

## **COSPER SOC.COOP.SOCIALE IMPRESA SOCIALE**

Sede in VIA BONOMELLI, 81 - CREMONA

Codice Fiscale, Partita Iva e N. Iscrizione al Registro Imprese di CREMONA 00992920199

N.REA 126961

CAPITALE SOCIALE 164.051,00 versato per Euro 161.127,00

### **Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione al Bilancio chiuso 31-12-2018**

#### **1- Premessa**

Signori Soci,

L'esercizio 2018 chiude con un valore della produzione di € 5.869.188 ed una perdita di € 49.127,85

Questo bilancio è la fedele rappresentazione dell'attività svolta dalla Cooperativa, della sua situazione patrimoniale e dei risultati economici conseguiti ed è stato redatto con l'osservanza delle disposizioni che disciplinano le società Cooperative, rispettando i criteri della continuità, della competenza temporale rispetto a quei progetti che si realizzano nell'arco di più esercizi e della prudenza.

La Nota integrativa permetterà di chiarire i criteri adottati per la valutazione delle poste attive e passive del Bilancio e fornire tutte le informazioni necessarie ad assicurare la rappresentazione chiara, corretta e veritiera del Bilancio della Cooperativa.

Il risultato negativo è stato determinato da più fattori, di cui i due principali:

- a) un aumento del costo del personale dipendente, sia per una implementazione di personale che per il venir meno, in quanto scadute, di alcune agevolazioni contributive (incentivi all'occupazione)
- b) il ridimensionamento di alcune valorizzazioni economiche di servizi (passaggio ad una remunerazione inferiore a parità di quantità di servizio)

Trattandosi di maggior costi o minor ricavi strutturali, l'impegno dell'intero anno è stato quello di mantenere attive azioni di analisi e riorganizzazione a 360°, al fine di individuare tutti gli spazi di efficientamento nell'ambito di tutti i servizi. La necessità di maggior analisi sull'andamento complessivo dell'attività della cooperativa ha indotto a perfezionare ed affinare ulteriori modalità di controllo di gestione, attraverso l'adozione di strumenti contabili nuovi e

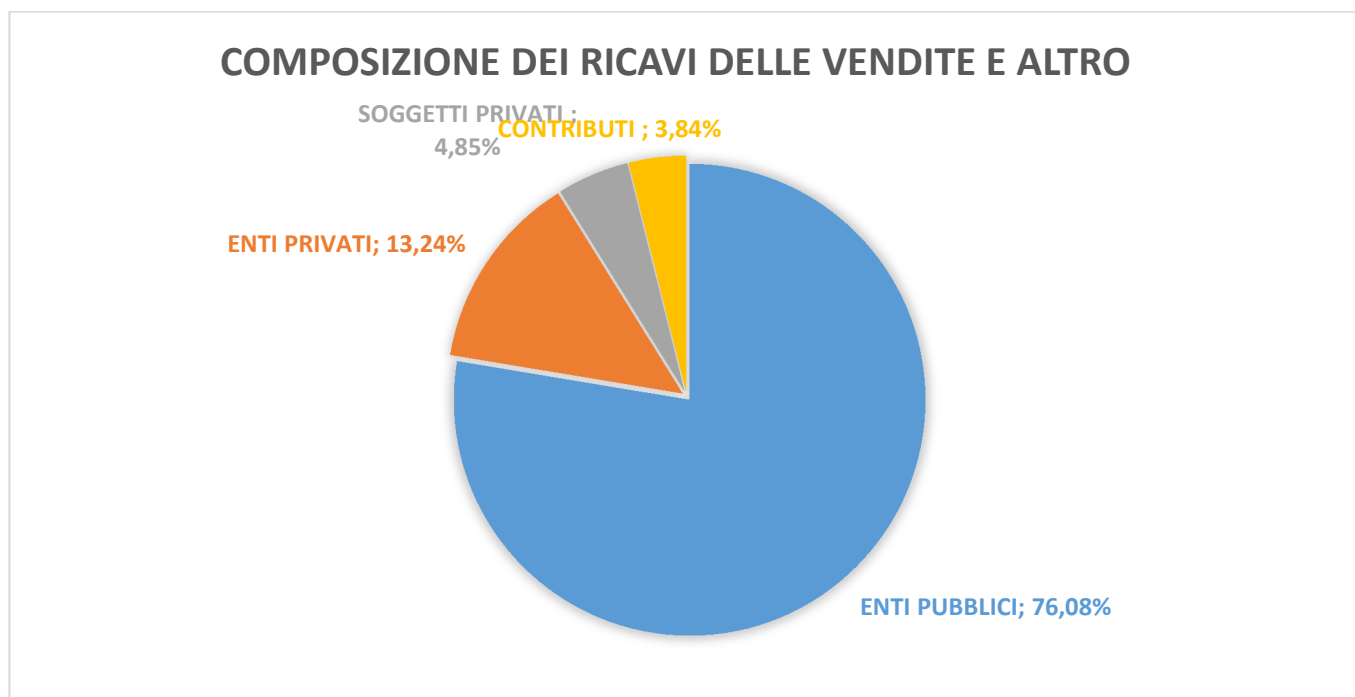
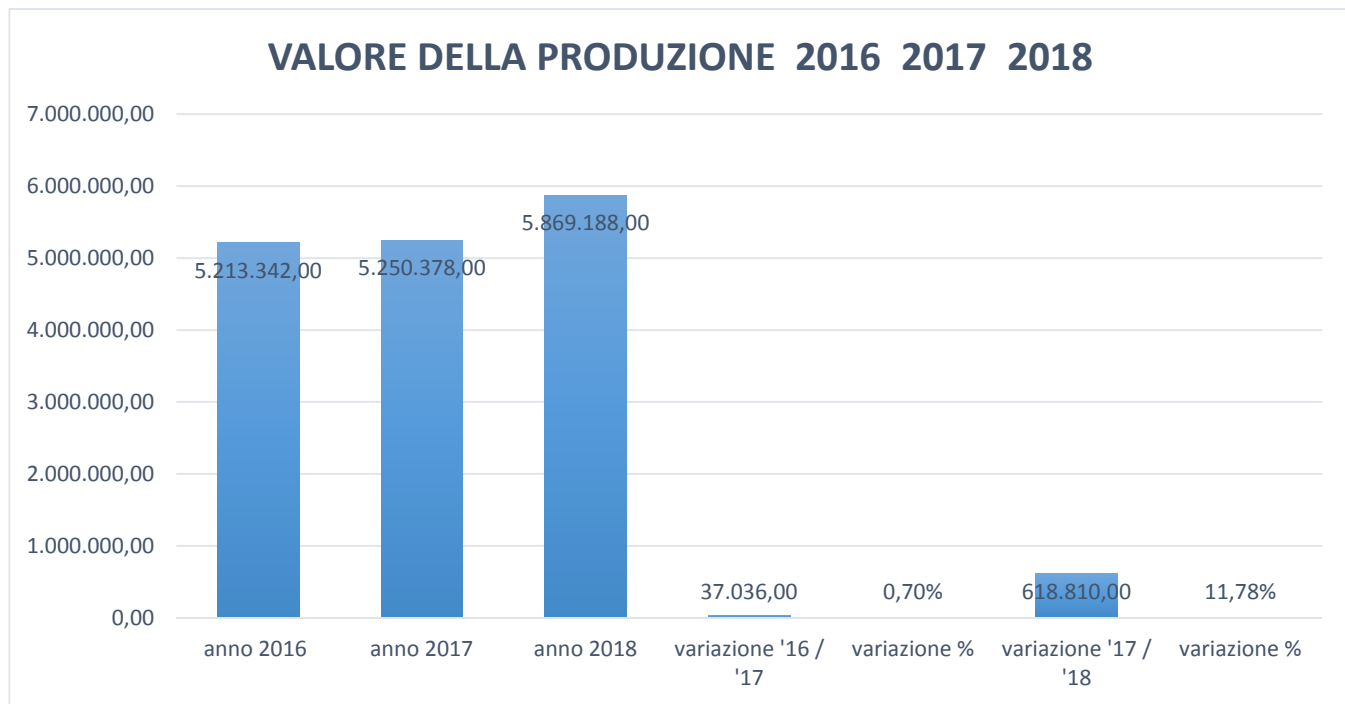
complementari a quelli tradizionali. Il controllo di gestione è stato, inoltre, supportato dal coinvolgimento di un consulente esterno. Nell'anno 2018 è proseguito l'impegno in ordine al mantenimento e adeguamento, ai fini della sicurezza, delle varie sedi di lavoro, attraverso l'adozione di un "piano di controllo", curato dal responsabile della sicurezza, che ha permesso di tenere sorvegliata la manutenzione ordinaria e pianificata, secondo criteri di priorità, la manutenzione straordinaria (i costi di mantenimento ordinario delle sedi in ordine alla sicurezza si attestano ogni anno intorno a € 28.000).L'attenzione che la cooperativa pone e ritiene di dover mantenere è finalizzata a garantire le migliori condizioni per la salute e la sicurezza dei lavoratori, oltre che per ottemperare agli adempimenti di legge

## 2- IL CONTO ECONOMICO

	2016	2017	2018
	€	€	€
<b>RICAVI</b>	5.213.342	5.251.364	5.744.850
Ricavi delle vendite e delle prestazioni pubblico	4.132.827	4.301.787	4.456.777
Ricavi delle vendite e delle prestazioni privato	€ 816.540	€ 676.622	1.047.418
Ricavi delle vendite e delle prestazioni altre attività	€ 30.333	€ 54.888	€ 12.187
Contributi	€ 187.355	€ 206.693	€ 225.200
ricavi diversi	€ 46.287	€ 11.374	€ 3.268
<b>Costi operativi</b>	1.381.964	1.414.043	1.781.681
acquisto beni	€ 86.578	€ 64.021	€ 76.175
acquisto servizi	€ 118.705	€ 199.630	€ 194.502
gestione veicoli	€ 22.481	€ 22.107	€ 26.915
lavoro non dipendente	€ 927.154	€ 885.707	1.279.435
spese commerciali	€ 100.034	€ 83.963	€ 77.622
godimento beni terzi	€ 83.780	€ 106.317	€ 94.119
oneri diversi gestione	€ 43.232	€ 52.298	€ 32.913
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	3.831.378	3.837.321	3.963.169
<b>Costo del lavoro</b>	3.578.633	3.784.255	3.922.380
Salari e stipendi	3.578.633	3.784.255	3.922.380
Accantonamenti oneri sociali			
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	€ 252.745	€ 53.066	€ 40.789
<b>AMMORTAMENTI</b>	-€ 197.292	-€ 148.755	-€ 152.211
<b>REDDITO OPERATIVO (EBIT)</b>	€ 55.453	-€ 95.689	-€ 111.422
gestione finanziaria netta	-€ 26.659	-€ 24.834	-€ 29.753
gestione straordinaria netta	-€ 15.931	-€ 17.880	€ 92.047
<b>REDDITO LORDO</b>	€ 12.863	-€ 138.403	-€ 49.128
Imposte d'esercizio			
<b>UTILE/PERDITA D'ESERCIZIO</b>	€ 12.863	-€ 138.403	-€ 49.128

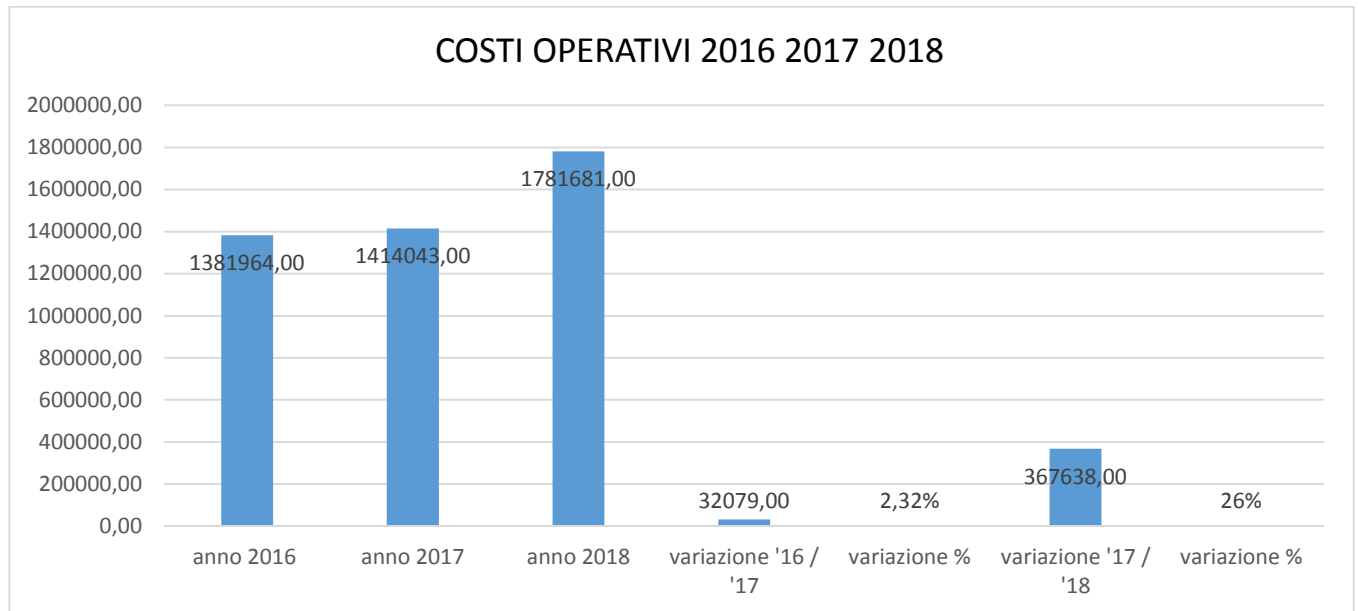
**Il valore della produzione**

Il valore della produzione nel 2018 è pari a € 5.869.188 in aumento dell'11,78% sull'anno precedente, percentuale sicuramente più significativa rispetto a quella rilevata tra il 2016 e 2017. Tuttavia, tale percentuale è spiegata dal fatto che la produzione 2018 è viziata dalla presenza di fatturato non attribuibile direttamente al lavoro della cooperativa, nell'ambito di un servizio nel quale Cospes è Capofila di ATI. La composizione del fatturato, come si evince dal secondo grafico, è per circa il 76 % derivante da contratti e accreditamenti con Enti pubblici, per il 13% da Enti Privati e per circa il 5% da soggetti privati. I contributi in conto esercizio si misurano in circa il 4% del valore del fatturato.



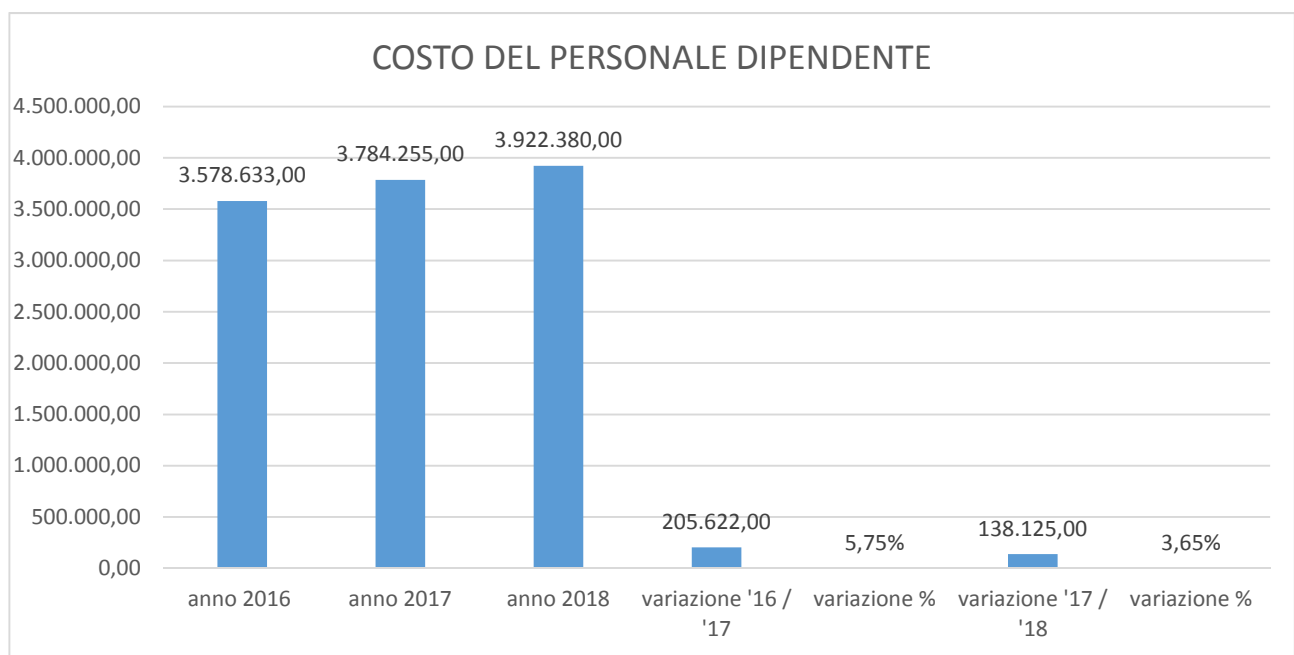
**I costi operativi**

I costi operativi nel 2018 si attestano a € 1.781.681 con un incremento rispetto al 2017 del 26%. La rilevanza della % di incremento, rispetto a quella registrata tra il 2016 e 2017, è da attribuire, come per il fatturato, a fattori esterni. Nello specifico, l'incremento è da attribuire, in prevalenza, a costi per lavoro non dipendente relativo a personale di altre cooperative impegnato sul servizio gestito in ATI, nel quale COSPER è capofila.



## Il Costo del lavoro

Il costo del personale dipendente è cresciuto, tra il 2017 e 2018, del 3,65%. L'aumento del costo è da attribuire in parte all'assunzione di nuovo personale ed in parte alla scadenza di alcuni benefici contributivi (incentivi normativi legati all'assunzione)



### 3- RENDICONTO FINANZIARIO

<b>RENDICONTO FINANZIARIO 2018</b>		
	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>MOL (MARGINE OPERATIVO LORDO)</b>	<b>€ 53.066</b>	<b>€ 40.789</b>
CAPITALE CIRCOLANTE INIZIALE	-€ 1.231.225	-€ 1.290.752
CAPITALE CIRCOLANTE FINALE	-€ 1.290.752	-€ 1.112.135
<b>VARIAZIONE CIRCOLANTE</b>	<b>€ 41.647</b>	<b>-€ 87.027</b>
CASH FLOW DALLA GESTIONE CORRENTE	€ 94.713	-€ 46.238
AMMORTAMENTI	-€ 148.755	-€ 152.211
INVESTIMENTI INIZIALI	€ 2.460.042	€ 2.458.604
INVESTIMENTI FINALI	€ 2.458.604	€ 2.410.641
INVESTIMENTI A PATRIMONIO	€ 1.438	€ 47.963
<b>FLUSSO DI CASSA PER INVESTIMENTI</b>	<b>-€ 147.317</b>	<b>-€ 104.248</b>
CASH FLOW DOPO GLI INVESTIMENTI	-€ 52.604	-€ 150.486
<b>IMPOSTE D'ESERCIZIO</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
CASH FLOW DOPO IL CARICO FISCALE	-€ 52.604	-€ 150.486
<b>INTERESSI PASSIVI NETTI e ONERI FINANZIARI</b>	<b>-€ 24.834</b>	<b>-€ 29.753</b>
PFN INIZIALE	€ 729.600	€ 629.036
PFN FINALE	€ 629.036	€ 702.514
<b>VARIAZIONE PFN</b>	<b>-€ 100.564</b>	<b>€ 73.478</b>
CASH FLOW DOPO IL SERVIZIO DEL DEBITO	-€ 178.002	-€ 106.761
<b>UTILE</b>	<b>-€ 138.403</b>	<b>-€ 49.585</b>
PATRIMONIO NETTO INIZIALE	€ 1.044.598	€ 889.317
PATRIMONIO NETTO FINALE	€ 889.317	€ 831.996
VARIAZIONE DEI MEZZI PROPRI	-€ 155.282	-€ 57.321
<b>RESTITUZIONE CAPITALE/FONDO SVILUPPO</b>	<b>-€ 16.879</b>	<b>-€ 7.736</b>
<b>VARIAZIONE DI CASSA NELL'ANNO</b>	<b>-€ 194.881</b>	<b>-€ 114.497</b>

#### 4- ANALISI DI BILANCIO – INDICI

ANALISI DI BILANCIO / INDICI			
INDICATORI	2016	2017	2018
PASS.BREVE / TOT. PASSIVITA'	20%	26%	27%
ATT.CORRENTE / PASS. CORRENTE	187%	152%	160%
PATRIMONIO NETTO / IMMOBILIZZAZIONI	42%	36%	35%
PATRIMONIO NETTO / TOT.PASSIVO	24%	19%	18%
INDEBITAMENTO TOTALE / MOL	4,1	17,8	23,8
ONERI FINANZIARI / MOL	11%	47%	73%
TEMPO MEDIO DI INCASSO DAI CLIENTI In gg.	71	105	110
TEMPO MEDIO DI PAGAMENTO FORNITORI In gg.	56	84	72
CICLO DEL CIRCOLANTE	15	21	37
ROE UTILE	1%	-16%	-6%
ROI (REDD. OP / ATTIVITA')	1,3%	-2,1%	-2,4%
ROS (RIS. OPERATIVO / RICAVI)	1,1%	-1,8%	-1,9%
COSTO COMPLESSIVO DEL DEBITO	3%	3%	3%

#### 5- ATTIVITA'

##### **Attività svolta**

I dati economici riportati nelle tabelle precedenti sono il risultato di una intensa ed ampia attività di servizi, aggregati, per categorie di appartenenza, in diverse aree di intervento. Nella tabella sottostante sono riportate le aree, accompagnate da qualche dato di “dimensione operativa”, a completamento della “dimensione economica” proposta in precedenza. Il sistema dei servizi, classificati nelle diverse aree, dal socio sanitario, al socio assistenziale a quello prettamente sociale, ricomprende di fatto l'intero arco di vita, con **al centro i bisogni della persona nelle diverse età.**

## BENEFICIARI

# 1

**A  
R  
E  
A  
  
M  
I  
N  
O  
R  
I  
  
E  
  
F  
A  
M  
I  
G  
L  
I  
A**

### INFANZIA

**187**

Bambini frequentanti Asili Nidi e scuole dell'infanzia

**250**

Bambini frequentanti Centri Estivi 3-6 anni in 7 Comuni

**14**

Volontari coinvolti

### SERVIZI INTEGRATIVI SCOLASTICI

**89**

minori frequentanti la scuola primaria 6-10anni (Cà de Mari, Soresina e Bozzolo)

**107**

minori frequentanti la scuola primaria e secondaria 6-14 anni (Soncino e Castelleone)

**12**

minori frequentanti la scuola secondaria 11-14 anni (Casalbuttano)

### SERVIZI ESTIVI

**26**

ragazzi partecipanti ai soggiorni estivi

**115**

minori iscritti alle attività estive (Grest, Centri Estivi e CRD)

### TUTELA MINORI

**123**

minori seguiti sul servizio ADM nel distretto di Cremona

**28**

minori seguiti sul servizio ADM nel distretto di Crema

**14**

minori seguiti sul servizio SIP nel distretto di Crema

### DISABILITA'

**137**

minori seguiti con il servizio SAAP sul territorio di Cremona e distretto

**86**

minori seguiti con il servizio SAAP sul territorio di Crema

**2**

minori seguiti con il servizio SAAP sul territorio di Casalmaggiore

### PREVENZIONE

**28**

soggetti, autori di reato, accompagnati in percorsi di reinserimento (14 minori e 14 adulti)

**50**

ragazzi coinvolti in percorsi di alternanza scoolavoro presso la ciclofficina La Gare des Gars

### SERVIZI EXTRA SCOLASTICI

**180**

iscritti alle sedi CRI

**51**

iscritti ai Cantieri Sportivi

**23**

società sportive coinvolte

**21**

partecipanti al progetto MISURA X MISURA

**9** scuole coinvolte

## BENEFICIARI

# 2

**A  
R  
E  
A  
  
A  
D  
U  
L  
T  
I  
  
E  
  
F  
R  
A  
G  
I  
L  
I  
T  
A'**

### SERVIZIO DI TUTOR

**515**

appartamenti ERP in carico alla mediazione abitativa

**173**

nuclei familiari beneficiari del lavoro educativo del tuto

**221**

inquilini in carico ai Servizi Sociali territoriali

**169**

aperture di sportello gestore sociale (all'interno della convezione SPA)

**149**

inquilini beneficiari dello sportello

**7**

eventi tra pubblici e privati organizzati

### SERVIZIO PRONTO INTERVENTO SOCIALE

**256**

partecipanti agli eventi

**146**

interventi su Cremona e distretto

**488**

ore di intervento

**6759,5**

ore di reperibilità



## BENEFICIARI

# 3

**A  
R  
E  
A  
  
S  
A  
L  
U  
T  
E  
  
M  
E  
N  
T  
A  
L  
E**

**STRUTURA PIEVE  
SAN GIACOMO**

**10** ospiti CPA (comunità protetta ad alta intensità assistenziale)

**10** ospiti CPM (comunità protetta a media intensità assistenziale)

**3** ospiti in Residenzialità Leggera Sociali territoriali

**3** volontari del Servizio Civile

**2** Tirocinanti

**4** MAP (servizi di pubblica utilità)

## BENEFICIARI

# 4

**A  
R  
E  
A  
  
N  
O  
N  
  
A  
U  
T  
O  
S  
U  
F  
F  
I  
C  
I  
E  
N  
Z  
A**

<p><b>4</b></p> <p><b>A R E A  N O N  A U T O S U F F I C I E N Z A</b></p>	SAD	<p><b>118</b> pazienti nel Comune di Cremona</p> <p><b>25</b> pazienti nel distretto Cremonese</p> <p><b>5</b> pazienti nel territorio di Crema</p> <p><b>41</b> pazienti privati</p> <p><b>13</b> pazienti HCP</p> <p><b>7812</b> ore di reperibilità</p>
	VOUCHER DIMISSIONE PROTETTA	<p><b>69</b> pazienti assistiti in seguito a ricovero ospedaliero</p>
	VOUCHER DIMISSIONE PROTETTA	<p><b>2</b> pazienti con problematiche sociali importanti</p>
	RSA APERTA	<p><b>23</b> pazienti seguiti sul territorio cremonese</p>
	ADI	<p><b>159</b> pazienti seguiti da personale infermieristico</p> <p><b>26</b> pazienti seguiti da personale fisioterapico</p> <p><b>10</b> pazienti beneficiari sia di assistenza infermieristica che fisioterapica</p> <p><b>2160</b> ore di reperibilità</p>
	VILLA IRMA	<p><b>18</b> ospiti residenziali</p> <p><b>2</b> ospiti diurni</p> <p><b>2</b> volontari del Servizio Civile</p> <p><b>3</b> MAP (servizi di pubblica utilità)</p> <p><b>3</b> volontari</p>

## **Analisi delle Aree**

Come anticipato precedentemente, la tabella propone, in modo sintetico e suddiviso per aree, i servizi erogati da Cosper, molto diversificati fra loro, che rimanda inevitabilmente a tipologia di target di destinatari, a loro volta, molto differenti: dalla prima infanzia agli anziani, dal sociale al sanitario.

L'ampiezza del campo di intervento implica, quindi, complessità di gestione e di strategia, sempre maggiore se si tiene conto della rapida evoluzione e dinamicità del "sistema di welfare e dei servizi", in lenta e progressiva contrazione di risorse, trattandosi nella maggior parte dei casi del settore pubblico.

- **Ambito Sanitario**: Regione Lombardia nel corso dell'ultimo triennio ha introdotto importanti novità che nel loro insieme stanno progressivamente ridefinendo complessivamente gli assetti organizzativi, i modi di operare e, financo il modo di intendere i compiti di cura della salute dei cittadini attraverso una ridefinizione delle priorità e delle competenze. In tale quadro si osserva in particolare la linea di tendenza della progressiva "territorializzazione" della cura e del superamento della centralità degli ospedali come luoghi in cui gestire la complessiva presa in carico del paziente. Questo diventa lo strumento dedicato alla gestione delle acuzie e delle emergenze mentre, sempre di più, la gestione della cronicità ovvero del pre e post acuzie viene trasferito su altri soggetti fra cui anche la famiglia. Il privato sociale è particolarmente sollecitato in quanto chiamato a prendersi in carico di problemi prima trattati direttamente da altri e organizzare nuovi servizi in grado di supportare le famiglie, le reti parentali e relazionali dei pazienti nel compito di cura e accudimento di questi
- **Ambito Sociale e socio-assistenziale**: gli enti locali direttamente e attraverso le aziende speciali dei servizi, stanno sempre di più promuovendo la messa in gioco di attori non istituzionali, fra cui e in primo luogo, il mondo della cooperazione sociale, affinché concorra attivamente e non solo come soggetti gestori, alla ridefinizione dei sistemi di intervento. Sebbene non ancora pervenuta ad una maturazione tale quella che si registra nel comparto sanitario, anche in ambito sociale si intravedono spinte tese a ridefinire il ruolo del pubblico attraverso la retrocessione di questo a funzioni di programmazione e controllo, lasciando ad altri il compito di portare avanti compiti fino a ieri considerati necessariamente di competenza pubblica (come ad esempio la tutela). Un importante indicatore di tale linea di tendenza è costituito dal sempre maggiore ricorso allo strumento della co-progettazione come modalità per lo sviluppo di interventi e servizi non più e non solo in termini di sperimentazione, ma anche quelli più tradizionali e consolidati. La preferenza accordata a tale modello è da ritenere non giustificata solo dalla volontà di individuare alternative agli strumenti di affidamento più tradizionali quali quello dell'appalto ovvero dell'accreditamento, quanto piuttosto come prova della volontà di promuovere una visione diversa dell'interlocazione fra pubblico e privato.
- **Concorrenza, Reti e Sistemi di alleanze**: l'ambito dei servizi alla persona sta diventando sempre più dinamico con il profilarsi di nuovi soggetti che tentano di entrare in mercati come quello locale che fino a ieri risultava piuttosto stabile nelle sue caratteristiche costitutive e nei suoi equilibri. Nuovi soggetti significa realtà con caratteristiche costitutive

anche differenti da quelle più tradizionali che connotano i soggetti che fino ad ora hanno fatto la parte dei protagonisti. Dimensioni e solidità organizzative, economiche e finanziarie differenti che devono indurre a ripensare i propri assetti interni, la collocazione sul mercato e il sistema delle alleanze. Il tema della crescita diventa importante ma richiede un approfondimento sul tipo di crescita e in che modo crescere. Ciò porta a dover fare delle considerazioni rispetto anche all'essere cooperativa sociale e al modo di interpretare la territorialità. Rispetto alla prima dimensione, una crescita che porta verso la diversificazione degli ambiti di intervento deve tener conto della natura accordata dalla normativa di riferimento alle cooperative sociali, ergo una diversificazione non dovrebbe andare a sovvertire tale natura. Il tema della territorialità è piuttosto complesso in quanto, se da una parte esiste una spinta a rivedere in senso di ampliamento, i vecchi confini (vedi ad esempio gli accorpamenti promossi da Regione Lombardia e il tentativo di abolizione delle Provincie), dall'altra l'esperienza di questi ultimi anni ha confermato l'importanza, per i soggetti che promuovono servizi di cura, di un legame e di un radicamento in una comunità di riferimento (più che con un territorio). Il tema dell'apertura a nuovi territori quindi implica l'adozione di un metodo che sia in grado di salvaguardare questa dimensione.

- **Nuovi bisogni emergenti dai cambiamenti delle condizioni di vita degli individui**: senza entrare nel merito del complesso dei mutamenti sociali in essere a livello micro e macro, si considera comunque utile porre l'accento su alcune linee di tendenza da cogliere perché coinvolgono direttamente o indirettamente l'operatività di Cosper.  
La progressiva trasformazione del lavoro e in particolare la sempre più diffusa deregolazione dei tempi lavoro, della diffusione di una sorta di "ciclo-continuo" in particolare nel settore del commercio (ma in grado di generare un effetto traino su tutti gli altri settori). Conseguente necessità di prevedere servizi di supporto ai compiti di cura (infanzia, anziani, disabili) anche questi "a ciclo continuo".  
Indebolimento delle reti naturali di supporto (familiare, parentale, sociale) a causa dello spostamento dell'età pensionabile, della diffusione di famiglie monogenitoriali, dei fenomeni di migrazione interna e del processo di integrazione delle popolazioni immigrate (il progredire dei percorsi di integrazione di norma va di pari passo che il venir meno della tendenza ad organizzarsi in comunità di connazionali come primaria risposta al bisogno di protezione e di ricollocazione nelle prime fase del processo di insediamento).
- **De-professionalizzazione** del mestiere di cura: l'indebolimento delle reti naturali di supporto e la richiesta di sostegno esterno rispetto ai compiti di cura non sempre implica un aumento della domanda di servizi orientata a quegli enti (pubblici e privati) istituzionalmente riconosciuti come abilitati a erogare quel tipo di risposta. Problemi di accessibilità ai servizi (sia in termini di complessità sia in termini di onere economico) portano alla proliferazione di mercati paralleli che sorgono come marginali, complementari ma che possono essere in grado di assumere una certa rilevanza economica (ad esempio il fenomeno delle badanti). Nel contempo si assiste ad una richiesta di nuova professionalizzazione e specializzazione delle figure tradizionali. In particolare il profilo dell'educatore come professionista che racchiude una serie di

competenze ma che, rispetto alle quali, prevale sempre e comunque quella relazionale, rischia per tale competenza uno schiacciamento verso il basso come conseguenza dello strutturarsi di nuove figure professionali che traggono origine da pezzi dello strumentario educativo (il mediatore, il custode sociale, l'amministratore di sostegno, il care giver, il coach: figure rispetto alle quali, l'educatore rischia di rimanere un qualcosa di generico e indistinto).

## **6- GLI OBIETTIVI**

Nell'anno 2018, oltre al lavoro ordinario, è proseguito quello di riorganizzazione della cooperativa, impegnata nel raggiungimento di equilibri diversi, capaci di tenere insieme efficacia ed efficienza nell'attuazione evolutiva del progetto di fusione. Di seguito citiamo alcuni obiettivi individuati per l'anno;

- a) Consolidamento della dimensione organizzativa
- b) Potenziare il livello dei responsabili di area e coordinatori di servizi
- c) Sviluppo delle risorse umane
- d) Comunicazione
- e) Tornare ad investire sui territori (Crema)
- f) Maggiore protagonismo nelle reti consortili di riferimento
- g) Verso il nuovo Consiglio di Amministrazione

## **7- LE PROSPETTIVE PER IL FUTURO**

Anche per il 2019 Cospes intende continuare nel percorso intrapreso con la sua nascita, finalizzato soprattutto a renderla cooperativa sempre più protagonista sul territorio e nelle maglie del sistema di Welfare locale.

A tale scopo porrà particolare attenzione a:

- Mantenere viva una collaborazione propositiva ed attiva con tutti i maggiori interlocutori del territorio, siano questi Enti Pubblici, Privati e/o partners, affinché non venga meno il riconoscimento della cooperativa, per i suoi molteplici ambiti di intervento e nei diversi movimenti e scenari di cambiamento
- Lavorare allo sviluppo dell'area adulti e fragilità rilanciando le progettualità intorno al tema della prevenzione e dei comportamenti a rischio degli adolescenti
- Proseguire il lavoro di riorganizzazione e consolidamento dell'area non autosufficienza - SAD – ADI – VILLA IRMA
- Proseguire il lavoro di analisi e miglioramento delle marginalità dei diversi servizi e aree

Cremona, 29.03.2019

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Francesco Lazzari

