

**COOP. SOCIALE COME NOI ARL ONLUS**

Sede in MORTARA VIA MIRABELLI 47

Registro Imprese di Pavia n. 01151380183 - Codice fiscale 01151380183

R.E.A. di Pavia n. 168919 - Partita IVA 01151380183, n. A114925 Albo Nazionale delle cooperative a mutualità prevalente

**Bilancio Sociale 2021**

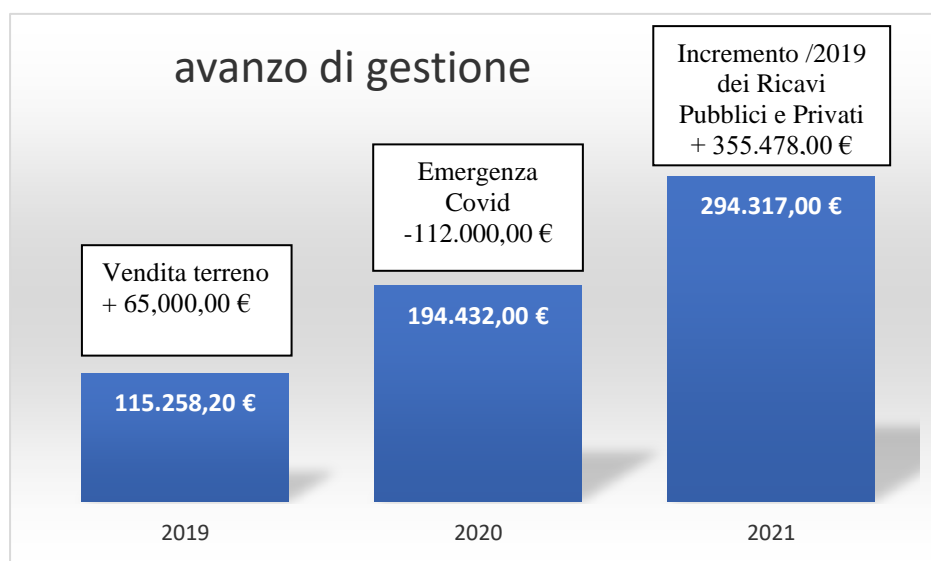
*Nel corso del 2021 con l'apertura delle 2 nuove "cassette" abbiamo incrementato l'accoglienza di 10 posti in più di servizi di co-abitazione residenziali.*

*Tale incremento ha portato con se una crescita complessiva rispetto all'ultima gestione ordinaria pre covid 2019*

- *del n degli utenti + 9%*
- *delle ore di assistenza + 11%*
- *delle ore di lavoro + 6,5%*

TAB 3	Incrementi 2021 su 2019	19	21	Incr. %
Ore lavorate		92.771,35	96.683	6,30%
Ore frequenza servizi		441.704	468.970	11,21%
N. utenti seguiti		95	105	8,65%
Costo del lavoro		1.637.378,00 €	1.732.737,00 €	5,50%
Fatturato		2.624.056,00 €	2.979.534,00 €	11,93%

*L'accoglienza di 10 utenti in più ha costituito il traino per un incremento delle ore di lavoro e quindi la possibilità di un investimento sostenibile su nuova forza lavoro. Sostenibile in quanto supportato da un incremento dei ricavi di oltre il 10% tra il 2019 ed il 2021.*

**Incremento dei ricavi e della redditività dei servizi**

*L'incremento dei ricavi 2021 ha avuto una valenza straordinaria in quanto con la fine del 2021*

*sono stati approvati gli incrementi del 3,7% a valere sul fondo sanitario che si sono aggiunti agli incrementi esposti ai comuni ed alle famiglie necessari per superare la crisi di sostenibilità dei servizi apertasi alla fine del 2018 con l'ultimo rinnovo contrattuale.*

*Nel 2021 si è quindi concluso un periodo di crescita di recupero di redditività intervenuto solo grazie all'incremento della quota sanitaria deliberato dalla Regione a sostegno della rete per non indebolire ulteriormente la sostenibilità economica dei servizi*

### Analisi produttività e valore aggiunto

*Tale recupero di redditività ha consentito di migliorare complessivamente tutti gli indicatori di risultato tipici della valutazione del bilancio sociale*

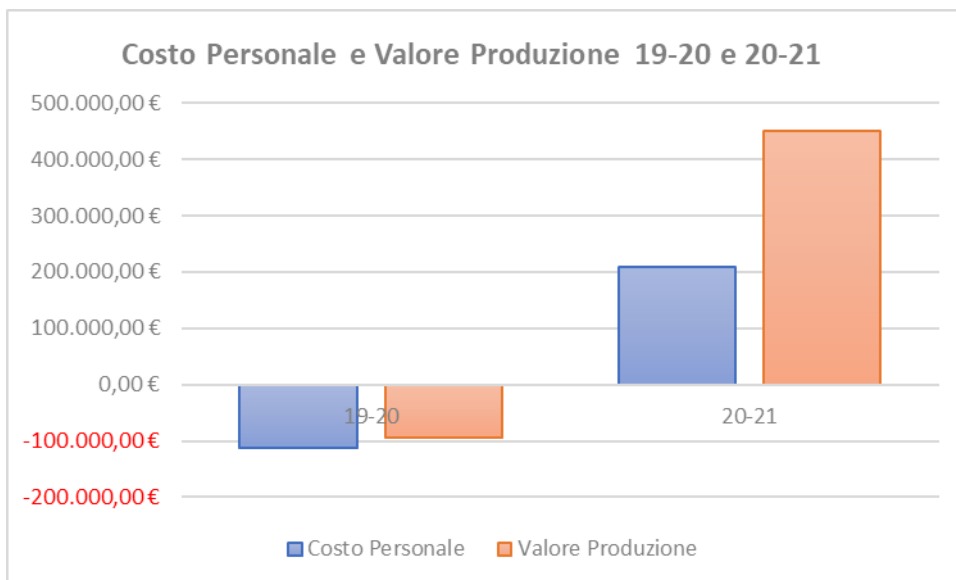
TABELLA 6	19	20	21	21/19 €	21/19 %
A Valore della Produzione (VP)	2.624.056,00 €	2.530.344,00 €	2.979.534,00 €	355.478,00 €	11,93%
B Costi della Produzione (CPR)	2.508.170,00 €	2.335.912,00 €	2.686.048,00 €	177.878,00 €	6,62%
A-B Differenza Valore e Costi Produzione	115.886,00 €	194.432,00 €	294.317,00 €	177.600,00 €	60,51%
B9 Costo Personale (CPE)	1.637.378,00 €	1.524.812,00 €	1.732.737,00 €	95.359,00 €	5,50%
B10 Ammortamenti e Svalutazioni	70.990,00 €	67.941,00 €	65.800,00 €	-5.190,00 €	-7,89%
<b>Valore Aggiunto (VA)</b>	<b>1.824.254,00 €</b>	<b>1.787.185,00 €</b>	<b>2.092.023,00 €</b>	<b>267.769,00 €</b>	<b>12,80%</b>
A Valore Produzione (VP)	2.624.056,00 €	2.530.344,00 €	2.979.534,00 €	355.478,00 €	11,93%
<b>VA/VP</b>	0,67	0,71	0,70	0,03	4,58%
A Valore della Produzione (VP)	2.624.056,00 €	2.530.344,00 €	2.979.534,00 €	355.478,00 €	11,93%
N° Addetti	59	57	66	7	10,61%
<b>VP per addetto</b>	43.331,90 €	44.392,00 €	45.144,45 €	1.812,55 €	4,02%
<b>Inc. CPE su VP</b>	<b>64,05%</b>	<b>60,26%</b>	<b>58,15%</b>	<b>-5,90%</b>	
A Valore Produzione (VP)	2.624.056,00 €	2.530.344,00 €	2.979.534,00 €	<b>355.478,00 €</b>	11,93%
B9 Costo Personale (CPE)	1.637.378,00 €	1.524.812,00 €	1.732.737,00 €	<b>95.359,00 €</b>	5,50%

*In particolare emerge la crescita del valore aggiunto di quasi il 13% rispetto al 2019 (che significa sostanzialmente che è migliorato il rapporto tra il valore di ciò che abbiamo prodotto e dei costi sostenuti per la produzione dei servizi erogati) ed un incremento consistente anche del valore della ed un incremento consistente anche del valore della produzione per ogni singolo addetto (+ 5%).*

### Impatto dell'incremento occupazionale e riconoscimenti economici

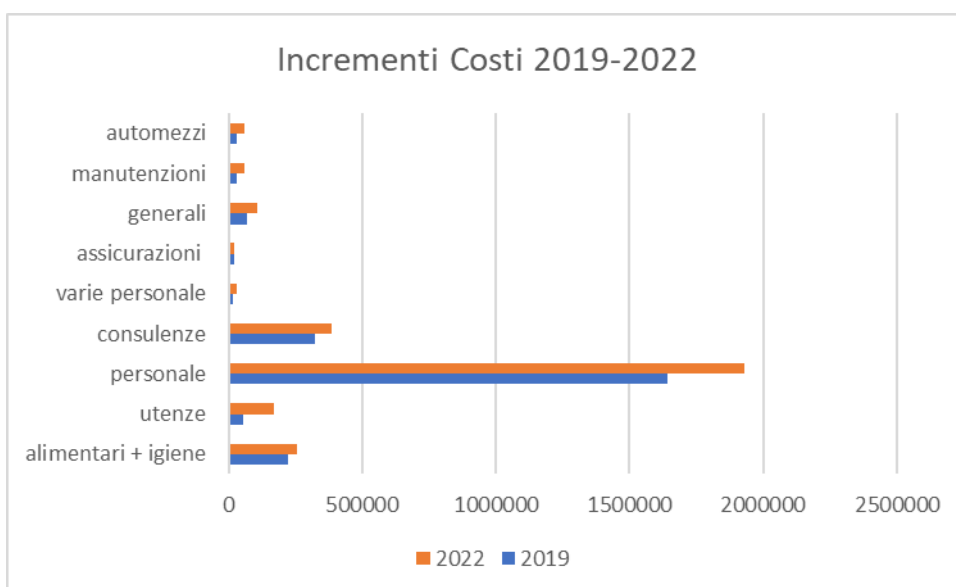
*Il rafforzamento degli equilibri gestionali ha giocato un ruolo decisivo nel consolidare i rapporti di lavoro in essere in cooperativa e la capacità dell'ente di creare nuovi posti di lavoro e questi dati emergono con particolare evidenza esaminando la dinamica del costo del lavoro e delle ore lavorate nel corso degli ultimi tre esercizi.*

*Nel 2020 abbiamo migliorato il risultato di esercizio anche producendo meno. Il risultato 2021 invece matura in virtù di un quadro di ripresa in cui crescono sia i costi del personale sia il valore complessivo della produzione. Nel 2021 il valore del costo del personale (+ 12%) e del volume complessivo dei ricavi (+ 15%) crescono insieme, in modo omogeneo ed il risultato dell'ente migliora ulteriormente.*



Pur scontando alcuni effetti ancora imputabili ad entrate non ordinarie (iper produzione 2021 nei servizi socio-sanitari dovuta alla non registrazione delle assenze nel periodo covid per circa 30 mila euro e apporto straordinario di proventi da donazioni per oltre 20 mila euro registrati a fine anno), **il recupero di produttività concretizzatosi nel 2021 ha consentito all’ente già alla fine del 2021 e poi durante i primi mesi del 2022 di riqualificare con riconoscimenti anche economici, da un lato il ruolo degli operatori che hanno progressivamente assunto compiti e funzioni di carattere strategico (resp. amministrativo e resp. dei progetti individuali) per il governo dell’ente e dei servizi e dall’altro l’introduzione di premialità per i referenti (educatori e OSS) dei progetti innovativi e per i coordinatori dei servizi. Riconoscimenti economici che di fatto produrranno i suoi effetti principalmente nel 2022 e che costituiscono un incentivo all’assunzione di responsabilità e di investimento professionale da parte degli operatori.**

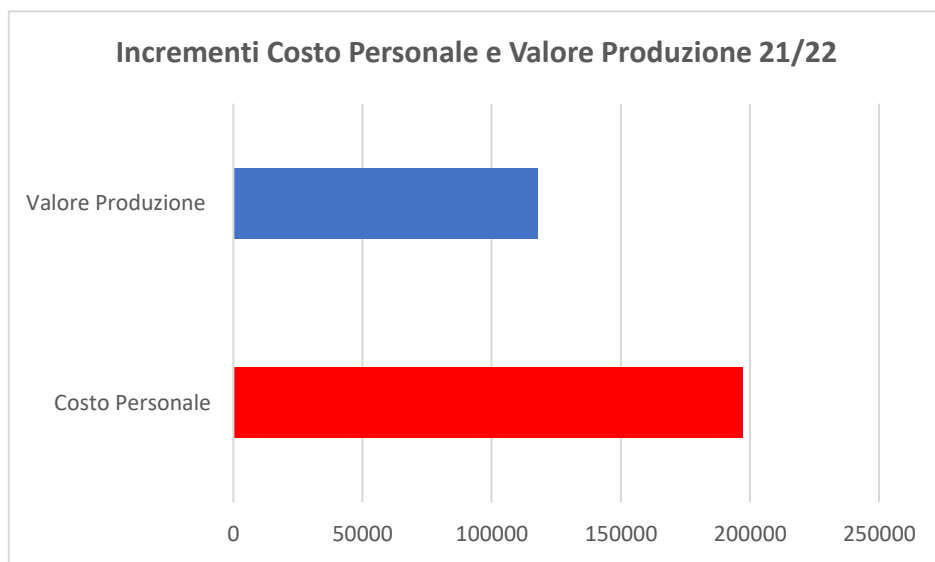
**Complessivamente gli effetti del rafforzamento del personale avranno un riverbero più evidente in termine di incrementi di ore lavoro e di incidenza economica su tutto il 2022 in quanto sono stati adottati ad esercizio avanzato del 2021 come risulta evidente dalla proiezione dei costi sul 2022.**



Infatti nel corso del 2022 il costo del personale crescerà decisamente di più dell'incremento dei ricavi

	21	22	Diff. €	Diff. %
Costo Personale	1.732.737,00 €	1.930.000,00 €	197.263,00 €	11,38%
Valore Produzione	2.979.534,00 €	3.097.246,00 €	117.712,00 €	3,95%

Il valore della produzione crescerà meno del 4% mentre il costo del personale si incrementerà dell'11,38%.



	21	22	Diff. €	Diff. %
Costo Personale	1.732.737,00 €	1.930.000,00 €	197.263,00 €	11,38%
Valore Produzione	2.979.534,00 €	3.097.246,00 €	117.712,00 €	3,95%

Il valore della produzione crescerà infatti meno del 4% nel corso del 2022 mentre il costo del personale si incrementerà dell'11,38%.

### **Riorganizzazione dei servizi e cambiamenti nell'organizzazione del lavoro educativo e assistenziale**

*Nel corso del 2021 la cooperativa ha provveduto ad avviare una riorganizzazione profonda del lavoro educativo e assistenziale che ha interessato in particolare i servizi diurni e la loro integrazione con i progetti di co-abitazione Dopo di NOI.*

L'obiettivo perseguito attraverso tale riorganizzazione ampiamente condiviso in sede di cda e con gli operatori è stato duplice, di carattere organizzativo ma anche educativo:

- *dal lato rafforzare la sostenibilità del lavoro educativo e assistenziale nell'ambito dei servizi residenziali e dei progetti di co-abitazione che costituiscono ormai da un decennio il comparto organizzativo ed economico della cooperativa più impegnativo*
- *dall'altro introdurre in cooperativa una nuova metodologia di lavoro che integri all'interno di un progetto globale personalizzato le azioni di sostegno garantite dai diversi servizi e interventi: in estrema sintesi si tratta di passare da una logica di intervento in cui è la*

*struttura del servizio che definisce la progettazione individuale appropriata (per ciascun servizio o intervento un diverso progetto individuale per ciascuna persona afferente al servizio) ad una logica in cui è il progetto personalizzato che individua i bisogni di sostegno e le aspettative di vita perseguibili all'interno dei diversi servizi frequentati o dei gli interventi di sostegno progettati.*

La necessità di tale ricomposizione personalizzata all'interno di un progetto individuale unitario si è progressivamente resa necessaria con l'avvio, lo sviluppo ed il consolidamento dei progetti dopo di noi e dei progetti di vita indipendente che comportano da un lato un'integrazione progettuale tra servizi diurni e residenziali e dall'altro la necessità ex lege di costruire un progetto individuale personalizzato per l'accesso ai fondi pubblici legati alle risorse Dopo di NOI ed alle risorse ProVI.

Si tratta di un processo innovativo di organizzazione del lavoro progettuale e di sostegno alle persone con disabilità che attualmente costituisce fattore prioritario di innovazione nell'ambito delle politiche sociali regionali e nazionali secondo quanto previsto dalla DGR 6387 del 16 maggio 2022 ed anche dalla Legge Delega di riordino della disabilità che disciplina la trasformazione del welfare per la disabilità all'interno del Piano Nazionale di Ripresa di e Resilienza

*Estratto DGR 6387 16 maggio 2022*

*"... nel 2022 si prevede di sviluppare un **processo di ridefinizione complessiva** che si delinea lungo due assi:*

*Asse 1 : il rinforzo degli interventi a sostegno della domiciliarità*

*Asse 2 : la rideterminazione dell'area della residenzialità.*

*Tale processo pone quale **elemento centrale la definizione di Progetti di Vita** in cui, in coerenza con i **bisogni**, aspettative e risorse della persona con disabilità e della sua famiglia, le risorse che compongono complessivamente la filiera di servizi/interventi, siano valorizzate nelle diverse fasi del ciclo vitale."*

*L'impatto di tale processo di riorganizzazione è stato particolarmente complesso soprattutto per quanto riguarda i cambiamenti dei turni di lavoro degli operatori dei servizi diurni che sono stati integrati all'interno del ciclo di lavoro dei servizi residenziali. Cio' ha comportato per gli operatori coinvolti consistenti cambiamenti del processo di lavoro che hanno inciso anche sulla loro organizzazione personale e di vita familiare ad esempio introducendo il lavoro anche nei fine settimana per garantire un supporto educativo adeguato ai progetti di coabitazione dopo di noi ed un rinforzo educativo al comparto dei servizi residenziali.*

Pur affrontando questi elementi di complessità, acuiti dal COVID alla fine del 2021, tale riorganizzazione, tuttora in fase di sperimentazione per tutto il 2022, ha consentito all'ente di

- 1) ampliare l'offerta dei servizi residenziali attraverso le nuove co-abitazioni*
- 2) rafforzare complessivamente la tenuta dei servizi residenziali nel rispetto degli standard gestionali e dei vincoli di bilancio imposti dai budget contrattualizzati*
- 3) diversificare e migliorare l'offerta dei servizi diurni attraverso l'ampliamento delle sedi a disposizione garantita dagli spazi del Convento di Casa Madre*

4) *migliorare la caratterizzazione dei progetti sperimentali di inclusione sociale del servizio a Casa Mia attraverso l'utilizzo degli spazi del Civico 17*

Ore Lavoro	19	20	21	19-21 ore	19-21 %
Educatori	42034,3	E	41520,5	-513,8	-1,2%
ASA OSS	32683,55	M	39128,5	6444,95	16,5%
Personale SAI?	1294	E	1490	196	13,2%
Trasporti	1057,5	R	1070,5	13	1,2%
Amministrazione	4829	G	5116	287	5,6%
Infermieri	8678	E	8357,5	-320,5	-3,8%
Tot Ore Operatori	90576,35	N	96683	6106,65	6,3%
Psicologa	308	Z	284	-24	-8,5%
Psichiatra	134	A	123	-11	-8,9%
Medico	240		240	0	0,0%
FKT	775	C	904,5	129,5	14,3%
Attività Motoria	612	O	492	-120	-24,4%
Arte Terapista	126	V	126	0	0,0%
Tot Ore Consulenti	2195	I	2169,5	-25,5	-1,2%
Totale Ore di Lavoro	92771,35	D	98852,5	6081,15	6,2%
Totale Ore di Frequenza	441704		468970	27266	5,8%
Utenti	95		105	10	5,8%

Nell'ambito del percorso di riorganizzazione la cooperativa è riuscita a garantire una crescita del personale e delle ore di lavoro del 6% circa proporzionale all'incremento delle persone assistite e quindi nel pieno rispetto degli standard VIGENTI.

#### Ambiente, personale e sicurezza del lavoro

**Sicurezza.** Il 2021 è stato l'anno della coesistenza con la pandemia. Sono stati infatti mantenuti in essere tutti i protocolli COVID ma paradossalmente lo stress ed il carico di lavoro organizzativo e di gestione del personale è stato più accentuato durante la fase di coesistenza che non durante la fase precedente di isolamento sociale. Perché i piani di gestione dell'emergenza hanno previsto una frequente testistica di tamponi, la sostituzione frequente del e poi l'avvio della campagna vaccinale. Nel corso del 2021 la cooperativa ha infatti ampliato ulteriormente lo sforzo di contrasto preventivo alla pandemia assumendo l'onere di eseguire direttamente il primo ciclo vaccinale a tutti gli utenti ed ai familiari dei servizi di Mortara e Vigevano.

Tale impegno è parso coerente con la necessità di attivarsi tempestivamente a supporto delle istituzioni per la creazione delle cosiddette bolle vaccinali che avevano la finalità di rompere il più possibile ed il prima possibile ogni forma di isolamento per le persone accolte nei servizi ed anche per i loro familiari.

**Livelli Occupazionali, mantenimento degli standard e riconoscimento economico fattore COVID.** Pur mantenendo inalterati i livelli occupazionali ed anzi incrementando la forza lavoro in relazione all'ampliamento dei servizi residenziali di co-abitazione l'organizzazione del personale è stata particolarmente difficoltosa per la rigidità dei protocolli covid e le frequenti sostituzioni di personale acuitesi nella parte finale dell'anno a causa di contagi determinati dalla variante OMICRON nonostante il ciclo di vaccinazione completo comprensivo di dose booster di operatori ed utenti.

Cio' ha comportato crescenti difficoltà nelle sostituzioni del personale anche in virtù della

esponenziale carenza di personale idoneo per il comparto socio sanitario determinata dalla pandemia a causa del massiccio reclutamento di personale educativo e assistenziale presso le scuole e gli ospedali che ha di fatto depauperato la disponibilità di tali figure sul mercato del lavoro aprendo nel corso del 2022 un'ulteriore situazione di emergenza permanendo tale difficoltà.

Pur all'interno di un quadro di difficoltà crescente lo standard di personale presente nei servizi è stato garantito e rispettato grazie soprattutto all'impegno mai venuto meno degli operatori dell'ente resisi disponibili a frequenti variazioni dei turni ed anche a reggere il peso di molte ore di lavoro in più.

Per questo motivo la cooperativa ha previsto il riconoscimento stabilito in seno agli accordi di contrattazione territoriale di un premio annuo saldato tra il 2021 e il 2022 quale riconoscimento per l'impegno profuso durante il periodo COVID.

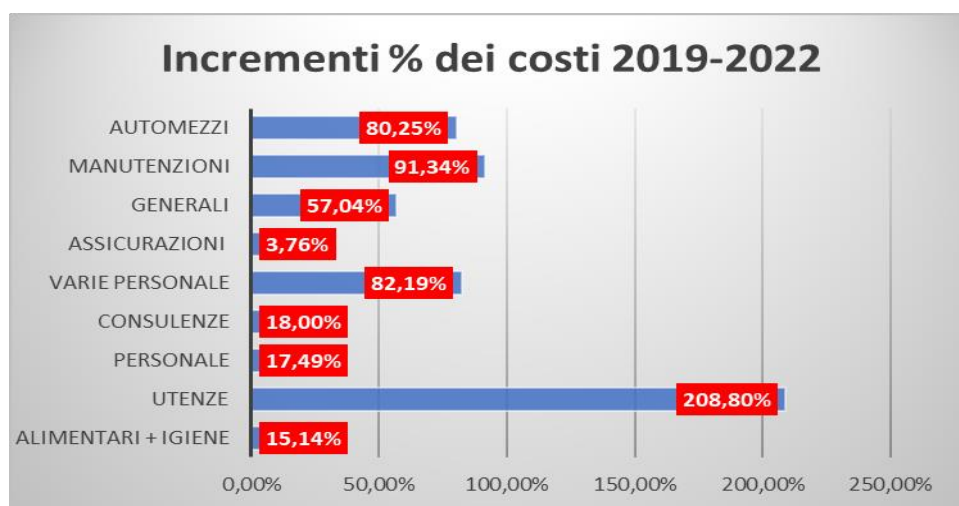
**Controlli e ispezioni** : Anche nel corso del 2021 sul piano dei controlli della sicurezza e dell'adeguatezza al modello 231 non sono stati riscontrati elementi di criticità da parte degli organi competenti.

**Rapporti con l'utenza**: Nel corso del 2021 sono state ridotte al minimo le procedure di blocco degli ingressi e di isolamento delle persone accolte consentendo attraverso procedure personalizzate tuttora in vigore i rientri al domicilio. Anche le famiglie hanno tuttavia evidenziato elementi di fatica e di preoccupazione per l'instabilità organizzativa che ha caratterizzato l'assistenza personale erogata ma tali elementi di criticità sono stati superati con il progressivo attenuarsi dei contagi e la progressiva stabilizzazione dell'organizzazione dell'assistenza.

#### Descrizioni dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta

Il consolidamento degli equilibri gestionali dei servizi perseguito tra il 2019 ed il 2021 sopra descritto, non consente tuttavia un rafforzamento prospettico del quadro economico e gestionale a causa della crisi dei costi dell'energia che sta caratterizzando la presente situazione economica dell'intero sistema produttivo con l'aggravante di una possibile spirale inflazionistica difficile da gestire. Nel corso del 2022 è infatti previsto un rincaro globale dei costi dell'energia stimato tra il 150 ed il 250% dei costi sostenuti fino al 2021.

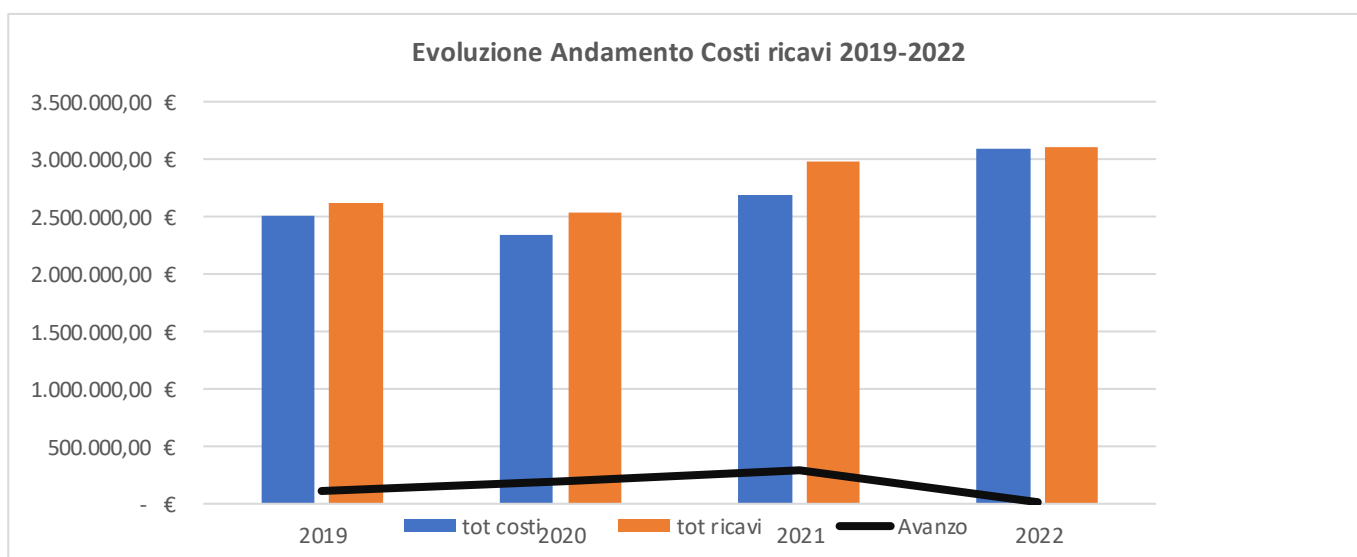
Le stime COME NOI a bilancio per il 2022 evidenziano un incremento dei costi dell'energia (Luce e Gas) superiore al 200% .



E di fatto le previsioni per il 2022 registrano già, un incremento generalizzato dei costi di gestione solo parzialmente riconducibili all'incremento dei servizi proiettato nell'anno a venire



incrementi spesa	2019	2022		
alimentari + igiene	221462	255000	33538	15,14%
utenze	54647	168750	114103	208,80%
personale	1642630	1930000	287370	17,49%
consulenze	325239	383796	58557	18,00%
varie personale	17893	32600	14707	82,19%
assicurazioni	21203	22000	797	3,76%
generali	69411	109000	39589	57,04%
manutenzioni	31148	59600	28452	91,34%
automezzi	32233	58100	25867	80,25%



Tale situazione configura un quadro di ulteriore emergenza economica che mina la stabilità ed il rafforzamento economico appena conseguito con i recuperi 2020 e 2021 precedentemente documentati con un primo riflesso negativo sulla previsione dell'esercizio 2022

#### **Attività di ricerca, sviluppo, innovazione sociale e volontariato**

Nel corso del 2021 si sono consolidate le risorse relative ai Progetti di co-abitazione grazie al risultato della pressione delle organizzazioni sociali appartenenti al Forum TS Lombardia che hanno ottenuto di prevedere in seno alla DGR 4749/2021 e 6218/ aprile 2022 di ri-calcolare le assegnazioni territoriali del Fondo Dopo di NOI premiando i territori che hanno già trapiantato gli obiettivi di servizio della Legge 112. Tale risultato consente di confermare tutte le dotazioni del Fondo dopo di NOI che attualmente sostengono i progetti di Parona Tromello e Mortara e creare ulteriori spazi per l'avvio di ulteriori coabitazioni.

Contestualmente sono emerse due possibilità di co-progettazione di progetti innovativi da realizzarsi attraverso una partnership con la cooperativa sociale Gli Aironi di Sannazzaro

- 1) Il progetto Sole (Bando emblematico di Fondazione Cariplo) a sostegno dell'attività di agricoltura sociale sviluppatasi in cooperativa da ormai un paio d'anni grazie al lavoro dei volontari e degli operatori presso l'orto di Casa Madre
- 2) Il Progetto Casa Lavoro e Vita Indipendente ammesso a finanziamento nell'ambito degli



interventi previsti dal PNRR che prevede l'avvio di ulteriori due gruppi appartamento uno a Mortara gestito dalla Come NOI ed uno a Sannazzaro gestito dalla cooperativa Aironi, oltre all'avvio di un progetto di avviamento occupazionale collegato alla commercializzazione per via telematica dei prodotti coltivati nell'orto di casa madre

Nell'ambito dei progetti di innovazione sociale merita un'attenzione particolare il contributo offerto all'ente da una schiera di volontari sempre motivata e presente che ha garantito in particolare attraverso l'attività dell'orto (ma anche dei trasporti) la possibilità di stimolare nuove relazioni di amicizia e di solidarietà tra i ragazzi assistiti i loro familiari gli operatori e le suore che ci ospitano presso il convento di casa madre, oltre a garantire risultati davvero strabilianti nella produzione ortaggi già distribuiti e commercializzati all'interno della compagine sociale dell'ente.

### **Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consociate**

Nel corso del 2021 è terminato l'impegno di Come NOI a supporto del progetto L-inc ed è stato portato a termine anche il supporto alla ricerca Interreg sulle linee Guida per la Vita Indipendente. La Come NOI ha così potuto mantenere attiva l'attività di supporto direzionale ad Anffas Abbiategrasso garantita dalla presenza settimanale del direttore Bollani per un'attività di supporto formativo alla direzione dell'ente.

In secondo luogo la COME NOI ha potuto rafforzare l'impegno a sostegno di Anffas Vigevano investendo soprattutto Alessandra Agostino come operatore di riferimento COME NOI nell'ambito della partnership gestionale annuale necessaria per tener in vita i progetti Officina Insieme (progetto per l'inclusione delle persone adulte) ed il progetto sperimentale Pinguino BLU (per il sostegno socioeducativo ai minori con autismi) promossi da Anffas Vigevano.

### **Evoluzione prevedibile della gestione**

E' prevedibile una gestione 2022 stabile in cui si procederà all'avvio delle due nuove progettazioni innovative (PNRR e Cariplo) per sviluppare ulteriormente l'attività di agricoltura sociale, in un quadro tuttavia di instabilità congiunturale almeno temporanea dovuta emergenza del caro energetico che, solo attenuandosi in corso d'anno, potrà consentire di proseguire già dal 2023 il lavoro di consolidamento gestionale ed economico avviatosi tra il 2019 e il 2022.

*Mortara 10 maggio 2022*

*L'Organo Amministrativo*

Amiotti Elisabetta (Presidente)

Farinelli Nadia

Imberti Elena

Ghibriali Pier Antonio

Bertoli Simone

Lambra Simone

Cocino Carlo