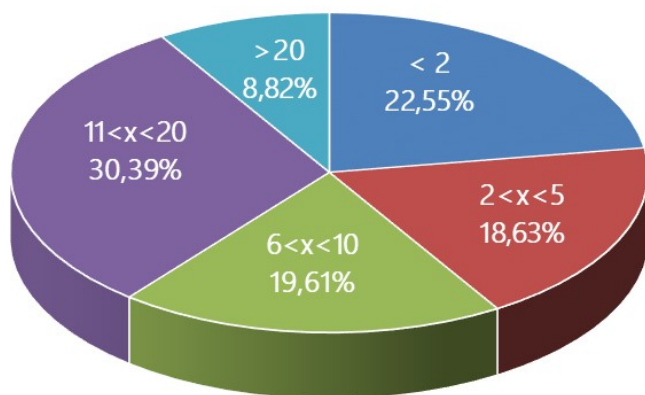


Grafico 9 Distribuzione delle fasce di anzianità sul totale dei dipendenti al 31.12.2023

Il gruppo più numeroso risulta essere quello di chi ha alle spalle tra gli 11 e i 20 anni di collaborazione con Filo di Arianna.

Il dato più significativo del 2023 è però stato l'incremento notevole dei lavoratori con meno di 2 anni di anzianità; la loro incidenza percentuale è del 22,5% (contro il 7,6% del 2022 e il 5,2% del 2021). La già citata carenza di personale educativo ha determinato un incremento notevole del turnover, perché le mutate condizioni del mercato del lavoro consentono agli operatori educativi e sanitari di muoversi alla ricerca delle migliori condizioni sia dal punto di vista della retribuzione, sia per quanto riguarda le modalità di conciliazione tra i tempi di vita e di

lavoro. Le particolari caratteristiche dei nostri servizi (turni, lavoro festivo e notturno, assenza di periodi di chiusura) rendono comprensibile la ricerca di condizioni più favorevoli.

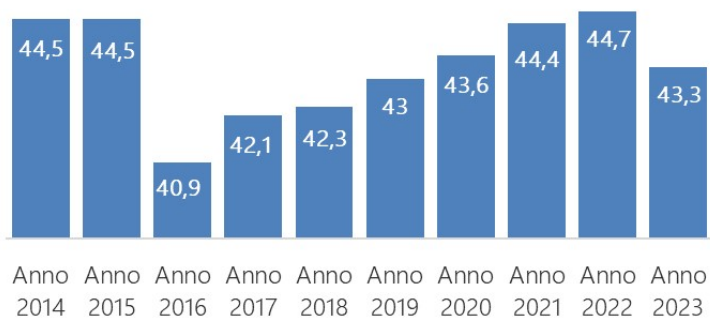


Grafico 10 Età media del personale dipendente nel periodo 2014-2023

L'età media del personale maschile è di 47,2 (47,0 nel 2022), mentre quella del personale femminile è di 40,4 (42,3 nel 2022). E' evidente il gap tra uomini e donne (6,8 anni in più per i maschi), che si esprime in modo chiaro soprattutto nel gruppo delle lavoratrici e dei lavoratori con 35 anni o meno: il 71% in questo gruppo di età sono donne.

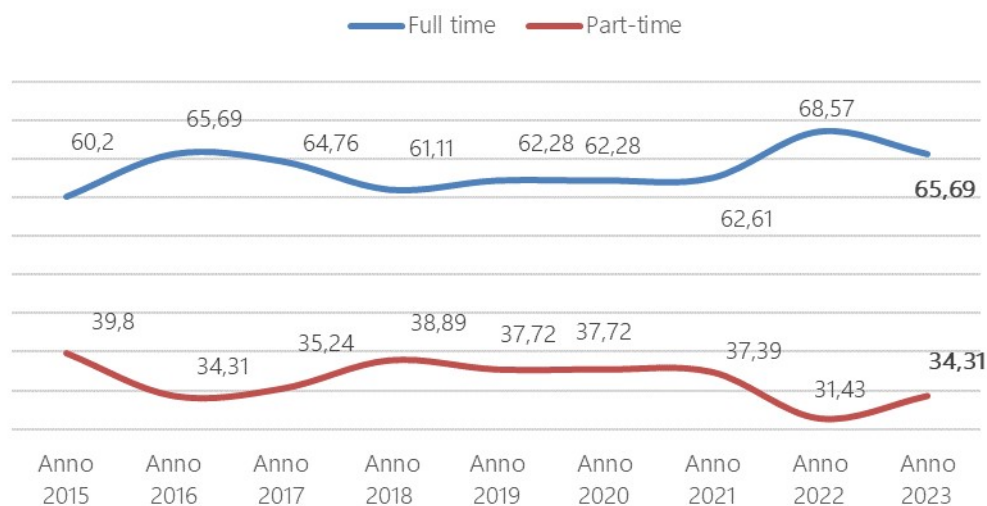


Grafico 11 Percentuali del personale dipendente assunto full-time o part-time nel periodo 2015-2023

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, anche se nel corso del 23 si è registrato un incremento visibile dei rapporti part-time.

Il fenomeno descritto in precedenza relativo all'aumento del turnover ha determinato anche i dati visualizzabili nel grafico 12, dove si vede una netta contrazione della percentuale di contratti a tempo indeterminato. E' l'effetto principale di una serie di contratti di lavoro stipulati con operatori prossimi all'acquisizione del titolo di studio; nel corso del 2024 sono previste diverse sessioni di laurea nelle quali l'acquisizione del titolo consentirà di convertire i contratti a tempo indeterminato.

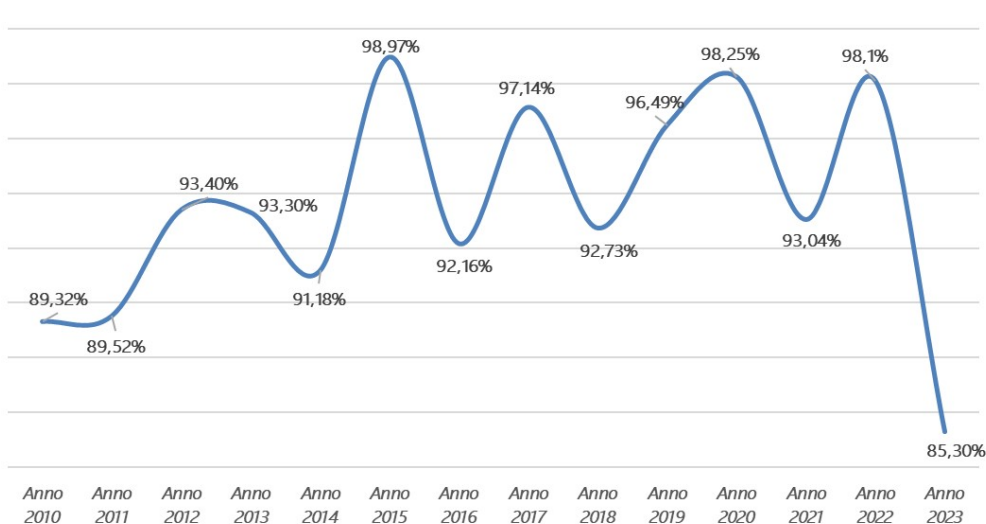


Grafico 12 Percentuale di lavoratori a tempo indeterminato sul totale dei dipendenti nel periodo 2010-2023

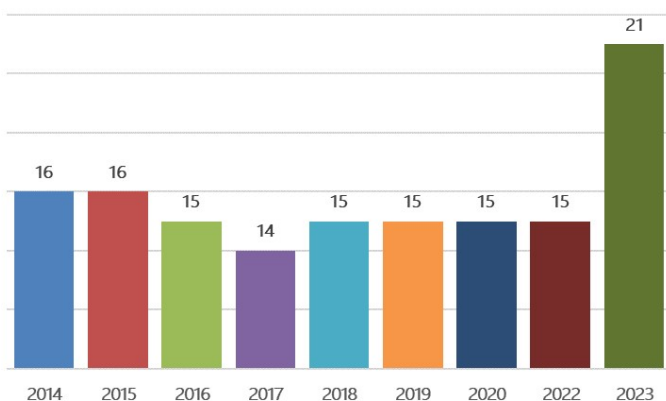


Grafico 13 Operatori con contratti a partita IVA nel periodo 2014-2023

Il grafico 13 evidenzia, anche per quanto riguarda i collaboratori in partita IVA, l'aumento di situazioni di precarietà determinate dalle richieste dei professionisti stessi. In particolare l'incremento è dovuto alla difficoltà di reperire personale infermieristico con contratto di lavoro subordinato; questa categoria di lavoratori sempre più preferisce poter agire come liberi professionisti, potendo giovare della grande richiesta delle loro prestazioni.

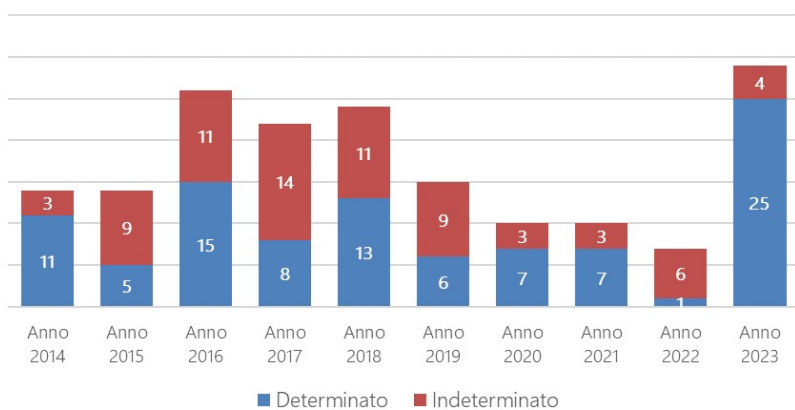


Grafico 14 Assunzioni effettuate nel periodo 2014-2023, con ripartizione per tempo determinato/indeterminato

Anche i dati presentati dal grafico 14 meritano un commento. Il grande numero di assunzioni nel 2023 (ben 29 contro 7 nel 2022) non sono state determinate da un aumento dei servizi, ma piuttosto dalla necessità di garantire standard e funzionalità nonostante un aumento del turnover degli operatori. Inoltre, come già spiegato, la grande difficoltà nel reperimento di personale ha costretto ad assumere operatori con contratti a tempo determinato.

	Maschi	Femmine	Under 35	35<x<50	Over 50	Anzianità
Cessazione 1	x		x			8
Cessazione 2		x	x			3
Cessazione 3		x		x		7
Cessazione 4	x			x		22
Cessazione 5		x		x		1
Cessazione 6		x	x			1
Cessazione 7	x		x			4
Cessazione 8	x		x			8
Cessazione 9		x		x		10
Cessazione 10	x				x	16
Cessazione 11		x		x		1
Cessazione 12		x	x			3
Cessazione 13	x			x		3
Cessazione 14	x			x		1
Cessazione 15		x	x			3
Cessazione 16	x			x		4
Cessazione 17		x	x			3
Cessazione 18		x	x			1
Cessazione 19	x				x	1
	9	10	9	8	2	Media 5,26

Tabella 12 Descrizione delle caratteristiche del personale cessato nel 2023

La tabella relativa alle cessazioni dei rapporti di lavoro dipendente registra una maggiore dinamicità, congruente con i dati relativi alle assunzioni. Nel 2022 si erano registrate solo 9 cessazioni, contro le 19 del 2023.

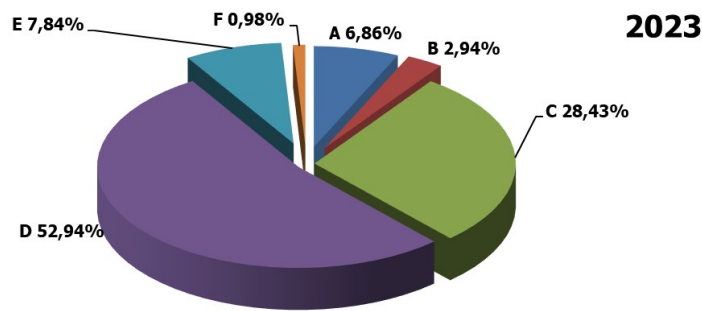


Grafico 15 Distribuzione dei livelli contrattuali al 31.12.2023

La distribuzione dei livelli contrattuali nel 2023 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.

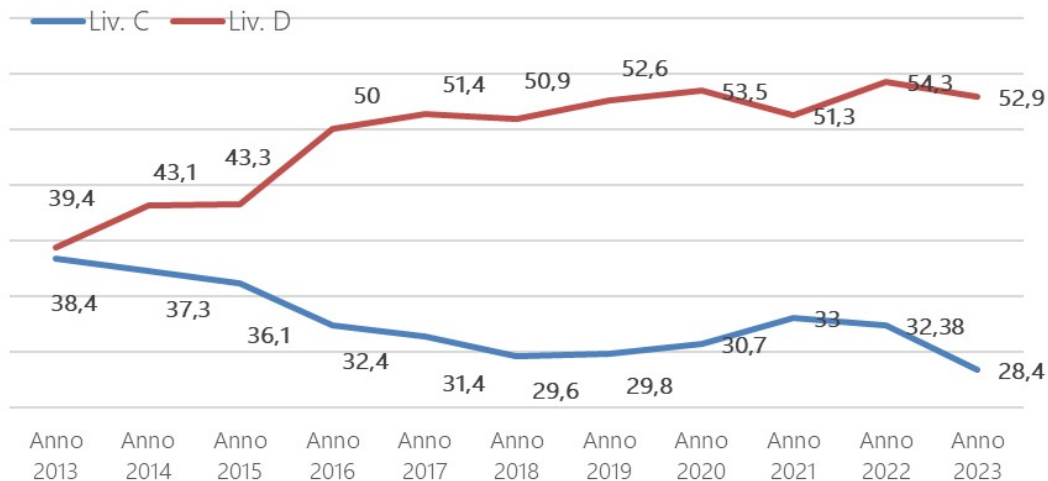


Grafico 16 Percentuale sul totale dei contratti dei livelli C e D al 31.12.2023

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.

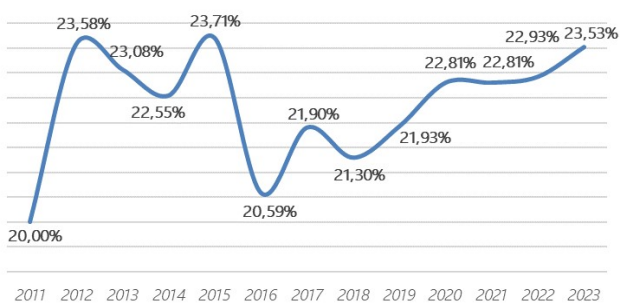


Grafico 17 % sul totale dei lavoratori stranieri nel periodo 2011-2023

La presenza di lavoratori stranieri nel periodo 2013-2023 si mantiene costante tra il 20 e il 24% del totale. Dal 2018 si registra una tendenziale crescita.

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	5	1	16	2	0	0

Tabella 13 Distribuzione dei lavoratori dipendenti stranieri per livelli contrattuali al 31.12.2023

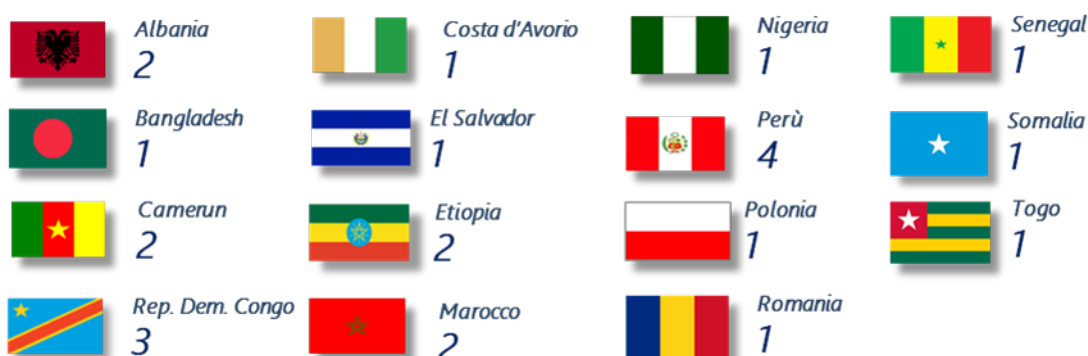


Grafico 18 Suddivisione per nazionalità dei lavoratori stranieri al 31.12.2023

Nella ripartizione delle nazionalità dei nostri dipendenti stranieri non ci sono particolari variazioni. Si conferma la provenienza principale da nazioni africane (15 su 24).

Rilevazione della soddisfazione dei lavoratori

Nel corso del 2023 è stato proposto un questionario di soddisfazione per i lavoratori della Cooperativa. Hanno aderito alla ricerca 23 lavoratrici e lavoratori che hanno risposto a 48 domande suddivise in 8 aree.

Hanno partecipato alla rilevazione 11 uomini e 12 donne.

Le aree oggetto della rilevazione sono state le seguenti:

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

Per appartenenza ad ambiti di intervento della cooperativa, la suddivisione tra chi ha risposto è stata la seguente:

- AIDS/HIV: 2
- Neuropsichiatria infantile: 8
- Salute mentale adulti: 8
- Amministrazione: 2

- Jolly: 1
- Altro: 2

Per quanto riguarda le occupazioni professionali la suddivisione è la seguente:

- ASA/OSS: 3
- Educatori: 10
- Infermieri: 3
- Coordinatori: 2
- Amministratori: 3
- Addetti alle pulizie: 2

E' stata più numerosa la partecipazione dei lavoratori soci (13) rispetto a quelli non soci (10).

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.

Le domande che hanno ottenuto il risultato maggiormente positivo sono state le seguenti:

- *Sei consapevole di lavorare per una Cooperativa Sociale promossa da Caritas Ambrosiana?*

Il dato medio di risposta è stato 3,87.

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

La risposta media è stata pari a 3,83.

I risultati più bassi sono stati registrati nella sezione relativa ai rapporti con Caritas Ambrosiana:

La domanda:

- *Sei a conoscenza di tutte le attività Caritas presenti nel territorio del tuo centro di servizio?*

è quella che in assoluto ha ottenuto il punteggio più basso (2,61)

- *Quanto influisce nel tuo lavoro professionale l'appartenenza al "sistema" Caritas? Punteggio 2,65.*

Da segnalare anche nell'area logistica e strumentale la risposta alla domanda:

- *Sei soddisfatto dell'aspetto (cura, ordine, pulizia, accoglienza) del tuo spazio di lavoro? Punteggio 2,78.*

In generale, come visibile nella tabella seguente, la rilevazione 2023 ha registrato un miglioramento del grado complessivo di soddisfazione.

	2023	2022	Diff
COMUNICAZIONE	3,38	3,17	0,21
SISTEMA DECISIONALE	3,06	3,00	0,06
SISTEMA DI CONTROLLO	3,17	3,16	0,01
SISTEMA ORGANIZZATIVO	3,24	3,23	0,01
SISTEMA RELAZIONALE	3,25	3,17	0,10
SISTEMA FORMATIVO	3,10	2,82	0,28
AREA LOGISTICA E STRUMENTALE	3,00	2,84	0,16
AREA COMPLESSIVA	3,12	3,01	0,11
CARITAS	3,00	2,72	0,28
	3,15	3,01	0,14

Tabella 14 Confronto nella soddisfazione sulle 8 aree tra il 2022 e il 2023.

Volontari

Dal 2021 abbiamo 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'ideale copertura assicurativa e dando la possibilità di accedere a percorsi formativi.

Al 31.12.2023 la cooperativa aveva un organico di **25 volontari**.

Si tratta di un dato in calo rispetto al 2022 (al 31.12.2022 c'erano 36 volontari).

Ha impattato in modo particolare sulla riduzione la mancata sostituzione dei volontari giovani (minori di 30 anni) che si erano avvicinati in fase COVID e che non hanno ritenuto di continuare il loro servizio.

Questo fenomeno è documentato dall'innalzamento dell'età media dei volontari: da 49,11 nel 2022 si è passati a 55,6 nel 2023.

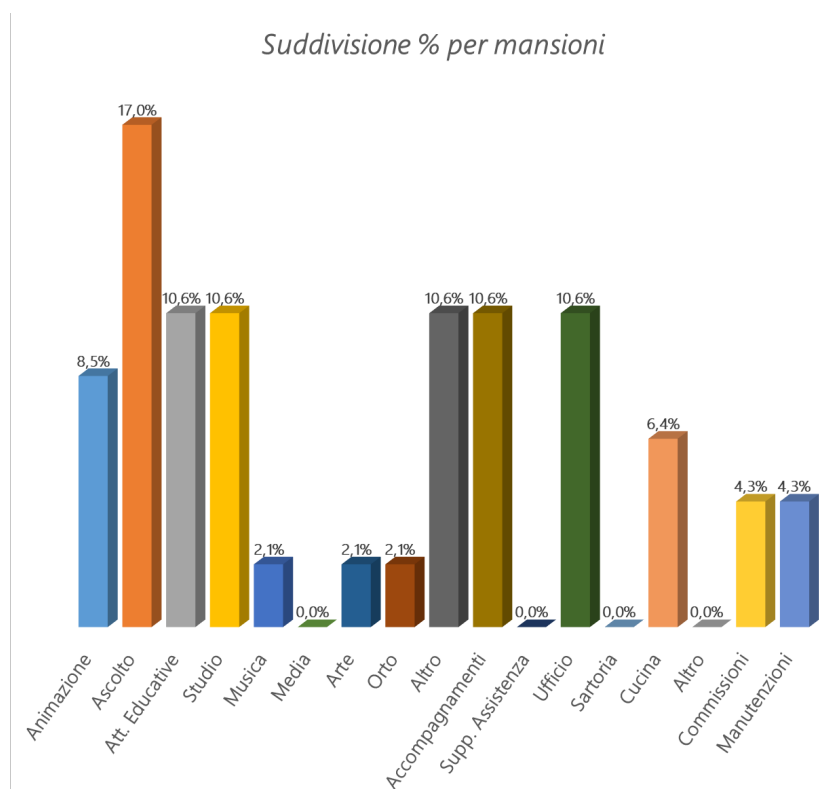


Grafico 19 Ambiti di impegno e supporto da parte dei volontari in cooperativa al 31.12.2023

4.2 ATTIVITA' DI FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE REALIZZATE

Nel corso del 2023, oltre alle attività di formazione previste per legge relative alla sicurezza sui luoghi di lavoro, è proseguito lo sforzo della cooperativa per garantire ai lavoratori e ai soci la possibilità di accedere a percorsi formativi funzionali allo svolgimento delle attività nei servizi erogati.

Complessivamente hanno partecipato ad attività formative 80 persone, che in totale hanno seguito corsi per un totale di 1000 ore circa, alle quali può essere attribuito un valore stimato in ore di lavoro pari ad € 17.000 circa

ORE TOTALI	TEMA	PARTECIPANTI	ORE PRO-CAPITE	VALORE DELLE ORE DI LAVORO	COSTI CORSO
90	La valutazione di impatto sociale	3	30	1620 €	0
96	Percorso accompagnamento fusione	6	16	1728 €	381 €
56	Metodologie e tecniche di progettazione sociale	1	56	1008 €	435
48	Il disturbo dello spettro autistico	2	24	864 €	480 €
24	Assistenti al tirocinio prof. sanitarie	3	8	432 €	0 €
64	La dignità del lavoro educativo – Animazione Sociale	4	16	1152 €	260 €
114	Disturbi del comportamento alimentare	19	6	2052 €	0 €
24	Progetto Abilita 2023	8	3	432 €	0 €
21	Progetto Abilita – Focus Group	7	3	378 €	0 €
15	Convention italiana di giocoleria funzionale	2	7,5	270 €	0 €
154	Corso uso software video	7	22	2772 €	0 €
27	La pratica della mindfulness	1	27	486 €	0 €
32	Seminario CICA	2	16	288 €	50 €
20	Convegno nazionale CICA	1	20	360 €	130 €
40	Corso base educazione razionale emotiva	4	10	720 €	0 €
48	Educatori e Famiglie: tra case e cimase	4	12	864 €	0 €
42	Corso Recovery Star	3	14	756 €	390 €
48	Quale cura e riabilitazione per autori di reato	3	16	864 €	0 €

Tabella 15 Corsi formativi frequentati dagli operatori nel 2023

4.3 STRUTTURA DI COMPENSI, RETRIBUZIONI E INDENNITA'

FUNZIONE	TIPOLOGIA DI COMPENSO	ANNUO LORDO MINIMO
Membri Consiglio di Amministrazione	Non previsto	-
<i>ORGANI DI CONTROLLO</i>		
Presidente ODV 231	Compenso	3.640,00
Collegio Sindacale	Compenso	9.890,00
<i>DIRIGENTI</i>		
Livello F	Retribuzione	37.886,92
Livello E	Retribuzione	29.598,66

Tabella 16 Tipologia e importi delle retribuzioni delle figure apicali e di controllo nel 2023

La tabella 16 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	37.886,92	43%
Retribuzione lorda minima	16.460,73	

Tabella 17 Rapporto tra retribuzione lorda massima e minima

Dalla tabella 17 è possibile osservare come il rapporto tra la massima e la minima retribuzione non superi il 45%.

5. OBIETTIVI E 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 riassunti anche gli obiettivi del Piano Strategico della Cooperativa per il triennio 2021-2023, con l'indicazione del suo stato di attuazione al 31.12.2023.

5.1 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 AFFONDARE 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.

Con cadenza semestrale viene misurato dalla direzione il livello di attuazione degli obiettivi, e i risultati vengono condivisi dall'assemblea dei soci.

Riportiamo di seguito i dati di attuazione del piano strategico al 31.12.2023.

DIREZIONE	<i>Ob 1 - Promozione di Responsabilità vicarie</i>	80%
	<i>Ob 2 - Migliore controllo finanziario</i>	45%
	<i>Ob 3 - Integrazione comunic., progetti e FR</i>	50%
RISORSE	<i>Ob 4 - Valorizzazione competenze personale</i>	78%
	<i>Ob 5 - Potenziamento gestione dei fornitori</i>	70%
	<i>Ob 6 - Valorizzazione delle infrastrutture</i>	23%
SERVIZI	<i>Ob 7 - Completamento filiera servizi per anziani</i>	100%
	<i>Ob 8 - Revisione modello dei servizi consolidati</i>	46%

Tabella 18 Percentuali di attuazione degli obiettivi generali del piano strategico 2021-2023

I risultati migliori, come visibile chiaramente dalla tabella, sono stati ottenuti su due obiettivi generali:

- L'obiettivo 7, relativo all'individuazione di una soluzione per i problemi di sostenibilità dei centri diurni integrati per anziani, è stato pienamente raggiunto attraverso l'individuazione di un partner con il quale abbiamo costruito la soluzione della cessione di ramo d'azienda. Per Filo di Arianna l'inserimento di quei servizi all'interno di una filiera adeguata avrebbe comportato una revisione radicale degli ambiti strategici di sviluppo. Con la soluzione individuata sono stati preservati i posti di lavoro e sono stati mantenuti presidi consolidati sui territori per una tipologia di utenza particolarmente fragile.

- L'obiettivo 1, finalizzato alla diffusione delle responsabilità direzionali in modo tale da evitare la rischiosa concentrazione di competenze e di ruoli su poche figure apicali, è stato ben sviluppato soprattutto sugli ambiti del controllo di gestione e della gestione della contrattualistica.

E' stata invece difficoltosa la gestione di altri obiettivi:

- L'obiettivo 6 (valorizzazione delle infrastrutture) ha avuto un risultato insufficiente anche a causa dell'impatto della pandemia COVID all'interno del periodo di valutazione del piano strategico. L'utilizzo remunerativo delle strutture della cooperativa è stato reso impossibile dalle adeguate e doverose misure di sicurezza messe in campo per proteggere ospiti, operatori e visitatori. Va registrato anche il fatto che con la cessione del ramo d'azienda anziani è venuta meno la disponibilità delle due strutture di Cormanò e di Gratosoglio che avevano le migliori caratteristiche per una valorizzazione.
- L'obiettivo 8 (revisione del modello dei servizi consolidati) è stato perseguito per dare la giusta attenzione e rilevanza, oltre che allo sviluppo di nuove progettualità, anche ai servizi "storici" della cooperativa bisognosi di rilancio e aggiornamento. Il dato riportato riflette il fatto che è stata svolta una fase analitica per l'individuazione degli aspetti critici bisognosi di gestione e di programmazione. Anche in questo caso la coincidenza con il COVID ha rallentato alcuni processi che restano promettenti per il futuro. Meritano una citazione il progetto per il ricollocamento del presidio Ricino-Locomotiva e la valutazione relativa ai limiti di sostenibilità delle comunità per la salute mentale.

Per quanto riguarda in generale il piano strategico, il 63% di raggiungimento degli obiettivi ovviamente non può essere considerato soddisfacente in termini assoluti, ma vanno considerate alcune variabili che hanno limitato il potenziale di azione sui vari ambiti.

Oltre alla già citata incidenza della pandemia, che ovviamente ha impattato soprattutto sul biennio 2021-2022 rendendo necessario l'impiego di tutte le energie per la gestione dell'ordinaria amministrazione e per la difesa della sostenibilità dell'organizzazione, ci sono altri elementi che meritano di essere considerati.

L'individuazione di obiettivi di sviluppo di Filo di Arianna, soprattutto per quanto riguarda la valorizzazione dei servizi legati alla neuropsichiatria, non ha portato nell'ultimo triennio allo sviluppo di nuovi servizi e di nuove attività soprattutto per la mancanza di sufficienti risorse economiche. Sono risultati necessari investimenti e risorse attualmente non a disposizione, in parte per ragioni dimensionali (la cooperativa genera pochi margini in rapporto al lavoro svolto), in parte per ritardi normativi (è impellente l'adeguamento delle rette della salute mentale per adulti). Fa eccezione l'avvio del Progetto Me.Te.Ora, per il quale è stata costruita un'alleanza estremamente interessante e promettente con le altre cooperative del Consorzio Farsi Prossimo e con la Fondazione Vismara.

Va segnalato che a partire dal 2023 ha cominciato a prendere corpo l'ipotesi di fusione con la Cooperativa Farsi Prossimo. All'interno di questo progetto molti obiettivi hanno assunto un significato diverso se letti nell'ottica dell'integrazione con un'altra organizzazione. E' risultata evidente l'inopportunità di procedere con significative riorganizzazioni o modifiche che avrebbero in breve tempo potuto essere messe in discussione dal processo di fusione.

Il titolo del Piano Strategico 21-23, "Affondare le radici", ha trovato una adeguata concretizzazione nello sforzo compiuto per riflettere in modo adeguato sulle più profonde motivazioni ideali della cooperativa e sulle possibilità di continuare ad attuarle attraverso la gestione dei servizi.

Sono emerse nel corso del triennio numerose potenzialità e varie occasioni di crescita e sviluppo della cooperativa. Molte riflessioni hanno portato alla necessità di trovare un partner per potere lavorare sull'attuazione dei progetti.

Non casualmente nella ricerca di soluzioni, lavorando contemporaneamente sulla ricerca di radici, è arrivata sul tavolo delle possibilità l'ipotesi di lavorare per un ricongiungimento con la cooperativa dalla quale Filo di Arianna ha avuto origine. La Farsi Prossimo gestiva infatti a cavallo tra gli anni novanta e duemila alcuni dei servizi originari della nostra cooperativa: Gabrieli, Ricino di Giona, Mizar

5.2 AZIONI E INDICATORI DI RISULTATO NELLE AREE DI ATTIVITA'

5.2.1 AREA SALUTE MENTALE

Il 2023 è stato il primo anno dove finalmente il Covid non ha inciso pesantemente sulla vita dei nostri centri (10 casi gestiti, senza conseguenze gravose). Sebbene siano continuate le regole restrittive degli anni precedenti c'è stata una significativa limitazione all'uso di mascherine solo alla presenza di ospiti in condizioni precarie di fragilità

Il dato più impattante questo anno è invece **il pesante risultato negativo di occupazione posti della Comunità Locomotiva**. Con tutto ciò gli obiettivi dei centri sono comunque sempre stati perseguiti con il massimo impegno da parte degli operatori e ospiti.

Si sottolinea così ancora una volta l'importante differenza tra gli ospiti più anziani e quelli più giovani (under 30). Per i primi va evidenziato come la presenza di tale utenza garantisca un solido risultato di continuità (si guardi al 100% del Ricino ad esempio). Purtroppo si è contato ancora un inaspettato decesso nella comunità Mizar con profondo dispiacere da parte di tutti, lenito dal renderne memoria di vita e di ultimo saluto collettivo.

Rispetto ai giovani invece, continua il grande paradosso di un bisogno sempre più esteso ma minato da una continua instabilità e difficoltà di inserimento per i nuovi ingressi. Componenti aggravate dalla carenza di medici psichiatri nelle strutture pubbliche che rende sempre più complicati i percorsi di cura e i necessari passaggi istituzionali e burocratici.

Infine, incide ancora molto la già nota problematica economica delle rette ribassate sulle Comunità Residenziali (per pazienti in carico da più di sei anni -Dgr. 4421/07-). Quest'anno l'abbattimento della retta coinvolge 12 utenti, pur avendo offerto verso gli stessi ospiti pari servizi e impegno assistenziale rispetto gli anni pregressi. Si può affermare che, solo nell'anno passato, queste riduzioni hanno provocato mancati ricavi pari a 60.354 €.

Così, per il secondo anno consecutivo, non si è riusciti ad utilizzare completamente il budget annuale complessivo definito da ATS.

Anche per la Residenzialità Leggera, oltre all'ormai noto ridimensionamento del 2015 (- 40%) della quota sociale da parte del Comune di Milano, si sono confermate le altre problematiche che hanno continuato ad incidere sul risultato finale. Sono stati colti nel corso dell'anno segnali poco rassicuranti sul riconoscimento delle quote sociali, allarmi rientrati solo verso giugno e solo dopo una crescente protesta da parte del terzo settore e dalla rete delle associazioni dei famigliari. Dopo due anni di diminuzione sulla percentuale totale di occupazione dei posti letto quest'anno si registra una stabilizzazione uguagliando le medesime percentuali. **Casa del Tè** continua ad essere la situazione più critica: è stato chiesto ad ASM (Abitare Sociale Metropolitan, locatore dell'immobile) di proporre

un'alternativa con un appartamento più ampio e quindi maggiormente fruibile da quattro persone; ci è stata segnalata verso la fine del 2023 un'opportunità abitativa a Baranzate, al confine con Milano e vicino all'Ospedale Sacco. Questa soluzione permetterà anche un cambio di modello: i quattro programmi riabilitativi sugli ospiti verranno infatti presi in gestione dal sistema "Talitha" e non più dagli educatori di Locomotiva.

Si ripetono purtroppo ancora le criticità relative alla registrazione telematica dei flussi informatici: a fine dicembre risultava mancante il riconoscimento delle prestazioni della Residenzialità Leggera esponendoci ad un gravissimo rischio di mancati ricavi per circa 300.000€. Queste discrepanze ci hanno costretto un sovraccarico lavorativo nel controllo e nel conteggio costante da parte dei coordinatori e dell'amministrazione.

Infine si riporta la pesante direttiva da parte di ATS di portare a termine le 10 quote suppletive riconosciute alle comunità Mizar da oltre 20 anni per la grave compromissione di alcuni ospiti: la quota extra budget di 45€ al giorno si aggiungeva alla normale retta prevista dall'accreditamento. Regione Lombardia già dal 2022 ha imposto ad ATS Milano di non rinnovare più tale riconoscimento:

- **Comunità La Locomotiva e Il Ricino di Giona**

La Comunità Locomotiva continua ad essere in sofferenza, si è toccato il record negativo con la media del 81,47% di tasso occupazione posti. Dieci punti di percentuale in meno rispetto all'anno precedente.

La Comunità Il Ricino di Giona invece ha mantenuto il risultato degli ultimi anni ottenendo praticamente il massimo risultato possibile.

- **Comunità Mizar 1 e Mizar 2**

Le Comunità Mizar sono riuscite a recuperare (in particolare per Mizar 2) le medie sempre molto alte degli anni precedenti.

Tasso Occupazione	Obiett. 2023	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Locomotiva	95%	81,47%	91,32%	91,54%	83.7%	94.4%	93.6%	89,7%
Ricino	99%	100%	99,93%	99,97%	96.8%	99.3%	100%	97,2%
Mizar 1	99%	99,79%	99,38%	95,92%	91.4%	100%	99.9%	100%
Mizar 2	99%	98,20%	86,26%	96,52%	96.2%	96.5%	99.7%	99,6%
TOT. Comunità	98%	94,86%	94,22%	95,9%	92.1%	97.6%	98.3%	96.6%

Tabella 19 Tasso di occupazione posti Locomotiva, Ricino, Mizar 1 e 2

- **Residenzialità Leggera**

Rispetto all'anno precedente si recuperano sei punti di percentuale nella media generale delle occupazioni dei posti: dall' 81,90% del 2022 all'**87,52% del 2023** garantendo in questo modo il raggiungimento dell'obiettivo. **Casa del Tè** ha registrato il **54,25%**, più del doppio del risultato precedente. Gli altri appartamenti hanno mantenuto la media. Si spiega dunque il raggiungimento dell'obiettivo sulla percentuale di occupazione annuale (87%) sul 2023. Questo risultato ha certamente portato risorse significative su tutta l'Area:

Tasso Occupazione	Obiett. 2022	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Vite – Cedro	90%	97,60%	97,80%	96,88%	98.0%	97.6%	96.7%	97,3%
Sequoia- Betulla	90%	95,22%	97,79%	97,99%	97.9%	96.4%	97.4%	95,8%
Mandorlo	90%	93,86%	93,40%	94,61%	95.5%	100%	93.8%	93,5%
Ginepro	90%	96,71%	96,02%	95,71%	94.5%	96.8%	96.1%	95,3%
Tè	75%	54,25%	24,51%	65,89%	86.0%	92.6%	72.1%	85,0%
TOT. Res. Leggera	87%	87,52%	81,90%	90,2%	94.4%	96.8%	92.5%	93,4%

Tabella 20 Tasso di occupazione posti RL

Si riporta la presa in carico di 4 nuovi progetti individuali. Si aggiunga a questo il fatto che spesso si lavora e si spendono molte energie con persone che poi all'ultimo, per ragioni diverse, non portano a termine l'inserimento. Così nel 2023 sono state selezionate 8 persone di cui appunto solo 4 si sono concretizzati. Sono state dimesse invece altre 4 persone verso una sistemazione abitativa ancora più autonoma e permangono per queste raccordi di sostegno tramite progettualità esterne in rete. Si conferma nel sistema "Talitha" (Mizar insieme a Residenzialità Leggera ad essa associata) il modello organizzativo per gli operatori attivi contemporaneamente nella comunità e negli appartamenti. Nelle situazioni di emergenza o di copertura ferie e malattie, si confermano gli operatori OSS con pregressa esperienza che garantiscono le attività e la regolare turnazione. Questa direzione continua a portare dei riscontri positivi anche nella rivalutazione delle risorse personali generando nuovi slanci di entusiasmo professionale.

Personale

Per quanto riguarda il personale dell'Area Salute Mentale, nel corso del 2023 ci sono stati alcuni avvicendamenti nel comparto assistenziale ed educativo.

In particolare su quest'ultimo ambito professionale è stata adottata una strategia di valorizzazione e inserimento nell'organico di operatori e operatrici in fase di acquisizione del titolo; pur rispettando gli standard previsti, questa modalità di selezione del personale ha consentito di agganciare candidature altrimenti di difficile reperimento.

Nell'ambito delle politiche di gestione e valorizzazione del personale è stata data la possibilità a personale con esperienza consolidata nei nostri servizi di sperimentare il passaggio ad altre unità di offerta.

Quest'ultima è una dinamica che Filo di Arianna promuove da tempo, ritenendo proficuo e doveroso offrire agli operatori storici delle opportunità di cambiamento e di crescita come si evince dai dati raccolti e selezionati per l'analisi di impatto 2023 [vedi *Processo di Qualificazione e Diversificazione ambiti di competenza portatori d'interesse interni*].

Si segnalano in particolare su Mizar le dimissioni dell'operatore addetto alle mansioni di cuoco, a partire dalle quali si è deciso di procedere con l'esternalizzazione del servizio di cucina ad una società di catering.

Si confermano anche nel settore della salute mentale le numerose difficoltà nelle nuove assunzioni sia in fase di selezione che di scelta da parte del candidato.

Prospettive

Si deve purtroppo riportare la drastica decisione da parte della Parrocchia S. Ambrogio di Cinisello Balsamo di

non proseguire il progetto che prevedeva il trasferimento del presidio costituito dalle due comunità Ricino di Giona e Locomotiva presso la ex Casa dei Coadiutori. Per Filo di Arianna questo arresto forzato ha inciso per quasi 50.000 € (costi sostenuti per lo studio di progettazione con i tecnici incaricati) ed ha comportato la ripartenza operativa per l'esplorazione, valutazione, selezione di un alternativo presidio funzionale.

Nell'anno 2024 si lavorerà per inserire Casa del Tè, nel frattempo trasferita a Baranzate, all'interno delle modalità organizzative e di funzionamento di Talitha (il modello integrato tra comunità Mizar e programmi di domiciliarità intensiva).

Restano ancora una preziosa risorsa gli appartamenti messi a disposizione dal bando "Abitare sociale metropolitano"; in particolare quello di via Lopez 6 accanto agli appartamenti Cedro-Vite che proprio nel 2023 è già stato messo a disposizione per un'ospite dimessa dai programmi RL.

Sarà in ogni caso inevitabile una maggiore attenzione nella valorizzazione di risorse aggiuntive, provenienti dalle attività di fundraising e dalla partecipazione ai vari bandi di finanziamento; all'orizzonte, come già accennato in precedenza, si colloca la programmazione per finanziare lo spostamento del presidio Ricino/Locomotiva in una nuova struttura. A tal proposito sarà sempre più necessaria la collaborazione con Consorzio Farsi Prossimo, Caritas Ambrosiane e Curia Arcivescovile per poter avere una sinergia sempre più funzionale.

Si dovrà mantenere, come già annunciato, l'attenzione e il monitoraggio dei tassi di occupazione posti allungando le liste d'attesa e mantenendo costante la verifica dei modelli organizzativi, per esempio la sostituzione con OSS Mizar nelle assenze prolungate di educatori RL, oppure la ricerca costante di infermieri professionali ed educatori sanitari per poter sostenere le assenze e le diverse prestazioni in più centri.

Continuerà in tal senso, sul 2024, la strategia di intrecciare rapporti sempre più solidi con le scuole e le università ospitando tirocinanti che si formino nelle nostre strutture. Si è visto soprattutto nel 2023 come questa prassi incentivata abbia portato all'assunzione di 6 nuove educatrici [vedi analisi impatto ***Diffusione territoriale delle competenze interne per portatori di interesse esterni***: 25 tirocini scolastici-formativi attivati in collaborazione con istituti pubblici e privati per l'istruzione di primo, secondo e terzo livello].

In merito alla riduzione delle quote extra budget nelle comunità Mizar, che produrranno a regime minori ricavi per Euro 160.000, si dovranno prendere necessariamente in considerazione delle scelte di cambiamento. Lo scenario più probabile è la richiesta di trasformazione di Mizar dall'attuale SRP2 a media intensità ad una SRP2 ad alta intensità. In una fase successiva andrà studiato anche un ampliamento dei posti letto. Si auspica inoltre un adeguamento delle rette da parte di Regione Lombardia in vista anche dei rinnovi contrattuali.

Continua infine il supporto che l'Area Salute Mentale di Filo di Arianna offre nell'ambito del Consorzio Farsi Prossimo per il coordinamento della Commissione tematica sulla Salute Mentale: nel primo semestre 2023 si è ufficializzata l'apertura della commissione all'area NPI con tutta la complessità e ricchezza che ne ha portato. E' rimasta la volontà di organizzare un convegno consortile che esprima l'identità del Consorzio suscitando al tempo stesso un cambiamento culturale sul tema. Sono continuati gli incontri mensili con tutti i rappresentanti di Area delle cooperative consorziate e con il prezioso contributo dei referenti delle segreterie Caritas. Non possiamo tralasciare neanche la nostra partecipazione agli eventi organizzati dal Consorzio Farsi Prossimo per promuovere i progetti consortili per la salute mentale, in particolare per i giovani (progetto Me.Te.Ora) e gli eventi organizzati in occasione della giornata mondiale per la salute mentale, come descritto nella sezione di questo bilancio dedicata alla raccolta fondi.

Una menzione particolare va riservata al progetto "Prossimo Sport" finanziato dalla Rete RIUSE che ha consentito di valorizzare la squadra di calcio integrato *Boca Boys*. Questa straordinaria iniziativa sportiva e di inclusione sociale ha coinvolto decine di ospiti di almeno 3 centri di servizio (RL, Mizar, Locomotiva) oltre che utenza esterna, con attivazione in ruoli diversificati sempre organizzati e finalizzati al benessere al recupero di

autonomie. E stato aperto un canale Facebook dedicato e partecipato dagli stessi utenti.

A settembre la nostra squadra è stata selezionata per rappresentare la Lombardia nel torneo nazionale "Matti per il calcio" tenutosi a Rimini. Questa esperienza getta le basi per un percorso strutturato che avrà sicuramente bisogno di nuove risorse ma che porterà tantissimi risultati riabilitativi e culturali. E' stato attivato il gruppo di lavoro consortile Prossimo Sport a valore della condivisione di buone prassi sull'applicazione sportiva [vedi dati in merito ad analisi impatto 2023 in **Sperimentazione di nuovi modelli e progettualità d'intervento riabilitativo nell'ambito della cura psichiatrica** - Applicazione sportiva per riabilitazione e inclusione territoriale utenza psichiatrica: 1.250 ore impiegate].

Infine si ricordano anche le varie rappresentanze istituzionali nelle quali Filo di Arianna continua a garantire una presenza attiva (tabella stakeholder):

- ✓ Partecipazione, come rappresentante degli enti accreditati all'Organismo di Coordinamento della Salute Mentale (OCSM) ATS Milano, Città Metropolitana
 - ✓ Partecipazione ai tavoli tematici di Confcooperative, Campagna Salute Mentale, Coordinamento Comunale
- Queste ultime attività vogliono raggiungere, oltre ai significati espliciti di partecipazione e rappresentanza, anche degli obiettivi più generali come poter offrire il proprio contributo, supportato da esperienza e passione, per far crescere nella società una cultura del benessere in salute mentale cercando di estenderlo a più persone possibili.

5.2.2 AREA PROSSIMITA'

Servizi AIDS

- Casa Alloggio "Teresa Gabrieli"

Tasso Occupazione	2022	2023	I trim 2023	II trim 2023	III trim 2023	IV trim 2023
Casa Alloggio	95%	90%	94%	98%	82%	88%
Centro Diurno	47%	66%	50%	50%	72%	90%

Tabella 21 Tasso di occupazione posti Casa alloggio T. Gabrieli e Centro diurno T. Gabrieli

Nell'anno 2023 l'occupazione dei posti residenziali ha subito un calo significativo (-5%), soprattutto nel secondo semestre per l'incidenza di numerose dimissioni (6 utenti) e ricoveri prolungati (126 giorni retribuiti al 50%); situazione invece in crescita (+19%) rispetto all'offerta semiresidenziale, grazie al passaggio in diurno di una persona che ha concluso il proprio progetto in comunità con un buon livello di autonomia e stabilità.

Dal punto di vista economico, tale andamento ha comportato minori ricavi per circa Euro 20.000 sulla residenzialità e maggiori ricavi per circa Euro 6.500 sulla semi-residenzialità.

Rispetto al turnover degli ospiti si è riscontrato un ridotto margine di azione sia rispetto alle scelte sulle dimissioni (su 8 totali nell'anno, 3 sono state le persone decedute e 2 quelle trasferite in RSA per aggravamento e cronicizzazione), sia rispetto agli ingressi stante il basso numero di segnalazioni (19 totali nell'anno, di cui quasi il 50% non idonee per gravità o prevalenza di altre patologie). A differenza degli anni precedenti in cui la prevalenza degli ingressi afferiva ad ATS Milano, nel 2023 oltre il 30% è risultato proveniente da altre ATS (Brescia, Insubria). Si tratta di un effetto del disinvestimento progressivo della nostra ATS sull'ambito, che non ha sostituito personale uscente dedicato. Dal 1° gennaio 2024, a seguito di

riorganizzazione, gli ambulatori del Centro Malattie Sessualmente Trasmissibili sono stati trasferiti da ATS Città Metropolitana di Milano ad ASST Fatebenefratelli-Sacco, pur mantenendo la stessa sede.

Dal punto di vista dei costi, si segnalano le seguenti voci:

- I costi per servizi sono stati inferiori di circa Euro 40.000, per mancato utilizzo di lavoro in somministrazione (nel 2022 era stato di circa Euro 25.000) e diminuzione di circa Euro 12.000 di spese per energia elettrica e gas metano
- I costi del personale dipendente sono pressoché invariati rispetto all'anno precedente, con una valorizzazione di circa Euro 10.000 su fornitura di servizi a Fondazione Sacra Famiglia per un progetto PNRR su percorsi di autonomia per persone disabili (vedi capitolo "Servizi per la disabilità")
- I costi indiretti sono cresciuti di circa Euro 10.000 (dall'8% del 2022 a quasi 12% del 2023)

Il risultato, frutto della gestione ordinaria e del contributo annuale di Euro 20.000 da Caritas, seppur con una perdita contenuta non raggiunge comunque il pareggio, se si considerano anche i costi indiretti. Si evidenzia che il risultato, a fronte di minori ricavi, è stato favorito dal contenimento di costi che riguardano soprattutto il personale: in parte sono state attuate strategie di economia di scala e di ottimizzazione su altre progettualità, in parte si è subita la fatica di reperimento di risorse (anche da parte delle agenzie interinali) per garantire sostituzioni ed integrazioni. Il gruppo di lavoro ha dimostrato senso di responsabilità, disponibilità e coesione sia nel far fronte alle emergenze per la copertura dei turni sia nell'apertura e nel coinvolgimento verso altri progetti di inclusione, prevenzione e sensibilizzazione. Si è protratta per oltre 6 mesi la ricerca di figure educative, che ha portato all'inserimento nell'ultima parte dell'anno di due operatori molto giovani (con titolo di studio ancora in fase di conseguimento).

Servizi per anziani

Nel 2023 si è portato a compimento il processo di cessione del ramo d'azienda relativo alla gestione dei CDI Cremoncini e Donato, con il passaggio operativo alla gestione della Cooperativa Progetto Persona dal 1 marzo (le delibere regionali sono avvenute il 23.01.2023 per il CDI Cremoncini ed il 06.02.2023 per il CDI Donato).

▪ CDI Cremoncini

Al momento di passaggio, erano in carico al centro 20 anziani. Tutti gli operatori dipendenti hanno potuto mantenere il proprio posto di lavoro, con le medesime condizioni, alle dipendenze del nuovo gestore, salvo la coordinatrice che è rimasta in forze alla nostra cooperativa ed assegnata al coordinamento di un altro servizio. I ricavi dall'attività ordinaria sono stati di circa Euro 40.000, ma inferiori ai costi sostenuti per il periodo di competenza (circa Euro 48.000, oltre i costi indiretti), con una chiusura quindi in perdita.

▪ CDI Donato

Al momento di passaggio, erano in carico al centro 9 anziani. Anche qui tutti gli operatori dipendenti sono stati assorbiti dal nuovo gestore, oltre ad una nostra operatrice socio-sanitaria jolly che di comune accordo ha avuto un distacco fino a fine anno, per favorire la continuità sul servizio e poi è stata stabilizzata. I ricavi dall'attività ordinaria sono stati di circa Euro 21.000, ma ampiamente inferiori ai costi sostenuti per il periodo di competenza (circa Euro 42.000, oltre i costi indiretti), con una chiusura quindi in significativa perdita.

▪ Servizio di prossimità di via Salomone

Per quanto riguarda le attività di prossimità domiciliare, nel corso di tutto il 2023 sono stati effettuati 1.025 interventi di cui 165 accompagnamenti a visite mediche o presso uffici pubblici. 860 sono stati invece i servizi per il disbrigo di pratiche (recapito ricette presso studi medici, pratiche presso patronati, ritiro farmaci, ritiro

pensioni, pagamento bollette, adempimenti in rete con Aler). Alcune situazioni di particolare gravità o criticità hanno richiesto anche interventi capillari e frequenti al fine di monitorare con cura condizioni di per sé croniche, soprattutto sul piano sociale e relazionale per un totale di 336 interventi.

Per quanto riguarda lo Spazio Anziani, sono stati coinvolti complessivamente 26 anziani per un totale di 229 giorni di apertura. Sono state offerte 687 ore di attività di socializzazione e laboratoriali. Dal mese di giugno 2023 le ore prestate settimanalmente dall'operatore professionale per le attività di animazione sono passate da 9 a 12.

Caritas Ambrosiana, che ha promosso e sostenuto il coinvolgimento della Cooperativa in questo servizio, ha garantito per diversi anni la sostenibilità del servizio di via Salomone, integrando con contributi variabili le risorse mancanti.

Nell'anno in esame il totale delle persone prese in carico complessivamente ammonta a 133 (101 hanno più di 65 anni, fra questi 71 hanno già compiuto i 75 anni di età). Sono stati 34 i nuovi utenti, quasi tutti anziani e afferenti al quartiere dove è situato il Lotto Aler 64.

Dal mese di settembre 2022 e fino al 2025 saranno garantite le risorse derivanti dall'accreditamento a valere sul Bando Domiciliarità del Comune di Milano. Diverse attività del centro di prossimità di via Salomone risultano riconosciute come azioni rendicontabili al Comune di Milano.

Va ricordata la possibilità offerta da Caritas Ambrosiana di valorizzare il coordinatore del servizio di prossimità come responsabile della segreteria anziani di Caritas Ambrosiana, processo in linea con le strategie di cooperativa di emersione delle risorse interne; ciò ha consentito anche di ridurre i costi a carico sia della cooperativa, sia di ONOS ed

Servizi per minori e famiglie

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

Anche nel 2023 è proseguita l'attività specifica delle due diverse équipes del centro diurno Tiu Loko e del progetto PER.CI.VAL.

Su richiesta del committente, per far fronte all'incremento del carico di lavoro in termini numerici e di complessità, nonché per poter sviluppare nuove progettualità volte a diversificare l'offerta, a fronte di un incremento di budget di ulteriori Euro 20.000 (aggiuntivi a Euro 20.000 già previsti nel 2022), si è cercato di incrementare l'organico inserendo nuovo personale.

Purtroppo nel corso dell'anno si è verificato un significativo turnover, a partire dalle nostre figure di coordinamento su entrambi i centri e per oltre il 50% dell'équipe educativa, legato prevalentemente alla dinamica molto fluida delle opportunità del mercato del lavoro per questo tipo di profili professionali.

Il carico di lavoro legato ai ricoveri è stato intenso, come si evince anche dall'integrazione di ore di OSS, quasi triplicata rispetto all'anno precedente (954 ore nel 2023, contro le 362 del 2022): per garantire tali coperture, con picchi di intensità molto variabili e repentini, si è ricorso prevalentemente ad agenzie interinali, con conseguenti costi incrementati e scarso margine organizzativo per utilizzare personale interno.

Pur utilizzando al 100% il budget assegnato, per un ricavo complessivo di Euro 425.000 circa, la sostenibilità economica non è pienamente raggiunta poiché non ha garantito la totale copertura dei costi indiretti imputati (maggiori di Euro 18.000 circa rispetto all'anno precedente). E' risultata molto onerosa anche la gestione della ricerca, della selezione e dell'inserimento di nuovo personale e dell'attivazione frequente di agenzie esterne.

L'appalto in essere pertanto non risulta vantaggioso da un punto di vista economico (se non per l'assorbimento di una parte di costi indiretti) né per il carico organizzativo che comporta per gestire un'alta

flessibilità e garantire alta qualifica del personale impiegato. Tuttavia è strategico per coltivare e mantenere un buon rapporto di collaborazione e di fiducia con un interlocutore reputato e riconosciuto nell'ambito della neuropsichiatria a livello metropolitano e regionale quale è la UONPIA dell'Ospedale Maggiore Policlinico. Purtroppo la Delibera Regionale n. XII/1514 del 13.12.2023 "Approvazione delle linee guida per il superamento delle esternalizzazioni dei servizi sanitari core" comporterà la cessazione dell'appalto nel 2024, non oltre il termine della proroga in corso che ha scadenza fissata al 31.03.

▪ **Struttura Residenziale Terapeutica "Pani e Peschi"**

Tasso Occupazione	2022	2023	I trim 2021	II trim 2021	III trim 2021	IV trim 2021
	89%	94%	96%	97%	90%	95%

Tabella 22 Tasso di occupazione posti SRT Pani e Peschi

Nel 2023 il tasso di occupazione posti è cresciuto (+5%), grazie anche agli effetti della DGR 7752 del 28/12/2022 entrati in vigore da maggio che garantiscono maggiore riconoscimento delle assenze programmate.

La programmazione di ingressi (8) e dimissioni (8) è stata gestita con attenzione ed efficienza; tuttavia soprattutto nel secondo semestre la gestione di un paziente con gravi comportamenti antisociali, che non è stato possibile dimettere fino a dicembre, ha avuto ricadute significative sull'instabilità di altri ospiti comportando periodi prolungati di ricoveri o di sospensione dei progetti (in entrambi i casi non remunerati oltre l'8° giorno).

Da un punto di vista amministrativo ed organizzativo, il primo quadrimestre ha visto un'intensa attività di revisione ed adeguamento dei requisiti introdotti dalla DGR 7752/2022, ottenendo la riclassificazione da 1 maggio con il passaggio per tutti gli ospiti al nuovo regime tariffario. Ha comportato anche l'interruzione delle richieste di quote sociali a carico dei Comuni (il ricavo totale, riferito al periodo gennaio-aprile, è stato di Euro 20.000 circa, relativamente a 4 ospiti su 10 in carico), che hanno soltanto garantito il rimborso di eventuali spese non coperte dalla quota sanitaria (per un totale di Euro 6.000 circa).

I ricavi da ATS sono invece incrementati di Euro 188.000 rispetto al 2022.

Per quanto riguarda i costi, il totale di quelli diretti è aumentato di Euro 40.000 circa complessivi e di quelli indiretti di Euro 30.000 circa.

Sui costi diretti si segnala:

- ✓ Aumento di Euro 4.500 circa per i generi di prima necessità
- ✓ Aumento dei costi per servizi di Euro 47.000 circa, in cui le prestazioni infermieristiche sono passate da Euro 55.700 del 2022 ad Euro 124.000 circa nel 2023 (per indisponibilità di tali figure ad accettare rapporti subordinati); più contenute invece le spese per gas ed elettricità (Euro 12.500 circa in meno), lavoro in somministrazione (Euro 8.000 circa in meno), collaborazioni professionali (Euro 8.000 circa in meno); qui sono anche i costi delle manutenzioni rese necessarie a seguito delle visite ispettive di ATS per la riclassificazione, quali imbiancatura e posizionamento di un parapetto su palco del teatro (Euro 12.000 circa)
- ✓ Decremento del costo di personale dipendente di Euro 15.000 circa

Per quanto riguarda la sostenibilità, il passaggio al nuovo sistema tariffario compensa la perdita delle quote sociali ed il parziale incremento del costo del personale; nel 2023 non è ancora raggiunta la piena sostenibilità

soprattutto per l'incidenza aggravata dei costi indiretti. Tuttavia la proiezione sul 2024 è positiva, essendo le nuove rette applicate interamente per tutti i 12 mesi (non è previsto per nessun utente il *degrading*, poiché nessuno nell'anno supererà i 24 mesi di permanenza).

Le richieste di inserimento sono ulteriormente incrementate, passando da 198 totali nel 2022 a 269 nel 2023: 158 sono state valutate idonee ed inserite in lista d'attesa, di cui 37 per il posto di emergenza previsto dalla nuova DGR. Sono di fatto entrati 8 pazienti, di cui 1 su posto d'emergenza rimasto poi su posto ordinario al termine del periodo previsto di tre mesi. Tale flusso è sicuramente indicatore di un'emergenza e al contempo di una carenza di risposte, ma anche di un buon posizionamento reputazionale della comunità come ci viene restituito spesso dai servizi inviati. Da segnalare il carico di lavoro burocratico significativo per il coordinamento, che ha il compito nonché dovere per requisito di accreditamento di processare ogni richiesta, registrarne i dati e rispondere con tempistiche strette.

Per quanto riguarda il gruppo di lavoro, il turnover anche in questo servizio ha impattato significativamente sia sul comparto infermieristico che educativo, anche se la presenza di tirocinanti (psicologi ed educatori) è stata supportiva ed ha favorito in alcuni casi l'assunzione a ruolo una volta terminata l'esperienza di tirocinio.

▪ **Progetto Me.Te.Ora**

Il 2023 è stato la seconda annualità del progetto, in cui si sono pienamente sviluppate tutte le linee di azione previste arrivando ad utilizzare oltre l'80% del budget totale assegnato (nel 2022 ne era stato utilizzato il 23%). Si è quindi concordato con il finanziatore che la seconda annualità sia prorogata fino al 31.03.2024 per utilizzare tutto il budget a disposizione e poter quindi valutare la conferma ed eventuale riprogettazione della terza annualità prevista in avvio.

I ricavi complessivi sono di Euro 103.949,44, di cui Euro 91.175,95 finanziati da Fondazione Peppino Vismara, Euro 6.593,75 da finanziamento regionale del bando Giovani SMART per il progetto Urban We-8 (concluso a settembre) ed Euro 6.000 finanziati dal bando Attentamente di Fondazione Cariplo per il progetto S8Sopra (avviato a marzo 2023, con durata biennale).

E' un progetto che non genera utile, ma riesce a garantire la copertura del co-finanziamento e dei costi indiretti (Euro 10.800 circa). Il vantaggio è soprattutto in termini formativi e strategici, consentendoci di sperimentare un modello di collaborazione e condivisione di buone pratiche con altre cooperative consortili, attivando nuove reti territoriali e partenariati ed avviando attività domiciliari e laboratoriali innovative che oggi sono una risposta efficace nell'ambito del disagio giovanile e positivamente riconosciuta dagli stakeholder e che nel tempo potrebbero trovare forme di sostenibilità, sia private che pubbliche, se si riuscirà a consolidarle come modello operativo e ad ottenere riconoscimento istituzionale.

Consente anche azioni di supporto ad altri centri della cooperativa (Pani e Peschi, servizi del Policlinico, La Locomotiva in particolare), tramite azioni di consulenza e formazioni, valorizzazione di operatori, progetti di affiancamento agli utenti per supportare le fasi di ingresso e dimissione.

Servizi Disabilità

▪ **Progetto Autonomia – Comune di Cesano Boscone**

Nel 2023 si è avviata una collaborazione con la Fondazione Sacra Famiglia per la fornitura servizi nell'ambito del progetto "Percorsi di autonomia a favore di persone disabili Comune di Cesano Boscone", finanziato da PNRR.

Il progetto prevede la presa in carico di almeno 10 beneficiari per il raggiungimento di una maggiore

autonomia personale e professionale attraverso l'inserimento in gruppi-appartamento e in percorsi di formazione/professionalizzanti.

In merito al progetto in oggetto, Filo di Arianna SCS ONLUS si occuperà della fornitura dei seguenti servizi:

- ✓ consulenza per la definizione e sperimentazione di un modello di autonomia abitativa per persone disabili
- ✓ sviluppo di azioni in favore dell'integrazione territoriale del progetto e dell'attivazione della comunità
- ✓ Progettazione educativa ed attività di supporto dirette all'utenza
- ✓ Attività di raccordo con il servizio di inserimenti lavorativi di Mestieri

Il contratto per la fornitura di tali servizi ha un importo di Euro 130.000 per il periodo aprile 2023-dicembre 2025.

Nel 2023 i ricavi sono stati di Euro 10.974,71 con avvio di attività propedeutiche di conoscenza del territorio, di co-progettazione con i referenti di Sacra Famiglia e del Comune di Cesano Boscone e di intercettazione dei primi destinatari.

E' un servizio che non genera utile, se non la copertura dei relativi costi indiretti ma permette di ottimizzare e valorizzare l'utilizzo di nostri operatori, appoggiandosi all'équipe del centro "Teresa Gabrieli" e di intessere una collaborazione potenzialmente strategica con la Fondazione Sacra Famiglia.

5.2.3 AREA PROGETTAZIONE

L'area progettazione sull'anno 2023 ha visto la partecipazione della cooperativa a progettualità Consortili in cui ha espresso ore operative e competenze tecniche dedicate a strategie di coprogettazione congiunta e si è focalizzata nella ricerca, selezione, scrittura, partecipazioni a gare, avvio di progettualità per il sostegno dei propri centri di servizio, volte a

- Potenziare la collaborazione progettuale tra le cooperative socie consorziate al fine di ottimizzare la qualità e sostenibilità delle proposte progettuali sui territori nell'ambito del disagio psichico tra i giovani, della riabilitazione sportiva quale elemento innovativo nei contesti di cura per il benessere della persona sia giovane che adulta
- Reperire risorse economiche utili a sperimentare nuovi modelli di intervento, tramite la ricerca e selezione di bandi ed erogazioni di finanziamento pubblico e privato in raccordo con Caritas, Consorzio Farsi Prossimo e socie consorziate, attori dei territori in rete con la cooperativa.
- Sviluppare e applicare progettualità specifiche a favore degli stakeholder interni, esterni e della cittadinanza in particolare ambito disagio psichico fasce giovani e minori, riabilitazione sportiva ambito disabilità adulti e minori e HIV
- Valorizzare di competenze specifiche emergenti fra le risorse interne di cooperativa ad emersione dei "talenti" interni
- Valorizzare e ammodernare spazi di cura dedicati alla riabilitazione sportiva
- Integrare la scarsità di risorse pubbliche disponibili per azioni utili al benessere dell'utenza fragile intercettata.

Gli obiettivi principali perseguiti:

- Si è favorito il benessere, la cura, l'inclusione e la partecipazione degli stakeholder interni (utenti) ed esterni

- Si sono integrate 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
- E' aumentata la presentazione di progetti con la partecipazione degli attori pubblici
- Si sono sviluppate progettualità complesse pluriennali funzionali al miglioramento e sviluppo dei contesti di cura pubblico-privato per il miglioramento delle politiche territoriali in termini di risposta lungimirante ai bisogni emergenti, di sostenibilità e di welfare territoriale, in connessione con le cooperative socie di consorzio, le reti istituzionali e gli stakeholder privilegiati via via emergenti

A favore degli ospiti dei servizi della cooperativa è stata attivata la presentazione di progetti in raccordo con Consorzio Farsi Prossimo e Caritas Ambrosiana (progetti RIUSE) in particolare a favore dell'inclusione di utenza con disabilità psichica nei contesti di vita naturale (lavorativi, sportivi, socializzanti, espressivi).

Proseguito il supporto della Fondazione Andreotti Brusoni nell'erogazione di risorse a favore dei più fragili seguiti dai nostri servizi tramite stakeholder ONOS.

La co-progettazione sul Bando Cariplo svoltasi insieme alle socie consorziate (area minori/giovani) in piattaforma Bando Cariplo AttivaMente, ha avuto esito positivo con il progetto "S8Sopra A" che si espresso sul 2023 e proseguirà sul 24/25.

Il partenariato con coop Sociosfera, APS Cadà e Argot sul Bando Giovani Smart di Regione Lombardia con il progetto "Urban We-8" ha visto fortificare sul 2023 il raccordo con la rete territoriale del Municipio 8 funzionali al potenziamento territoriale in filiera nell'ambito del disagio psichico.

Proseguite le attività con il progetto consortile Me.Te.Ora descritto sopra in Area Prossimità.

Sono state valorizzate n. 30 figure operative interne portatrici, all'interno dei progetti svolti, di specifiche e differenziate competenze tecniche (Talenti interni) a fruizione dei beneficiari diretti ed indiretti intercettati. In tabella sotto le progettualità ed indicatori di risultato (output) espressi sull'anno 2023.

Ente proponente Titolo del progetto	Sede di svolgimento	Ambito di intervento	Numero Beneficiari	Inizio Fine	Entrate nette 2023
RIUSE-AMSA/CFP Progetto "Filo diretto"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Direzio ▪Servizi psichiatria ▪NPI ▪Locomotiva ▪Mizar ▪RL ▪Gabrieli ▪Percival ▪Pani e Peschi ▪Cascina Cotica 	Attivazione e sensibilizzazione su salute, attivazione arti espressive, formazione, attivazione volontariato	N 20 minori dis. Psic. N 10 adulti psichiatria N 8 operatori corso video maker N 1 alternanza scuola lavoro N 10 utenti HIV N 3 ex utenti N 10 volontari N 10 anziani Hub 92 N 30 donne gruppo Sferruzamente N > di 250 cittadini visitato le mostre N 5 famiglie utenza N 5 operatori CPS N 25 giocatori sport N 300 studenti + docen. Collegio San Carlo N 100 studenti + docen.	01.01.23 31.12.23	Competenza 2023 € 20.000,00

			Liceo classico Zucchi N > 1000 ascoltatori Radio Marconi, Radio Lombardia, Avvenire		
RIUSE-Dona Valore/CFP Progetto "Prossimo Sport"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Pani e Peschi ▪Gabrieli ▪RL ▪Locomotiva ▪Mizar ▪NPI ▪Me.Te.Ora ▪Sede ▪La Soglia FP ▪Comunità Anania ▪Servizi disab. NovoMillennio 	Sviluppo di progettualità ambito sport, socializzazione, sensibilizzazione	N >200 utenti disab. psichica, fisica, vulner, emarginazione sociale N>300 cittadini N 15 operat. Gruppo Prossimo Sport	01.04.23 31.12.23	Competenza 2023 € 46.255,50
CFP/AMSA Progetto "ABILITA 2023" Fornituri CFP	<ul style="list-style-type: none"> ▪Direzione ▪Locomotiva ▪Mizar ▪RL ▪Gabrieli 	Interventi riabilitativi per ospiti: tirocini lavoro dgr 5451 e extracurricolari Formazione	N 3 tirocini extracurricolari N 10 tirocini risocializzanti dg 5451 N 5 operatori formati	01.03.23 31.12.23	Competenza 2023 € 6.825,00
Fondazione Andreotti Brusoni	<ul style="list-style-type: none"> ▪Direzione ▪Forlanini 	Supporto presidio vedi utenza Forlanini	Vedi Utenza presidio Forlanini	01.08.21 31.12.23	Supporto stakeholder ONOS
Fondazione Vismara /CFP Progetto "Me.Te.Ora"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Direzione ▪NPI ▪CFP ▪ Sovraterrior. 	Supporto minori giovani adulti disagi psichico, sperimentazione modello di intervento integrato in rete	Giovani con disagio psichico Milano e hinterland e studenti 25 giovani seguiti individualmente 15 famiglie 15 attori di reti 360 studenti sensibilizzati	01.01.22 01.01.24	Competenza 2023 € 91.175,95
RL Bando Giovani Smart Progetto "Urban We-8"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Sovraterrior. ▪ Pani e Peschi ▪NPI ▪ RL ▪Sede 	Supporto minori giovani adulti disagi psichico, sensibilizzazione, attivazione laboratori	Giovani con disagio psichico Milano e hinterland 5 giovani seguiti 5 famiglie seguite	01.03.22 30.09.23	Competenza 2023 € 6.593,75
Fondazione Cariplo - Bando Attenta-mente Progetto "S8Sopra"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Pani e Peschi ▪NPI ▪Sede 	Supporto minori giovani adulti disagi psichico, sensibilizzazione, attivazione laboratori	Giovani con disagio psichico Milano e interland 3 giovani seguiti 3 famiglie seguite	01.03.23 01.03.25	Competenza 2023 € 6.000,00

Ministero della Cultura PNRR- Transizione digitale degli organismi culturali e creativi Fornitori coop Detto Fatto	<ul style="list-style-type: none"> ▪Sede ▪Pani e Peschi ▪Gabrieli ▪Locomotiva 	Inclusione utenza svantaggiata contesti culturali museali/sperimentazione strumenti digitali	Ospiti dei servizi N 35	15.09.23 31.12.23	Competenza 2023 € 3.000,00
Comune di Milano ATI Domiciliarità Municipio 4 "Progetto Custodia sociale Linea 4B"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Presidio Forlanini ▪Servizi Sociali Municipio 4 	Coordinamento servizio CS, supporto presidio di prossimità Anziani fragili su territori a rischio socio economico	Utenza servizi Forlanini N 101 anziani over 60 N 32 adulti in difficoltà	01.09.22 31.08.25	Competenza 2023 € 37.001,38
PNRR Fondazione Sacra Famiglia Progetto "Percorsi di autonomia a favore di persone disabili Comune di Cesano Boscone"	<ul style="list-style-type: none"> ▪Sede ▪Appartamenti autonomia Cesano Boscone 	Supporto educativo per utenza con disabilità fisica, cognitiva, psichica per sviluppo autonomia inserimento in gruppi- appartamento e percorsi di formazione/professionalizzanti personali	N 7 utenti con disabilità Comune di Cesano Boscone N 7 famiglie utenza 2 Centri Diurni 1 CPS 2 Servizi sociali	01.04.23 21.12.25	Competenza 2023 € 10.974,71

Tabella 23 Descrizione dei progetti attivati nel 2023

5.2.4 ESEMPI DI RENDICONTAZIONE DELL'IMPATTO SOCIALE

Vogliamo mettere in evidenza alcune azioni d'impatto e risultato derivanti delle azioni sistemiche integrate fra i centri di servizio, le progettazioni annuali svolte con fondazioni e pubbliche amministrazioni, le strategie gestionali scelte ed avviate con il nuovo triennio, le risorse umane ed economiche disponibili, la comunicazione, il fund raising e gli stakeholder interni ed esterni.

A seguire vengono riportati quattro ambiti nei quali sono stati analizzati e misurati i processi di cambiamento e di impatto secondo la CVEI (Catena del Valore Ecologico dell'Impatto).

❖ **Processo di Qualificazione e Diversificazione degli ambiti di competenza dei portatori d'interesse interni per la crescita professionale e attrattività verso i portatori d'interesse esterni**

Strumenti con cui sono stati raccolti i dati:

Documentazione utilizzata

Moduli richiesta formativa in carta libera
Circolare formazione Share diritto allo studio
Documento iscrizione corso per titolo legalmente riconosciuto
Verbali direzione su richiesta e approvazione qualificazione o diversificazione ambito di intervento
Variazioni contrattuali per diversificazione ambito di intervento
Questionario soddisfazione lavoratori dipendenti

Dati di rilievo utili e scelti per la misurazione di indicatori di impatto

- Numero operatori coinvolti nel processo..... 21
- Percentuale sul totale dei dipendenti FdA..... 20,8 %

Tipologie di qualifica: n° 7 categorie

- In corso processo di qualifica da OSS a Infermiere [n°2 operatori]
- In corso processo di qualifica da Oss a Educatrice pedagogica..... [n°1 operatore]
- Da ruolo Educatore a ruolo Coordinatore.....[n°2 operatori]
- Da educatore senza titolo ad educatore professionale.....[n°6 operatori]
- Da ruolo Educatore a Coordinatore equipe sperimentali progettuali.....[n°1 operatore]
- In corso processo di qualifica ad educatore pedagogico.....[n°1 operatore]
- In corso processo qualifica da Psicologa a Psicoterapeuta.....[n°1 operatore]

Settori di diversificazione: n°3

- Da settore Anziani a settore Psichiatria.....[n°1 operatore]
- Da settore Residenzialità NPI a settore Domiciliarità NPI..... [n°1 operatore]
- Da settore Ospedaliero a settore Progetti sperimentali in rete..... [n°1 operatore]

Ampliamento applicativo competenze

- Coordinamento CdS con ampliamento in coordinamento Custodia sociale e Area Anziani Caritas Ambrosiana..... [n°1 operatore]
- Coordinamento residenzialità HIV con ampliamento in sperimentazione housing disabilità e in ambito di sensibilizzazione territoriale/scuole prevenzione HIV..... [n°1 operatore]
- Referente Area Prossimità e vice presidenza con ampliamento co-progettazione progetti sperimentali ed in rete Me.Te.ora.....[n°1 operatrice]
- Referente Area Psichiatria con ampliamento ambiti formativi psichiatria e sensibilizzazione nei contesti scolastici.....[n°1 operatore]
- Applicazione OSS con ampliamento su contesto disabilità fisica- cognitiva in percorsi autonomia housing [n°2 operatori]

Impatto:

- La strategia di stimolo offerta da parte delle figure manageriali in risposta alla crisi del settore occupazionale di settore (carenza di personale, bisogno di specializzazione in ottica sistemica, etc.) e di accoglimento rispetto alle proposte e aspirazioni di crescita professionale portate dal personale interno, dimostra un

aumento delle possibilità di occupazione lavorativa degli stessi sul territorio milanese unita al benessere professionale e personale.

→ N. 21 operatori coinvolti nel processo

→ N 29 assunzioni FdA

→ N 19 assunzioni da FdA verso stakeholders esterni

→ Questionari soddisfazione dipendenti: la soddisfazione rispetto alla formazione proposta fra i lavoratori dipendenti è risultata buona [risultato 3,10 in una scala da 1 – insufficiente – a 4 – ottimo]

- In termini di impatto esterno, il processo di diversificazione di settori operativi e di ampliamento delle competenze interne, aumenta per i portatori d'interesse esterni (pubblici e privati), la possibilità di reperimento di risorse operative formate con esperienza tecnica ed esperienziale on the job e/o pronte per l'accesso a contesti operativi sperimentali e di bisogno territoriale, in un'ottica di circolarità delle risorse da Interno versus Esterno
 - N 19 attivazioni di percorsi di fuori-uscita dal sistema interno, concordata e mirata alla valorizzazione di attivazione professionale vantaggiosa per il dipendente in uscita.

❖ **Sperimentazione di nuovi modelli e progettualità d'intervento riabilitativo nell'ambito del disagio psichico, della cura psichiatrica e dell'HIV applicato ai contesti territoriali in rete**

Tipologia di modello:

1. Applicazione sportiva per riabilitazione e inclusione territoriale utenza psichiatrica

Strumenti con cui sono stati raccolti i dati:

Documentazione utilizzata
Timesheet operatori coinvolti Prossimo Sport
Relazione finale annuale di progetto
Verbali presenze incontri cabine regia progetto
Moduli report Monitoraggio Riuse 2023: scheda beneficiari, scheda stakeholder
Verbali presenze incontri in rete
Relazioni tecniche operatori su cartella ospite coinvolto
Questionari gradimento

Dati di rilievo utili e scelti per la misurazione di indicatori di impatto

- ✓ **1.250 ore** impiegate per la messa in campo del progetto sportivo-inclusivo di FdA
- ✓ **900 ore** impiegate educative per l'attivazione sportiva dedicate ai beneficiari interni ed esterni
- ✓ **9 unità operative** interne coinvolte
- ✓ **20 unità operative** esterne coinvolte
- ✓ **22 nuovi stakeholder** coinvolti
- ✓ **4** volontari coinvolti

Impatto

- Il 20 settembre 2023 è stata approvata definitivamente dalla Camera dei deputati, in seconda deliberazione, la proposta di legge costituzionale AC 715-B, recante **"Modifica all'articolo 33 della Costituzione, in materia di attività sportiva"**. È stata quindi pubblicata la legge costituzionale 26 settembre 2023, n. 1, composta di un unico articolo. Il testo si compone di un unico articolo, che modifica l'articolo 33 della Costituzione, aggiungendo un nuovo ultimo comma, ai sensi del quale **"la Repubblica riconosce il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme"**.

Il contenuto assiologico dell'attività sportiva è declinato su tre direttrici, che fra loro non si pongono in rapporto gerarchico, bensì equi-ordinato e complementare.

Emerge anzitutto, come sembra suggerito dalla collocazione all'articolo 33:

- **il valore educativo**, legato allo sviluppo e alla formazione della persona;
- **il valore sociale**, lo sport rappresenta spesso un fattore di aggregazione e uno strumento d'inclusione per individui o cerchie di soggetti in condizioni di svantaggio o marginalità del più vario genere, quali quelle di tipo socio-economico, etnico-culturale o fisico-cognitivo.
- **la correlazione con la salute**, specie intesa nella sua più moderna concezione di benessere psico-fisico integrale della persona, anziché come mera assenza di malattia.

La formula secondo cui è riconosciuto il valore dell'attività sportiva "in tutte le sue forme" appare finalizzata, del resto, a esplicitare che la norma abbraccia lo sport nella sua accezione più ampia.

La relazione illustrativa del testo presentato e approvato al Senato, pone in luce il senso e la portata precettiva della norma, qui utile da richiamare in correlazione alla **misurazione di impatto** delle nostre attività *ritenendo che l'operatività messa in campo dal nostro modello sperimentale riabilitativo sportivo abbia risposto a pieno al mandato istituzionale, favorendo la diffusione di una cultura coerente con quanto richiamato dalla norma riportata, apportando un cambiamento rispetto all'aumento quantitativo e qualitativo dell'operatività riabilitativa-inclusiva applicata in tale campo sui beneficiari diretti* [Documento di verifica in Schede Monitoraggio Riuse].

2. Contrasto disagio psichico giovanile tramite i progetti Me.Te.Ora , UrbanW8 , S8Sopra

- ✓ **5.495 ore** impiegate per la messa in campo dei 3 progetti territoriali di cui **3.500 ore** impiegate per interventi diretti sui beneficiari
- ✓ **28 operatori** coinvolti (dipendenti e consulenti)
- ✓ **74 unità operative esterne** coinvolte, tra cui **60 insegnanti scuole**
- ✓ **15 nuovi stakeholder** esterni coinvolti nei contesti territoriali/operativi
- ✓ **10 volontari** coinvolti, in particolare del CAI
- ✓ **360 studenti** coinvolti in attività di sensibilizzazione di cui **80%** risponde con **esito positivo** ai **questionari di gradimento** sull'attività proposta

Impatto:

- **Evoluzione dei modelli di welfare:** l'ingresso del Terzo settore nel sistema di welfare sancisce il passaggio da un sistema di erogazione dei servizi tipicamente centralizzato (welfare state) a un sistema di interventi a rete basato sull'etica della responsabilità e sull'integrazione delle risorse del pubblico e del privato sociale (welfare mix). Il principio di sussidiarietà orizzontale ha favorito altresì l'avvicinarsi di un'ulteriore

trasformazione del modello di welfare: welfare community, un modello basato su una società di tipo solidaristico che si auto-organizza promuovendo essa stessa l'erogazione di servizi, anche in assenza di input della Pubblica Amministrazione.

- **Co-progettazione:** uno dei principali strumenti in tal campo è la coprogettazione, realizzata ai sensi della Legge 241/1990 e ripresa nel DPCM del 30 marzo 2001 e nel successivo Codice del Terzo Settore del 2017. L'affidamento dei servizi ha ceduto il posto al processo di "co-progettazione", ossia alla "definizione ed eventualmente realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione" individuati dall'amministrazione pubblica. Se nella co-programmazione si leggono i bisogni e le priorità di intervento, nella co-progettazione ci si occupa della progettazione e della successiva realizzazione di uno specifico intervento sociale, generalmente valorizzando l'integrazione tra una pluralità di soggetti che scelgono di lavorare in modo sinergico avendo come obiettivo condiviso la risposta ad uno specifico bisogno sociale

Nel 2023 è stato fortificato da Filo di Arianna il processo di co-progettazione in rete fra gli ETS in collaborazione con le realtà pubbliche (UONPIA, CPS, SERT, Servizi Sociali, Scuole) e private (Fondazioni, associazionismo, imprese, reti pastorali aggregative, organizzazioni sportive) finalizzato **al miglioramento della qualità ed efficacia della risposta ai bisogni emergenti, alla prevenzione del disagio psichico, all'ottimizzazione delle risorse, alla creazione di linguaggi e posture d'intervento comunitarie condivise.**

- **N 15** nuovi stakeholder pubblici e privati in interazione con la coprogettazione ed intervento
- **N 95** incontri dedicati con i portatori di interesse di rete nell'ambito contrasto disagio psichico a favore di attivazione di linguaggi condivisi in ottica sistemica di reciproco potenziamento sul budget di progetto di vita del beneficiario diretto ed a contrasto di interventi disgiunti frazionati
- **N 30** nuovi beneficiari diretti ambito malessere psichico/familiare non direttamente in carico ai servizi di FdA

3. Diversificazione e ampliamento dei Tirocini lavoro dgr 5451 RL per utenza fragile

Strumenti con cui sono stati raccolti dati

Documentazione utilizzata	
Documenti convenzione accordi tirocinio	Allegato A
Documenti convenzione progetto tirocinio	Allegato B
Foglio ore presenza-lavoro tirocinio	Scheda presenze mensile
Foglio presenze operatori coinvolti	Timesheet operatori RL- HIV - Progetti
Relazione tirocinio	Cartella ospite, Relazione CPS
Richieste proroghe	Mail Richiesta proroga, documenti UNILAV tiroc.
Dote emergo, Assunzioni	Scheda dote emergo, contratto lavoro

Dati di rilievo utili e scelti per la creazione di indicatori di impatto

- ✓ Numero tirocini: **n°8**
- ✓ Numero giornate tirocinio/lavoro totali: **n° 250**

- ✓ Numero contesti/sedi accoglienti per attivazione tirocini lavoro: **n°6**
- ✓ Ore operative interne FdA dedicate: **h. 233**
- ✓ Numero tirocini con esito inserimento lavoro: **n°2**
 - n° 1 Assunzione a tempo determinato
 - n° 1 attivazione Dote Emergo

Impatto:

Le **relazioni qualitative** dei tecnici e medici specialisti interni ed esterni, nell'ambito della cura psichiatrica e HIV, riportano dati qualitativi positivi in relazione al coinvolgimento dei nostri ospiti nel processo di attivazione di tirocini inclusivi-lavoro:

- Dgr 5451 tirocini risocializzanti-osservativi
- tirocini Extracurricolari orientati alla formazione/inserimento lavorativo

Ciò ci porta a considerare il buon esito raggiunto verso un margine di cambiamento avvenuto sul sistema d'intervento riabilitativo-inclusivo per le strategie di inserimento nei contesti naturali di vita-lavoro in rete per i nostri ospiti. La maggior fluidità e adesione al processo di applicazione dei tirocini-lavoro da parte dei soggetti coinvolti e normati rappresentati dagli enti Inviati, gli enti Proponenti, gli enti Accoglienti, gli enti Accreditati all'inserimento lavoro e il beneficiario diretto (tirocinante), si dimostra con

- la **riduzione dei tempi di programmazione e avvio** dei tirocini stessi: **< di un mese**
- il **numero dei tirocini portati a termine** con successo: **80% dei casi**
- la **percentuale di richieste di proroga sui tirocini** trimestrali in essere, ovvero la richiesta di aggiunta di ulteriori mesi di tirocinio in prosecuzione al tirocinio: **70% dei casi.**

Di rilievo che la richiesta di prosecuzione tirocinio (Proroga) sia stata richiesta sia da parte del beneficiario diretto che degli enti coinvolti nel processo, in primis l'ente Accogliente (datore di lavoro-tutor) ed a seguire l'ente istituzionale Proponente (es CPS, Ser.Soc.). Ciò dimostra in termini qualitativi il benessere circolare innescato:

- o per il Beneficiario diretto (utente FdA) è aumentata la possibilità di sperimentarsi positivamente in contesti di vita-lavoro ed accrescere le proprie autonomie oltre che di possibile inserimento lavoro
 - n° 8 tirocini eseguiti con buon esito
 - n° 1 assunzione a tempo determinato
 - n° 1 attivazione Dote Emergo
- o per l'Ente Accogliente aumenta l'opportunità di diffondere e applicare all'interno del proprio contesto lavorativo processi di inclusione con categorie/persona svantaggiate, vulnerabili, fragili. Questo aumenta la possibilità di diffondere conoscenza sui temi della salute mentale oltre che buone prassi d'interazione lavorativa con persone fragili. L'intervento sperimentale del tirocinante può apportare risorse-ore lavoro a favore dei processi produttivi generali sullo specifico settore lavorativo
 - 250 giornate di tirocinio-lavoro totali erogate presso sedi lavoro
 - 6 contesti/sedi accoglienti per attivazione tirocini lavoro
- o Per l'Ente Proponente aumenta il raggiungimento degli obiettivi riabilitativi in riferimento all'utente beneficiario/a:
 - aumenta la possibilità di sperimentare un modello d'intervento integrato;
 - aumenta la cultura conoscitiva sull'applicazione normativa e operativa della Dgr 5451 fra i propri operatori interni;

aumenta la possibilità di reperimento risorse economiche (copertura costi per l'indennità di tirocinio, INAIL, assicurazione, corsi sicurezza obbligatori) e operative (funzione educativa tramite personale FdA) tramite le progettualità messe in campo, in filiera circolare, dal sistema Rete RIUSE

[<https://www.reteriuse.it>]

- € 6.825,00 erogato a favore utenza a carico di Progettualità ABILITA 2023 tramite Consorzio Farsi Prossimo
- 233 ore lavoro erogate da FdA (pari a circa 5.000 €) a favore processo applicazione tirocini osservativi-lavoro a favore utenza psichiatria e HIV

❖ Diffusione territoriale delle competenze interne per portatori di interesse esterni

Strumenti con cui sono stati raccolti i dati:

Documentazione utilizzata	
Documenti convenzione accordi tirocinio	Convenzione con scuola
Documenti convenzione progetto tirocinio	Accordo con tirocinante in formazione
Foglio ore presenza tirocinio formativo	Scheda presenze mensile
Relazione tirocinio	Relazione tecnica tutor
Documento raccolta richieste	
Scheda progetto e accordi partenariato	

Dati di rilievo utili e scelti per l'analisi di impatto:

- **25 tirocini scolastici-formativi attivati in collaborazione con istituti pubblici e privati per l'istruzione di primo, secondo e terzo livello**
- **1 Attivazione Servizio Civile nazionale**
- **2 di giovani realtà APS sostenute per la formazione e accompagnamento on the job di attivazioni progettuali territoriali**
 - ✓ N 14 tirocini scuole di specializzazione post universitarie – 11 tirocinanti
 - ✓ N 9 tirocini scuole universitarie/parauniversitarie:
 - ✓ N 2 alternanza scuola-lavoro scuole superiori
 - ✓ N 1 servizio civile
 - ✓ N 2 realtà APS territoriali sostenute

❖ Sensibilizzazione sui territori per una migliore conoscenza della cura, riabilitazione e prevenzione del disagio psichico adulto e minorile e dell'HIV a contrasto allo stigma e all'isolamento

Strumenti con cui sono stati raccolti i dati:

Documentazione utilizzata
Timesheet operatori progetto Filo diretto
Timesheet operatori progetto Me.te.ora

Relazioni annuali progetti
Questionari gradimento somministrati presso le scuole
Pubblicazioni editoriali e articoli sui social

Dati di rilievo utili e scelti per l'analisi di impatto:

- ✓ **400 studenti** delle scuole e istituti formativi incontrati per condividere i **temi della salute mentale** (Progetto Filo diretto)
- ✓ **120 studenti** delle scuole superiori incontrati per prevenzione e sensibilizzazione **contrasto HIV e AIDS** (Progetto Filo diretto)
 - 80% questionari di gradimento con rimando positivo
- ✓ **320 studenti** delle scuole superiori incontrati per prevenzione e sensibilizzazione sul disagio psichico minorile e giovane adulto (Progetto Me.te.Ora)
- ✓ **8 interventi radiofonici, giornalistici, televisivi** effettuati a valore della conoscenza cittadina temi salute e benessere
 - Più di **3.000 ascoltatori/lettori** intercettati
 - **Editoriale CHIESA DI MILANO**
<https://www.chiesadimilano.it/news/attualita/aids-memoria-e-prevenzione-per-la-giornata-mondiale-2540011.html>
 - **Avenire**
 - **Radio Marconi**
 - **Radio Lombardia**
 - **Servizio TG Regionale Emilia Romagna: info Torneo UISP nazionale**
<https://www.rainews.it/tgr/emiliaromagna/notiziari>
 - **Rai Radio 1**
<https://www.uisp.it/nazionale/pagina/uisp-sulla-rai-le-voci-in-diretta-su-radio1rai-sport-dai-campi-di-matti-per-il-calcio>
- ✓ **N 4 canali social**
 - **Social Consorzio Farsi Prossimo**
<https://www.consorziofarsiprossimo.org/news/261-2023/1182-memoria-e-prevenzione-le-iniziative-a-cascinatocica-per-la-giornata-mondiale-contro-l-aids-e-hiv>
 - **LinkedIn Flixbus**
https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7081576709690408961?updateEntityUrn=urn%3Ali%3Afs_feedUpdate%3A%28V2%2Curn%3Ali%3Aactivity%3A7081576709690408961%29https://www.
 - **LinkedIn Itinerly**
[linkedin.com/posts/itinerly_abbiamo-sempre-una-certa-resistenza-a-raccontareactivity-7119596273585827840-bcSD?utm_source=share&utm_medium=member_android](https://www.linkedin.com/posts/itinerly_abbiamo-sempre-una-certa-resistenza-a-raccontareactivity-7119596273585827840-bcSD?utm_source=share&utm_medium=member_android)
 - **Nuovo FB Boca Boys**
<https://www.facebook.com/BocaBoysBruzzano>
 - **Facebook Filo di Arianna**
- ✓ **4 eventi espressivi** per il coinvolgimento conoscitivo ed emozionale della cittadinanza sui temi della prevenzione e cura disagio psichico e contrasto HIV

- Più di **400 cittadini** hanno visitato le mostre espressive proposte
- **8 realtà territoriali** coinvolte alla co-progettazione degli eventi espressivi

5.2.5 SEGRETERIE CARITAS AMBROSIANA

Nel corso del 2023 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. Le Segreterie offrono collaborazione, consulenza e orientamento per le realtà impegnate nel 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 e coerentemente con le linee guida condivise con gli stakeholder pubblici e privati inviati.

Al 31.12.2023 gli ospiti accolti nelle nostre strutture e servizi risultavano essere n° 268 suddivisi tra servizi residenziali, diurni e territoriali. I beneficiari indiretti dei cds sono risultati 578. Sono esclusi dal conteggio i beneficiari diretti ed indiretti in riferimento ai servizi in appalto con il Policlinico di Milano S.E.A.P. NPI – Servizio Educativo per l'Acuzie Psichiatrica in età evolutiva, progetto PER.CI.VAL e Centro diurno Tiu Loko, di cui i dati rimangono di pertinenza dell'ente pubblico; sono poi esclusi i fornitori di servizio.

Mettiamo in evidenza i dati relativi alle segnalazioni (formali ed informali) per richiesta di ingresso in merito ai servizi di Neuropsichiatria dell'adolescenza pari a n° 303 segnalazioni ricevute, a fronte di n°10 posti disponibili, quale dato emergente sulla gravità epidemiologica del malessere psichico fra i minori e quale elemento di riflessione sull'onere di ore lavoro svolto dalla cooperativa per la corretta analisi e orientamento della domanda.

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, oltre che i familiari di utenti in lista d'attesa sui servizi di residenzialità NPI per l'ingresso e post dimissioni nell'anno. Significativa l'azione anche a vantaggio dell'utenza inviata alla cooperativa (sia formalmente dall'ente pubblico, sia dalle reti interessate) 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 o per il sostegno alla corretta procedura di richiesta e orientamento). 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, e per gli amministratori di sostegno degli ospiti, supportati nello svolgimento delle loro funzioni. Non abbiamo inserito in

tabella, quali beneficiari indiretti, i fornitori di servizio intercettati per l'erogazione di prestazioni aggiuntive sia nei centri di servizio che sui territori, sono stati inseriti nella tabella stakeholder.

Centro di servizio e tipologia dei beneficiari	Posti accreditati	N beneficiari diretti	N nuovi ingressi	N segnalazioni valutate e orientate	N beneficiari indiretti
Comunità Mizar <i>Residenziale</i> Persone con patologia psichiatrica, ex OPG, over 50	15	17	2	29 Formali 20 da territorio	10 famiglie utenza 2 pubblici esercizi 1 volontario scout 10 volontari 7 amministratori di sostegno ospiti 2 tirocinanti scuole specialistiche 2° liv. 1 tirocinante univer
Servizio Residenzialità Leggera <i>Residenziale</i> Persone con disabilità psichica elevata capacità di autonomia supportati in alcuni momenti del giorno da educatori	26	29	4	9 Formali di cui 1 non idonea 10 Informali da servizi	9 famiglie 8 tirocinanti scuole specialistiche 2° liv 5 amministratori di sostegno ospiti 10 squadre calcio miste >200 cittadini coinvolti tramite partecipazione eventi sportivi
Comunità Il Ricino di Giona <i>Residenziale</i> Persone adulte con patologia psichica, over 40	8	8	0	7 Formali di cui 7 non idonee 12 informali	1 tirocinanti scuola universitaria
Comunità La Locomotiva <i>Residenziale</i> Persone con disabilità psichica, età giovane adulto (18-30) interventi volti al reinserimento per l'autonomia di vita	8	13	5	51 Formali di cui 25 non idonee	10 famiglie ospiti 2 tirocinanti scuola universitaria 2 volontari
Comunità Pani e Peschi	10	16	8	269 formali	16 Famiglie utenti 8 Fam. utenti dimessi

<i>Residenziale</i> Giovani adolescenti con disturbi neuropsichiatrici, under 18. Familiari fragili dei minori accolti.				di cui 158 idonee in lista d'attesa 24 Servizi extraterritorial. Orientamento 10 da famiglie orientamento	7 Fam. Utenti in lista d'attesa 10 Famiglie territorio 3 tirocinanti scuole specialistiche 2° livello 2 tirocinanti scuola universitaria 3 servizi extraterritoriali
S.E.A.P. NPI – Servizio Educativo per l'Acuzie Psichiatrica in età evolutiva progetto PER.CI.VAL Ospedaliero	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D. Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano
S.E.A.P. NPI Centro diurno Tiu Loko <i>Diurno</i>	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano	N.D Dato in carico a Policlinico di Milano
Casa Alloggio T.Gabrieli <i>Residenziale</i> Adulti affetti da hiv/aids in condizione molto precarie di salute ai fini della riabilitazione in senso lato	10	18	8	19 formali di cui 6 non idonee 2 informali	9 familiari 2 ex ospiti 1 tirocinante Artet. 4 Ammin.sostegno 1 Ragazzo in messa alla prova 1 alternanza scuola-lavoro 5 operatori in Rete 120 alunni Liceo Modigliani sensibilizzazione HIV 2 scout 5 volontari int./esterni 50 cittadini eventi HIV
Centro diurno T.Gabrieli <i>Semi residenziale</i> Adulti affetti da hiv/aids in condizioni precarie di salute, possibilità di autonomie per reinserimenti vari	2	2	1	2 Formali Di cui 1 non idonea	
Servizio di Prossimità Forlanini <i>Territoriale</i> Anziani soli, a basse condizioni socio economiche, autonomi e/o parzialmente autonomi, over 65	ND	101 Over 65 32	34	20 formali 14	1 oper. Servizio Civile 20 volontari 5 Custodi Sociali Comune di Milano territorio Forlanini

Famiglie fragili.		Adulti in difficoltà		territorio	
CDI Cremoncini <i>Diurno</i> Anziani fragili, con parziale riduzione dell'autonomia, under 65. 30% anziani con Alzheimer. Care giver e familiari dell'utenza	30	23	3	5 Formali di cui 2 non idonee	20 famiglie ospiti
CDI Donato <i>Diurno</i> Anziani fragili, con parziale riduzione dell'autonomia, under 65. 30% anziani con Alzheimer. Care giver e familiari dell'utenza	17	9	0	3 Formali di cui 1 non idonea	9 famiglie ospiti 2 care giver int/est. 2 operatori nuovo ente gestore
Totali numero	126	268	65	506	578

Tabella 24 Beneficiari diretti e indiretti dei Centri di Servizio anno 2023

5.4 CERTIFICAZIONI DI QUALITA'

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 2023 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.

	2023	2022	2021
Ricavi da Enti Pubblici per gestione servizi sociali, socio-sanitari e socio-educativi	3.610.200,00	3.621.828,00	3.745.700,00 €
Ricavi da Privati-Cittadini inclusa quota cofinanziamento	75.776,00	158.228	95.326,00 €
Ricavi da Privati-Non Profit	194.204,00	178.621	200.983,00 €
Ricavi da Consorzi e/o altre Cooperative	149.563,00	87.336	96.313,00 €
Ricavi da altri	96.485,00	256.521	63.940,00 €
Contributi pubblici	31.022,00	21.149	15.000,00 €
Contributi privati	207.594,00	201.122	105.726,00 €
	4.364.844,00	4.524.805,00	4.322.988,00 €

Tabella 25 Valore della produzione 2023

Dal punto di vista patrimoniale è visibile la contrazione del capitale sociale dovuta alle dimissioni dei soci lavoratori impiegati presso i centri diurni per anziani, oggetto di cessione del ramo d'azienda. Nel corso del 2023 questi lavoratori hanno optato per le dimissioni a fronte dell'imminente passaggio lavorativo presso un'altra organizzazione. Alcuni di loro avevano un capitale sociale incrementato in seguito all'adesione negli anni scorsi al Fondo Jeremie.

	2023	2022	2021
Capitale sociale	112.725,00	123.025,00	144.850 €
Totale riserve	584.245,00	613.571,00	623.019 €
Utile/perdita dell'esercizio	-102,00	-30602	-9.496 €
Perdita esercizi precedenti	-16.216,00	-16.216	-16.216,00

Totale Patrimonio netto	680.652,00	689.778	742.157 €
Eventuali ristorni a Conto Economico	0,00	0	0,00 €

Tabella 26 Situazione patrimoniale al 31.12.2023

Per quanto riguarda il capitale sociale l'83,3% del totale deriva da quote versate dai soci lavoratori, segno della dimensione mutualistica e partecipata che la cooperativa persegue e realizza.

	2023	2022	2021
Capitale versato da soci operatori lavoratori	93.900,00	99.600,00	120.150,00 €
Capitale versato da soci sovventori/finanziatori	0,00 €	425,00	425,00 €
Capitale versato da soci persone giuridiche	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Capitale versato da soci operatori fruitori	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Capitale versato da soci operatori volontari	18.825,00	23.000,00	24.275,00 €
Totale capitale sociale	112.725,00	123.025,00	144.850,00 €

Tabella 27 Composizione del capitale sociale al 31.12.2023

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.

	2023	2022	2021
Altri ricavi e proventi	387.686,00	488.951,00	303.201,00 €

Tabella 28 Totale dei ricavi non derivanti dalla gestione caratteristica

Per quanto riguarda il costo del lavoro, nella tabella seguente è possibile osservare come l'84,6% derivi dai contratti di lavoro con personale subordinato (di cui il l'85,3% 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.

	2023	2022	2021
Costo del lavoro (personale subordinato)	2.718.491,00	2.804.226,00 €	2.854.872,00 €
Costo del lavoro (personale autonomo o somministrato)	493.763,00	495.352,00 €	333.871,00 €
Totale costo del lavoro	3.212.254,00	3.299.578,00 €	3.188.743,00 €
Peso su totale valore di produzione	73,59%	72,92%	73,76%

Tabella 29 Costo del lavoro 2023, 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.

2023	Enti pubblici	Enti/clienti privati	Totale
Vendita merci			
Prestazioni di servizio	3.657.593,00	193.860,00x	3.851.453,00X
Lavorazione conto terzi			
Rette utenti		66.819,00	66.819,00
Altri ricavi	5.436,00	124.839,00	130.275,00
Contributi e offerte	31.022,00	207.594,00	238.616,00
Grants e progettazione			
Altro		77.681,00	77.681,00
	3.694.051,00	670.793,00	4.364.844,00

Tabella 30 *Suddivisione delle fonti di entrata 2023*

I servizi sanitari costituiscono la fonte principale di entrata della cooperativa (97,6%). Si tratta dei servizi della salute mentale adulta, della neuropsichiatria infantile e dei servizi per HIV/AIDS.

2023	Enti pubblici	Enti/clienti privati	Totale
Servizi socio-assistenziali	39.375,00	74.934,00	113.309,00
Servizi educativi			
Servizi sanitari	3.606.349,00		3.606.349,00
Servizi socio-sanitari	12.869,00	9.697,00	22.566,00
Altri servizi	5.436,00	378.568,00	384.004,00
Contributi	31.022,00	207.594,00	238.616,00
	3.694.051,00	670.793,00	4.364.844,00

Tabella 31 *Suddivisione delle fonti di entrata 2023 per settore di attività*

	2023	
	€	%
Incidenza fonti pubbliche	3.694.051,00	84,63%
Incidenza fonti private	670.793,00	15,37%

Tabella 32 *Incidenza pubblico/privato 2023 sul valore della produzione*

6.2 INFORMAZIONI SULLA ATTIVITA' DI RACCOLTA FONDI

Nel corso del 2023 la cooperativa ha investito maggiormente sull'affiancamento, valorizzazione e condivisione di campagne comunicative di sensibilizzazione ed eventi finalizzati alla raccolta fondi a favore dell'utenza e servizi che si occupano della salute mentale, in particolare nell'area della neuropsichiatria dell'adolescenza. E' proseguita la campagna di sensibilizzazione @Fuorilatesta promossa dal Consorzio Farsi Prossimo che ci ha visti partecipi in diverse iniziative di raccolta fondi, fra cui la "Milano Marathon", "Senti le voci?", "A spasso per Milano", con la presenza di parecchi operatori coinvolti sulla salute mentale adulta e neuropsichiatria dell'adolescenza, oltre che delle figure dirigenti e di operatori di diversi servizi. Si è cercato di implementare sul 2023 il 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 incrementare sul 2024 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 2023 sono state soprattutto 3 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. In riferimento alle dichiarazioni redditi 2022 il budget 5x1000 a favore di Filo di Arianna è risultato di **6.414 €**.

▪ 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 e dal referente reti territoriali e progetti 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.

E' stato possibile proseguire l'esperienza attivata negli anni passati sulle *Giornate di volontariato aziendale*, in raccordo con il comparto progettazione, seppur in modo ridotto a causa di assenza per malattia della risorsa operativa dedicata. Tali giornate, in condivisione operativa con le aziende ospitate, contribuiscono in parte al processo di raccolta fondi e/o di beni in kind unitamente all'esperienza di contaminazione e conoscenza reciproca. Le giornate di volontariato aziendale sono poi occasione di sensibilizzazione a favore dei volontari ospitati per migliorare le conoscenze sui servizi di cura e sulle corrette buone prassi d'intervento relazionale inclusivo, coinvolgendo quando opportuno e possibile gli ospiti dei servizi interessati: riteniamo che questo abbia un impatto per la riduzione dello stigma sul territorio profit e no profit e di nutrimento esperienziale per gli ospiti coinvolti.

Anche sul 2023 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.

Di seguito la tabella con la raccolta in donazioni in denaro a favore dei differenti centri che risulta diminuita rispetto all'anno passato avendo potuto investire meno tempo lavoro causa malattia di un'addetta al comparto. (19.751,73 € sul 2022).

Centro di servizio	Registrazione donazione	Descrizione della donazione	Budget erogazione
Forlanini	17/01/2023	DONAZIONE da privato per supporto attività	600,00
	28/02/2023	DONAZIONE da privato per supporto attività	1.500,00
	28/11/2023	DONAZIONE da privato per supporto attività	500,00
	06/12/2023	DONAZIONE da privato per supporto attività	200,00
subtotale			2.800,00 €
Mizar	25/01/2023	DONAZIONE da privato per vacanze ospiti	300,00 €
	09/10/2023	DONAZIONE da privato per vacanze ospiti	300,00 €
	24/10/2023	DONAZIONE Gelateria Concordia	2.000,00 €
	30/10/2023	DONAZIONE da privato per spese ospite	30,00 €
	22/12/2023	DONAZIONE da privato per vacanze ospiti	1.000,00 €
subtotale			3.630,00 €
Ricino	03/01/2023	SCONTISTICA ESSELUNGA	65,00 €
subtotale			65,00 €
Cedro – Vite	21/11/2023	SALDO FATTURA da ospite CEV	6,39 €
subtotale			6,39 €
Locomotiva	01/03/2023	DONAZIONE da privato per uscite	150,00 €
	02/06/2023	DONAZIONE da privato per vacanza ospiti	850,00 €
	03/07/2023	DONAZIONE da privato per vacanza ospite	100,00 €
	16/10/2023	DONAZIONE da privato per vacanze ospiti/uscite	3.000,00 €
subtotale			4.100,00 €
Prossimo Sport		DONAZIONE da McDermott Will & Emery Studio Legale Associato sostegno progetto Prossimo Sport - campo gioco Consolini	2.000,00 €
	19/09/2023	DONAZIONE da privato per alloggio trasferta torneo	228,00 €
subtotale			2.228,00 €
Pani e Peschi	07/02/2023	DONAZIONE da privato per bisogni ospiti	35,00 €
	01/03/2023	DONAZIONE da privato per bisogni ospiti	15,00 €
	12/06/2023	CONTRIBUTO da ospite per spese private	20,00 €
	19/07/2023	DONAZIONE da FLIXBUS per rinnovo arredi	500,00 €
subtotale			570,00 €
Gabrieli	09/01/2023	DONAZIONE da privato per ospite	142,00 €
	02/03/2023	INTEGRAZIONE QUOTA per visita da ospite	22,50 €
	15/05/2023	DONAZIONE da privato per gita	10,00 €
	06/06/2023	RESO SPESA visita ospite	22,50 €
	28/08/2023	RIMBORSO FARMACIA	39,70 €
subtotale			236,70 €
Totale			13.636,09 €

Tabella 33 Totale donazioni in denaro 2023

▪ **DONAZIONI BENI/MERCI da riutilizzo e SERVIZI IN GRATUITA'**

E' proseguito sul 2023, seppur in maniera ridotta rispetto all'anno precedente, per i motivi sopra spiegati, 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 34 descrittiva delle merci in riutilizzo ricevute in donazione che oltre al valore di merce (output), rappresentano occasione di sperimentazione di **contrasto allo spreco a favore della sostenibilità ambientale**, di risparmio economico interno alla cooperativa, 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	Periodo 2023	Donatore	Descrizione merce-beni donati/servizi in gratuità
Mizar 1 e2	Feb/dic	Privato Milano	100 pz biancheria: lenzuola e asciugamani
	Gen/sett	Coop Il Grigio tramite Caritas Ambrosiana	40 kg prodotti caseari, 100 kg surgelati vegetali
Tutti i Centri	Aprile	Tramite Caritas Ambr.	> 500 pz maglie cotone S-M-L-XL
Pani e Peschi	Marzo	Privato Milano	2 pc portatili rigenerati
	Maggio	Tramite Vesti Solidale	1 divano
	Giugno	Privato operatrice Flixbus	30 pz beni per ospiti: cartoleria, trucchi, vestiario
	Giugno	Giornata di Volontariato Aziendale FLIXBUS	1 servizio noleggio furgone e trasporto merci 1 servizio in gratuità smontaggio/montaggio mobili
Sede	Luglio	Istituto Pavoniano Artigianelli Monza	Utilizzo spazi per riunioni
	Giugno	Max Brown Operation Milan S.R.L tramite CFP	6 frigoriferi
T.Gabrieli	Gen/dic	COOP Lombardia – punto vendita Bonola via Quarenghi, 23	kg. 2.919,38 eccedenze alimentari invendute ai sensi Lg n166/2016 di beni alimentari
	Gen/nov	Privato Milano	N. 20 pacchi pannoloni per incontinenza
	Maggio	Volontario CdS	N. 10 piante giardino
	Novembre	Familiare operatrice	1 servizio in gratuità potatura-taglio piantume
Forlanini	Marzo	Privato cittadino volontario	10 latte pittura + prodotti per tinteggiatura 1 servizio gratuità tinteggiatura
ResLeg Casa Melo	Ottobre	Giornata Volontariato volontari Itinerly e volontari Caritas	1 servizio in gratuità pulizia, smontaggio mobili, tinteggiatura appartamento

Tabella 34 Totale donazioni beni in riutilizzo e servizi in gratuità 2023

6.3 CRITICITA' RILEVATE DAGLI AMMINISTRATORI

Come evidenziato nella relazione degli amministratori per il 2023, 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.

- Squilibrio strutturale delle comunità di salute mentale per adulti

E' in corso da diversi anni un movimento tendenziale che ha determinato uno squilibrio tra i costi e i ricavi per le comunità di salute mentale per adulti. Filo di Arianna gestisce questo tipo di servizio da oltre vent'anni, e per parecchio tempo hanno costituito un solido fondamento della sostenibilità economica della cooperativa. L'aumento generale dei costi nel corso degli anni e in particolare nell'ultimo biennio, non compensato da analoghi aumenti della valorizzazione delle rette, ha portato a registrare una sempre maggiore distanza tra le risorse a disposizione e quelle necessarie per il funzionamento dei servizi. Le maggiori difficoltà sono state evidenziate sulla comunità maggiormente soggetta a turnover di ospiti; la Locomotiva ospita infatti giovani adulti dai 18 ai 30 anni per i quali sono più frequenti dimissioni improvvise e non programmate.

Sono in corso interlocuzioni con ATS Città Metropolitana di Milano e con Regione Lombardia, insieme agli altri gestori di servizi analoghi, per richiedere un necessario e doveroso adeguamento delle rette.

- **Calo della domanda di residenzialità per persone con AIDS/HIV**

La Casa Alloggio Gabrieli è un altro storico servizio di Filo di Arianna esposto al mutamento delle condizioni di contesto. Il miglioramento delle terapie nel corso degli anni consente di affrontare l'infezione da HIV con maggiore efficacia, tanto da rendere residuale il bisogno di ricorrere a strutture ad alta assistenza come il Gabrieli. La permanenza di gravi difficoltà risulta da imputare, più che alla sieropositività, ad una serie di altre cause legate ad un disagio socioeconomico o a disturbi di salute mentale. Le stesse strutture sanitarie regionali per la gestione degli invii si stanno ridimensionando, con conseguenti difficoltà nel garantire il flusso regolare di segnalazioni alla comunità.

- **Difficoltà nel reperimento di personale specializzato**

Il recente rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle Cooperative Sociali ha avuto, tra le sue finalità principali, la necessità di porre riparo ad un fenomeno che nel corso del 2023 si è manifestato con grande evidenza e che ha comportato un incremento dei costi del personale.

E' stato infatti chiarito in sede di trattativa da parte dei rappresentanti della Cooperazione che il basso livello dei salari dei lavoratori costituisce in modo evidente un deterrente all'accettazione di proposte di lavoro da parte delle nostre organizzazioni. Soprattutto le professionalità specialistiche sanitarie, sia di tipo infermieristico che educativo, sono diventate di difficile reperimento, ampliando la tendenza dei lavoratori a proporsi come liberi professionisti in grado di imporre un costo del lavoro adeguato alle loro legittime aspettative.

Gli incrementi salariali avranno sicuramente un beneficio sull'attrattività del settore, ma permangono al momento numerose difficoltà nella selezione del personale.

7. ALTRE INFORMAZIONI SULLA COOPERATIVA

7.1 CONTENZIOSI E CONTROVERSIE

Nel corso del 2023 si è registrata una situazione di controversia legale con una lavoratrice. Al momento della redazione del presente bilancio sociale, si è prossimi nella fase giudiziale alla emissione della sentenza.

Viene mantenuto e finanziato un rapporto di positiva ed efficace collaborazione con l'Ufficio Legale del Consorzio Farsi Prossimo. 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 2023	Consumi 2022	Unità di misura
<i>Energia elettrica: consumi energetici (valore)</i>	160.773	187.587	Kwh
<i>Gas/metano: emissione CO2 annua</i>	52.174	54.446	Smc
<i>Carburante</i>	8.045	7.953	Lt
<i>Acqua: consumo d'acqua annuo</i>	5.282	4.507	Mc
<i>Rifiuti speciali prodotti</i>	1165	2.965	Kg

Tabella 35 Consumi energetici e di materiale nel 2023

Nella tabella 35 viene riportata la descrizione dei consumi per le principali utenze.

Il calo quantitativo di energia è spiegabile con la cessione dei centri diurni per anziani che ovviamente ha portato ad una contrazione dei consumi complessivi.

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. E' in fase di valutazione l'avvio di un percorso di certificazione per la parità di 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 2023 si è riunito 4 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
- 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
- Avvio della fase di studio verso la fusione.

Per quanto riguarda l'**assemblea soci**, è stata convocata 3 volte nel 2023, con i seguenti argomenti e partecipazione:

Data	% partecipanti	% deleghe	Totale	Odg
20.3.2023	46,3%	0%	46,3%	1. Presentazione del preconsuntivo al 31.12.2022; 2. Presentazione delle linee guida del preventivo 2023; 3. Verifica del Piano Strategico 2021-2024; 4. Condivisione sull'andamento dei centri di servizio; 5. Comunicazioni del Presidente
15.5.2023	40,9%	1,5%	42,4%	1. Approvazione del bilancio di esercizio 1.1.2022 – 31.12.2022; 2. Approvazione del bilancio sociale 2022; 3. Aggiornamento sui progetti di sviluppo della Cooperativa 4. Comunicazioni del Presidente
19.12.2023	50%	1,6%	51,6%	1. Presentazione delle linee guida del preventivo 2024; 2. Presentazione dati di bilancio al 31.10.2023; 3. Aggiornamento sui progetti di sviluppo della Cooperativa; 4. Comunicazioni del Presidente

Tabella 36 Dati relativi a partecipazione e temi trattati dall'Assemblea Soci nel 2023

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