

COOPERATIVA SANT'AMBROGIO BILANCIO SOCIALE 2020





Introduzione: perche redigere un Bilancio Sociale	pag.	6
1. LA METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE	pag.	8
1.1 I principi di redazione del Bilancio Sociale	pag.	9
1.2 Il metodo identificativo degli indicatori	pag.	9
2. INFORMAZIONI GENERALI SULLA COOPERATIVA SANT'AMBROGIO	pag.	11
2.1 La nostra identità	pag.	12
2.2 La strada che abbiamo percorso	pag.	13
2.3 L'analisi del contesto	pag.	14
2.4 In cosa crediamo: la mission della Cooperativa	pag.	16
2.5 L'oggetto dello Statuto	pag.	17
2.6 La Politica della Qualità	pag.	18
3. STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE DELLA COOPERATIVA	pag.	19
3.1 La base sociale	pag.	20
3.2 La struttura amministrativa della Cooperativa	pag.	20
3.3 Il Consiglio di Amministrazione	pag.	21
3.4 Il CdA nel corso degli anni	pag.	21
3.5 L'organo di controllo: il Collegio Sidacale	pag.	23
3.6 L'organigramma della Cooperativa	pag.	24
3.7 La partecipazione dei soci	pag.	25
3.8 La mappatura degli stakeholders e le modalità di coivolgimento	pag.	26
4. LE PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE	pag.	28
4.1 Gli indicatori riferiti al personale secondo il "fondamento"	pag.	29
4.1.1 La crescita dimensionale dei lavoratori	pag.	29
4.1.2 Le ore lavorate	pag.	29
4.1.3 Il costo del personale	pag.	31
4.1.4 Il costo del personale e la sua incidenza sul fatturato	pag.	32
4.1.5 La sicurezza del personale	pag.	33
4.2 Gli indicatori riferiti al personale secondo il "consolidamento"	pag.	34
4.2.1 Il costo della formazione	pag.	34
4.2.2 L'incidenza del costo della formazione sul fatturato	pag.	34
4.2.3 Le ore di formazione rispetto alle ore lavorate	pag.	35
4.2.4 La tipologia del personale	pag.	36

4.2.5 La fidelizzazione dei soci	pag.	36
4.2.6 La soddisfazione del personale	pag.	37
5. OBIETTIVI E ATTIVITA'	pag.	45
5.1 Le origini della cooperativa e il suo fondatore	pag.	46
5.2 Le attività educative	pag.	46
5.2.1 Prima infanzia: gli asili nido e la scuola dell'infanzia	pag.	47
5.2.2 Istruzione: la scuola primaria e la scuola secondaria di primo grado	pag.	49
5.3 Gli appalti	pag.	52
5.4 L'andamento delle iscrizioni	pag.	53
5.5 La continuità tra i servizi	pag.	54
5.6 La rete e il territorio	pag.	55
5.7 Le famiglie	pag.	56
5.8 La soddisfazione delle famiglie	pag.	57
5.9 Il livello di raggiungimento degli obiettivi	pag.	63
5.10 La conformità al Sistema Qualità	pag.	66
6. LA SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	pag.	67
6.1 Determinazione e distribuzione del valore aggiunto	pag.	68
6.2 Gli indicatori della performance economica	pag.	71
6.2.1 Il fatturato	pag.	71
6.2.2 Utile e perdita	pag.	72
6.2.3 I centri di costo	pag.	74
6.2.4 L'andamento dei contributi e delle donazioni	pag.	76
7. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	pag.	78

al nostro amico Beppe che dall'inizio di quest'avventura ha sempre sostenuto con forza le opere della nostra cooperativa

"Il lavoro è l'espressione del nostro essere. Questa coscienza dà veramente respiro all'operaio che per otto ore fatica sul banco di lavoro, come all'imprenditore teso a sviluppare la sua azienda.

Ma il nostro essere - ciò che la Bibbia chiama "cuore": coraggio, tenacia, scaltrezza, fatica - è sete di verità e felicità.

Non esiste opera, da quella umile della casalinga a quella geniale del progettista, che possa sottrarsi a questo riferimento, alla ricerca di una soddisfazione piena, di un compimento umano: sete di verità, che parte dalla curiosità per addentrarsi nell'enigma misterioso della ricerca; sete di felicità che parte dall'istintività e si dilata a quella concretezza dignitosa che sola salva l'istinto dal corrompersi in falso ed effimero respiro.

È questo cuore che mobilita chiunque, qualunque impresa realizzi» (L. Giussani).

Introduzione: perché redigere un Bilancio Sociale

Ormai da alcuni anni nel nostro paese si è diffusa la pratica della rendicontazione sociale. Le cooperative sociali come la nostra hanno l'obbligo di depositare, insieme al Bilancio Economico di esercizio quello che comunemente viene chiamato "Bilancio Sociale". Se per qualsiasi impresa profit è il bilancio di esercizio a fornire le indicazioni fondamentali rispetto all'andamento e al possibile sviluppo futuro dell'azienda, per un ente non profit gli aspetti economici sono sì importanti e fondamentali, ma strumentali al raggiungimento e alla realizzazione della "mission" aziendale, vero fulcro e motore dell'impresa.

Le due esigenze fondamentali che, come azienda, ci spingono alla redazione di un bilancio sociale sono principalmente:

- quella di rispondere alle istanze provenienti dal nostro ambiente di riferimento, che chiede una sempre maggiore trasparenza nello svolgimento dell'attività aziendale, con un preventivo e costante coinvolgimento dei portatori di interesse;
- quella di realizzare un monitoraggio costante della performance aziendale, non solo in termini economico-finanziari, ma anche in termini di obiettivi e risultati di carattere sociale.

Pertanto questo lavoro si rivolge a tutti gli "stakeholders" della cooperativa, ognuno con il proprio ruolo: dipendente, socio lavoratore, socio volontario, socio sovventore, utente o beneficiario degli interventi, committente, fornitore di beni o di servizi, donatore e associazione del territorio che collabora con le iniziative della nostra cooperativa.

Vuole essere un atto di responsabilità sociale, attraverso cui render conto delle attività svolte e dei risultati ottenuti, favorendo in tal modo la trasparenza del nostro operare sul territorio. Per questo diventa, insieme al Sistema Qualità, un valido strumento per monitorare i risultati ottenuti durante l'anno e programmare gli obiettivi futuri.

Attraverso la pubblicazione del Bilancio Sociale, la cooperativa si propone di:

- descrivere un quadro complessivo delle attività, favorendo in questo modo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività della cooperativa per ampliare e migliorare le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder;
- migliorare i processi di gestione a tutti i livelli della cooperativa;
- fornire strumenti e informazioni ai responsabili interni utili alla definizione delle linee future di indirizzo;
- rendicontare e comunicare i risultati sociali raggiunti nel corso dell'anno;
- rendere conto della mission della cooperativa e della sua declinazione nelle attività, nelle scelte della direzione e degli effetti sul personale e sugli utenti coinvolti.
- dimostrare che il fine dell'impresa è quello di fornire un valore aggiunto per tutta la comunità.

Di seguito è elencata la normativa di riferimento:

- Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117 "Codice del terzo settore": art. 14, 16, 30, 39, 60
- Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 112 "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale": artt. 9-10.
- Circolare del ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 34 del 29 dicembre 2017 del Ministero del lavoro "Codice del Terzo settore. Questioni di diritto transitorio. Prime indicazioni".
- Decreto del ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 4 luglio 2019 "Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore.", G.U. Serie Generale n. 186 del 9 agosto 2019"
- Nota del ministero del lavoro e delle politiche sociali n. 2491 del 22 febbraio 2018 "D. Lgs. 112/2017. Quesiti in materia di cooperative sociali."

Il documento è articolato in 7 capitoli:

- nel capitolo uno viene descritta la metodologia adottata dalla cooperativa con particolare attenzione ai principi di redazione del documento e al metodo identificativo degli indicatori di performance;
- il **capitolo due** è dedicato alla descrizione della cooperativa e della sua storia, e alla presentazione della sua "mission";
- il **terzo capitolo** descrive gli organi di governo e di coordinamento delle attività, gli stakeholders e la base sociale: soci lavoratori, soci volontari, amministratori e loro attività;
- la **quarta parte** espone la relazione sulle persone che operano all'interno dell'ente; vengono altresì analizzati gli indicatori riferiti al personale;
- Il quinto capitolo descrive le opere educative e sociali della cooperativa, analizzando nel dettaglio le diverse attività dell'impresa e i rapporti con gli enti, con gli utenti e con i clienti, relazionando sui principali indicatori sociali e il livello di raggiungimento degli obiettivi annuali;
- nel sesto capitolo viene preso in considerazione lo "sviluppo economico", con evidenza per le principali voci derivanti dall'attività e con l'analisi di alcuni degli indicatori dell'efficienza operativa della Cooperativa;
- la **settima parte** contiene una breve relazione sulla possibile futura evoluzione delle attività, con gli obiettivi per il prossimo anno 2021/2022.

Il Bilancio Sociale viene diffuso: **all'esterno** con la pubblicazione sul sito web della Cooperativa e con distribuzione ai committenti, fornitori e clienti che lo richiedono; **all'interno** a tutti i soci, per creare momenti di verifica, confronto e di crescita durante tutto il prossimo anno sociale lavorativo.

Il presente bilancio è presentato e condiviso all'interno dell'assemblea dei soci, che in data **22 giugno 2021** ne delibera l'approvazione.



1.1 I principi di redazione del Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale 2020, che come ogni anno viene presentato, è il frutto di un lavoro che ha coinvolto, direttamente o indirettamente, molte persone: gli operatori dei servizi gestiti dalla cooperativa, gli impiegati dell'amministrazione e dell'ufficio personale, gli amministratori della Cooperativa e i clienti dell'azienda. Tutti, a diverso titolo, hanno fornito idee, suggerimenti, materiale, dati e tutte le informazioni raccolte e selezionate all'interno delle loro attività quotidiane.

L'intento di questo lavoro è far sì che il Bilancio Sociale diventi uno strumento serio di lavoro e di verifica sul cammino fin qui percorso, e un luogo "vero" e "sincero" di confronto rispetto ai valori e ai principi che da sempre sono stati il motore e la forza del nostro agire.

La stesura è stata realizzata attenendosi alle "Linee guida per la realizzazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore", rese operative dal Decreto del 4 luglio 2019, e basandosi sulla consueta normativa di riferimento: Delibera della giunta regionale della Regione Lombardia n° 5536/2007, Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/2008 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale.

La redazione del presente documento è stata effettuata tenendo in considerazione i più aggiornati standard di rendicontazione sociale e le indicazioni dell'Associazione Nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale.

Hanno guidato la stesura del presente documento i seguenti principi di metodo:

- **completezza** nell'analisi dell'elenco dei portatori di interesse, che devono essere identificabili per categorie;
- attenzione nello scegliere ciò che è rilevante rendicontare, tenendo sempre presenti la "mission", la "vision" e la Politica della Qualità della Cooperativa;
- rilevanza e chiarezza nell'esposizione dei contenuti;
- **trasparenza** nell'uso dei vari criteri di classificazione; i destinatari del Bilanci Sociale devono essere posti in condizione di comprendere il procedimento logico di rilevazione e classificazione;
- **neutralità** nell'analisi, utilizzando le informazioni in modo impersonale e considerando sia gli aspetti positivi che quelli negativi;
- comparabilità tra i diversi anni di rendicontazione analizzati;
- **sinteticità** nel modo di presentare gli argomenti con l'utilizzo di tabelle, grafici e immagini e in generale con l'utilizzo del linguaggio visivo, per facilitare la lettura e alleggerire il testo;
- verificabilita' di tutte le fonti utilizzate;
- autonomia nell'analisi finale;
- attendibilità dei dati raccolti ed utilizzati.
- uso di un linguaggio vicino a tutti coloro ai quali questo documento è destinato.

1.2 Il metodo identificativo degli indicatori

Dopo avere individuato con chiarezza quali sono gli stakeholders ai quali rivolgere la rendicontazione, la Cooperativa ha stabilito i contenuti oggetto dell'analisi.

La chiave di lettura che ha guidato l'azienda nella costruzione degli indicatori si basa sui seguenti elementi:

- FONDAMENTO: è l'ambito del sistema di misurazione finalizzato ad inquadrare l'oggetto degli scambi tra l'impresa e i portatori di interesse. A volte si tratta di scambi visibili e chiari (per es. la remunerazione del personale), a volte meno misurabili;
- CARATTERISTICHE: è l'ambito che concorre a descrivere quelle che sono le peculiarità di ogni specifica categoria di interlocutori;
- CONSOLIDAMENTO: racchiude tutte le azioni messe in atto dall'azienda per mantenere e sviluppare la relazione con gli stakeholders;

- SODDISFAZIONE: è la misura della percezione qualitativa che gli stakeholders hanno della loro relazione con l'azienda; tale percezione può essere diretta tramite la rilevazione della soddisfazione dei clienti, o indiretta tramite reclami o lamentele;
- CONDIVISIONE DEI VALORI: racchiude tutte le informazioni sulla responsabilità sociale, relative a azioni o iniziative di interesse comune tra l'azienda e gli stakeholders.

In particolar modo sono stati considerati gli indicatori di performance previsti dalla normativa e suggeriti da diversi gruppo di lavoro e esperienze di settore.

Sono state analizzate le seguenti tipologie di indicatori:

- Indicatori relativi al personale impiegato
- Indicatori relativi ai soci della cooperativa
- Indicatori relativi alle fonti di finanziamento
- Indicatori relativi ai clienti delle attività della cooperativa
- Indicatori relativi alla pubblica amministrazione
- Indicatori relativi al sistema azienda

Di seguito viene schematizzato il processo che sta alla base della costruzione del presente documento:

ANALISI DEL CONTESTO SOCIALE



RILEVAZIONE DEI BISOGNI DEGLI STAKEHOLEDERS



PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI SOCIO-EDUCATIVI



REALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI PROGRAMMATI



MONITORAGGIO E VERIFICA DEI RISULTATI OTTENUTI ATTRAVERSO GLI INDICATORI ANALIZZATI



DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI FUTURI E ADEGUATI AL NUOVO CONTESTO



2.1 La nostra identità

Denominazione: Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus

Forma giuridica: Cooperativa Sociale di tipo A Onlus

Codice Fiscale: 01676390188 Partita I.V.A.: 01676390188

Data di costituzione: 24 maggio 1996

Sede legale: Corso Brodolini n.36/38 - 27029 Vigevano

Sede operativa principale ISTITUTO SCOLASTICO PARITARIO "DON TARCISIO COMELLI"

Scuola dell'infanzia - Scuola primaria - Scuola Secondaria di I grado

Corso Brodolini n. 36/38 27029 - Vigevano (Pavia)

Adesione ad associazioni di rappresentanza: CONFCOOPERATIVE - CDO - FOE

E-mail <u>info@santambrogiocoop.it</u> - segreteria@scuoladoncomelli.it **Siti web** <u>www.santambrogiocoop.it</u> - <u>www.scuoladoncomelli.it</u>

Iscritta al Registro Imprese di Pavia n. 01676390188

Iscritta al R.E.A. di Pavia n. 201735

Iscritta all'Albo nazionale Cooperative n.A118320

Iscritta all'Albo Reg. Cooperative Sez. A fg. 192 n.383

Codice ATECO 851000

2.2 La strada che abbiamo percorso

L'attività della Cooperativa Sant'Ambrogio nasce, su iniziativa del suo fondatore don Tarcisio Comelli, nel settembre del 1996 con la gestione della Scuola dell'Infanzia "Anna Bandi"; la cooperativa viene creata per subentrare nella gestione della scuola alla Congregazione delle Suore dell'Immacolata Regina Pacis di Mortara, che per problemi legati all'avanzare degli anni delle suore presenti e alla difficoltà di proseguire con altre vocazioni religiose avevano registrato difficoltà nella gestione della struttura. La scuola viene "affidata" alla cooperativa, che inizia il suo cammino di presenza educativa non solo tra le famiglie del quartiere, ma in tutta la città. Nel corso degli anni di gestione sono stati realizzati diversi interventi, che hanno permesso di modernizzare e migliorare il servizio offerto alle famiglie del quartiere e della città: creazione di uno spazio verde, acquisto di giochi e attrezzature, miglioramento e messa a norma del sistema di riscaldamento . Nel 2001 la scuola dell'infanzia "Anna Bandi" ha ottenuto il riconoscimento della parità scolastica. Dall'anno scolastico 2016/2017 la struttura si è trasferita



definitivamente in Corso Brodolini a Vigevano, diventando parte dell'Istituto Scolastico Paritario "Don Tarcisio Comelli". Ogni anno all'interno della scuola vengono attivati, durante il mese di luglio i Centri Estivi Ricreativi per l'infanzia, per rispondere alle esigenze delle famiglie durante il periodo di chiusura estiva dei servizi scolastici. Forti della esperienza avviata, la cooperativa nel gennaio 1999 partecipa per la prima volta ad una gara di appalto per l'assegnazione della gestione di un Centro Gioco del Comune di Vigevano; il servizio si trova nella stessa zona in cui sorge la scuola materna e si configura come primo momento di riflessione cittadino sui servizi innovativi e flessibili per la prima infanzia; al dibattito la cooperativa partecipa con la propria progettualità, ottenendo le gestione per quattro anni consecutivi. In continuità con il progetto scuola materna nel gennaio del 2000 all'interno di essa nasce l'asilo nido "Coccinelle" rivolto a bambini da 1 a 3 anni: il nido, accreditato e convenzionato con il Comune di Vigevano, propone un'analoga esperienza educativa già a partire dai primi anni di vita e concentra in un'unica struttura due servizi che agevolano le famiglie con più figli piccoli nello spostamento e nell'organizzazione familiare e lavorativa. Attraverso la collaborazione con l'Associazione di Solidarietà Familiare "Le Zolle", la cooperativa attiva nel 2001 i centri ricreativi estivi per ragazzi delle scuole elementari e medie, estendendo il proprio target ai ragazzi più grandi che necessitano di una proposta formativa e ludica significativa durante il periodo estivo. Nel 2003 dall'ormai collaudata esperienza progettuale della cooperativa nasce il desiderio di rispondere in modo diversificato e flessibile alle nuove emergenti esigenze organizzative delle famiglie riguardo la cura e l'educazione dei figli; viene elaborato un progetto di recupero e ristrutturazione di alcuni locali del Pio Istituto Negrone di Vigevano (antica istituzione benefica nata a favore dell'educazione dei bambini) dove vengono realizzati un nido e un centro gioco per bambini da tre a cinque anni. Al progetto si affianca un altro servizio di baby parking che viene premiato da un cofinanziamento regionale come servizio innovativo e a sostegno della presenza delle donne nel mondo del lavoro, ai sensi della legge 215/92 sull'imprenditoria femminile. Nello stesso periodo, per la prima volta la cooperativa si spinge fuori dal territorio vigevanese ottenendo la gestione del nido del Comune di Cassolnovo presso la frazione di Molino del Conte; co-attore insieme all'amministrazione comunale partecipa alla nascita e all'avvio del servizio che tuttora gestisce. Sempre nell'estate del 2003 la Cooperativa ottiene la Certificazione di Qualità per i servizi educativi e formativi. L'anno successivo analoga esperienza viene realizzata invece a Vigevano con l'avvio, in appalto, del primo nido aziendale in Italia realizzato all'interno di un comune; la cooperativa si aggiudica e mantiene a tutt'oggi la gestione del nido interaziendale "Pollicino" del Comune di Vigevano. Il 2005 segna un ulteriore momento di crescita e di investimento della cooperativa attraverso il progetto di realizzazione di una Scuola Primaria Paritaria; essa si configura come la naturale prosecuzione del percorso intrapreso nei servizi per la prima infanzia e garantisce la continuità della proposta educativa anche al successivo livello di formazione. Il progetto prevede la sistemazione di alcuni locali messi a disposizione dal Convento dei Frati Cappuccini di Vigevano per la realizzazione delle aule e dei servizi annessi per la scuola primaria, che viene intitolata al sacerdote vigevanese Don Tarcisio Comelli, fondatore della comunità che aveva coltivato gli ideali ispiratori dei soci fondatori della Cooperativa Sant'Ambrogio. La Cooperativa nel 2007 si accredita presso il locale ambito territoriale dei Piani di Zona per l'erogazione di voucher socioassistenziali e socio-educativi. Questo nuovo servizio rappresenta un ulteriore momento di crescita della cooperativa che integra la propria missione educativa, prevalentemente rivolta a minori, con interventi destinati ad una popolazione adulta e anziana o comunque in condizioni di fragilità. Sempre nello stesso anno la Cooperativa partecipa al bando per la gestione del CAG "Fateci spazio" del comune di Vigevano, in ATI con la Cooperativa Bathor, occupandosi dello spazio pomeridiano della ludoteca, del laboratorio di aiuto allo svolgimento dei compiti per i bambini della scuola primaria e della gestione dei centri estivi presso lo stesso centro. Nel 2008 la cooperativa implementa le proprie attività con la gestione di due sezioni di scuola per l'infanzia presso il vicino Comune di Parona e avvia una nuova unità operativa per la gestione diretta del nido aziendale del Comune di Abbiategrasso. Nel corso dell'anno 2010 prende avvio il progetto "Scuola secondaria di primo grado" che inizia la sua attività, terminato l'iter amministrativo del riconoscimento di parità, a partire dal mese di settembre 2010. Durante tutto l'anno scolastico il Consiglio di Amministrazione ha studiato nuove strategie e ricercato nuovi spazi in cui poter unificare i diversi servizi. Questo garantirebbe un notevole abbattimento dei costi e un notevole passo avanti per



quanto riguarda la continuità e i rapporti tra le diverse realtà educative della cooperativa. Durante l'anno scolastico 2015/2016 la Cooperativa lavora al progetto realizzazione del Nuovo Polo Scolastico "Don Tarcisio Comelli", che da settembre 2016 ha visto nel nuovo Istituto Scolastico Paritario "Don Tarcisio Comelli" riuniti i tre servizi educativi (scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di primo grado). Negli ultimi la Cooperativa ha implementato la sua attività attraverso la gestione in appalto di servizi di assistenza educativa scolastica a Vigevano e in diversi comuni della provincia; inoltre gestisce in appalto dal Comune di Vigevano e insieme ad altre

cooperative l'Asilo Nido "Trottola", l'asilo nido Gioia e l'asilo nido Giardino e in appalto dal comune di Cassolnovo l'asilo nido "A. Manzoni".

2.3 L'analisi del contesto

La Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus opera oggi prevalentemente a Vigevano ed in alcuni paesi limitrofi; questo forte radicamento nel territorio le consente di mantenere significativi legami di reciprocità con il contesto sociale e di realizzare interventi che raggiungono elevati livelli di soddisfazione degli utenti e delle loro famiglie.

La profonda conoscenza del territorio consente inoltre un costante impulso allo sviluppo di progettualità in risposta ai bisogni individuati come emergenti da parte della comunità di appartenenza, con un progressivo incremento dei settori di intervento e la sperimentazione di servizi innovativi nell'area della

cura e dell'educazione all'infanzia. Inoltre, la concentrazione di diversi servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa in un unico polo scolastico (Istituto Scolastico Don Tarcisio Comelli) ha permesso di rendere maggiormente visibile la Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus nel contesto cittadino. La sede dell'Istituto si trova in Corso Brodolini 36/38, su una arteria importante sia per il traffico cittadino, sia per il traffico in transito.

La sua localizzazione in una vecchia fabbrica abbandonata, ha permesso il recupero di uno stabile che diversamente sarebbe andato incontro ad un progressivo degrado e di conseguenza una valorizzazione del territorio. La zona in cui si colloca l'Istituto scolastico è essenzialmente costituita da edilizia popolare e da piccole attività artigianali, che si collocano ai margini della città. La presenza di un istituto scolastico diventa anche polo di aggregazione e di proposta culturale per un quartiere "marginale" e con poche opportunità.

La presenza nelle zone confinanti di aree non ancora edificate, ha permesso di ampliare l'attività, attraverso la collaborazione con la Sant' Ambrogio Opere Cooperativa Sociale Onlus, con la costruzione di un centro sportivo (Centro Sportivo Costamagna), a servizio sia dell'Istituto Scolastico, sia del territorio. L'attività della Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus nasce dal desiderio di un gruppo di amici di condividere un progetto educativo, sociale e formativo che metta al centro la persona e la famiglia e quindi l'importanza dell'aspetto educativo e la preponderanza del fattore "umano" rispetto al "capitale". Tale attività si è concretizzata in forma cooperativistica e quindi basato sul valore della condivisione di principi, collaborazione e corresponsabilità nella gestione del lavoro, nella consapevolezza che ciascuno contribuisce alla vita dell'impresa e attraverso di essa al bene comune, valorizzando le capacità di ogni persona, bisognosa dell'aiuto di altri uomini e donne per realizzare qualcosa di importante in campo economico, sociale e culturale. La scelta è stata quella di perseguire l'interesse della collettività e la produzione di beni e servizi comuni attraverso reti di sussidiarietà, capaci di attivare autonomamente forze all'interno della comunità e di integrare risorse pubbliche e private, con la consapevolezza che al centro dell'azione economica c'è un soggetto umano che vive il lavoro come espressione del proprio desiderio di trasformare la realtà per il bene comune.

La Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus non ha scopo di lucro; nel conseguimento dei suoi obiettivi agisce e opera ispirandosi ai principi della mutualità, solidarietà, democraticità, partecipazione, equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli svolti, spirito comunitario e il rapporto con il territorio. La sua base economica proviene essenzialmente dai ricavi delle attività gestite in proprio e delle attività in appalto.

La situazione economica difficile, sia a livello nazionale sia a livello locale, rende difficoltoso il corretto incasso delle rette anche se ultimamente risulta diminuito il numero di famiglie che non riescono a pagare con regolarità le rette.

A ciò si affianca la difficoltà di bilancio delle Amministrazioni Pubbliche che posticipano anche di parecchi mesi il pagamento dei servizi in appalto.

Esistono contributi pubblici (MIUR, Regione, Comune di Vigevano, 5x1000) e donazioni private a sostegno delle attività educative della Cooperativa, che però negli ultimi anni sono notevolmente diminuite. Inoltre gli introiti sono per la maggior parte (95-96%) destinati al pagamento del personale (soci lavoratori e collaboratori esterni). Tale situazione rende difficoltoso l'accantonamento di risorse per nuove realizzazioni o sviluppo di nuovi progetti, spingendo la Cooperativa a studiare strategie di fund raising, che possano implementare i finanziamenti esterni per rafforzare le attività esistenti e facilitare la programmazione di nuove unità di offerta.

2.4 In cosa crediamo: la MISSION della cooperativa

Realizzare il desiderio di un gruppo di genitori di condividere un progetto educativo, sociale e formativo che metta al centro la persona e la famiglia, insistendo sull'importanza dell'aspetto educativo e la preponderanza del fattore "umano" rispetto al "capitale".

Concretizzare questo impegno in forma cooperativistica e quindi basato sul valore della condivisione di principi, collaborazione e corresponsabilità nella gestione del lavoro, nella consapevolezza che ciascuno contribuisce alla vita dell'impresa e attraverso di essa al bene comune, valorizzando le capacità di ogni persona, bisognosa dell'aiuto di altri uomini e donne per realizzare qualcosa di importante in campo economico, sociale e culturale.

Perseguire l'interesse della collettività e la produzione di beni e servizi comuni attraverso reti di sussidiarietà, capaci di attivare autonomamente forze all'interno della comunità e di integrare risorse pubbliche e private.

Operare con la consapevolezza che al centro dell'azione economica e operativa c'è un soggetto umano che vive il suo lavoro come espressione del proprio desiderio di trasformare la realtà per il bene comune, migliorando la qualità del lavoro per migliorare la qualità della vita.

2.5 L'oggetto dello Statuto

"La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi ai sensi dell'art. 1, lett. a) della legge 381/91".

La Cooperativa Sant'Ambrogio si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio e un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche.

La Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e lo sviluppo socio-economico e culturale, deve cooperare attivamente, con altri enti cooperativi, altre imprese sociali e organismi del Terzo Settore.

La Cooperativa intende realizzare i propri scopi sociali "mediante il coinvolgimento delle risorse della comunità, e in special modo volontari ed enti con finalità di solidarietà sociale e sussidiarietà partecipata, attuando in questo modo – grazie anche all'apporto dei soci lavoratori – l'autogestione responsabile dell'impresa".



2.6 La politica della Qualità

La Cooperativa Sant'Ambrogio si impegna a sostenere i processi di sviluppo, mantenimento e miglioramento del sistema qualità attuando, nella costruzione delle sue opere educative e sociali, una politica della qualità, che si basa sui seguenti principi:

LA PASSIONE EDUCATIVA

La cultura è la coltivazione dell'uomo nella sua vita interiore; solo la verità, la bontà, la giustizia e la bellezza sanno nutrire l'uomo,

l'aiutano a crescere e ne fanno sbocciare tutte le virtualità. (Don T. Comelli)

INTRODUZIONE ALLA REALTA'

Nella proposta educativa l'adulto presenta al bambino un'ipotesi di interpretazione e di senso della realtà che lo circonda,

forte della propria esperienza e tradizione culturale.

IL BAMBINO UNA PERSONA

Educare significa condurre una persona alla libertà, perché possa scoprire la bellezza delle realtà e rispondere alla chiamata di Dio; significa formare le coscienze. (Don T. Comelli)

LA FAMIGLIA

La famiglia è il primo e insostituibile ambito di crescita del bambino con il quale condividere la responsabilità educativa,

attraverso occasioni di dialogo e confronto, nel rispetto e nella stima reciproca.

GLI EDUCATORI

La competenza professionale si basa su una solida preparazione pedagogica sostenuta da un continuo scambio e confronto all'interno del team educativo e con altre realtà del territorio, per affinare la professionalità, sostenere "la passione" di stare con i bambini, consolidare la consapevolezza che l'educazione si attua attraverso la testimonianza della propria vita.

PERCORSO UNITARIO

Garantire un percorso educativo coerente con le diverse fasce di età, per una graduale e armonica trasmissione del sapere e una organica crescita personale.

LA SUSSIDIARIETA'

Perseguire gli interessi della collettività attraverso reti di sussidiarietà capaci di attivare forze all'interno della comunità, integrando risorse pubbliche e private.

LA CONDIVISIONE

Realizzare i servizi in forma cooperativistica, garantendo la condivisione dei principi, la collaborazione e la corresponsabilità e valorizzando le capacità di ogni socio.

IN CIELO CON I PIEDI PER TERRA

Puntare sempre al miglioramento continuo della qualità dei servizi e dei processi, partendo da una attenta analisi dei rischi e delle opportunità che nascono dal contesto in cui la Cooperativa opera e nel rispetto delle esigenze di tutte le parti interessate e della normativa vigente.



3.1 La base sociale

Elemento essenziale dell'agire della Cooperativa è l'attenzione costante alla valorizzazione delle risorse umane, che rappresentano il maggior costo e anche il maggior investimento; questa attenzione comporta investire in formazione, aggiornamento, rinnovamento di strategie e metodologie operative, legami di collaborazione, integrazione e confronto con altre imprese, istituzioni e realtà sociali e porta di conseguenza una maggiore fidelizzazione sia del personale dipendente che della clientela e dei partner che si attivano nei singoli progetti.

COMPAGINE SOCIALE									
	3	31/12/201	8	3	31/12/201	9	31/12/2020		
DESCRITTORI	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE	DONNE	UOMINI	TOTALE
N.RECESSI	12	1	13	10	1	11	28	0	28
N.NUOVE DOMANDE	21	0	21	17	0	17	33	0	33
N.SOCI SOVVENTORI	0	0	0	0	0	0	0	0	0
N.SOCI VOLONTARI	21	18	39	21	17	38	21	17	38
N.SOCI LAVORATORI	89	3	92	96	3	99	101	3	104
ALTRI SOCI	0	0	0	0	0	0	0	0	0
N.SOCI	110	21	131	117	20	137	122	20	142

3.2 La struttura amministrativa della Cooperativa

All'interno dell'organizzazione della Cooperativa Sant'Ambrogio operano le seguenti figure e i seguenti organi sociali e di controllo delle attività:

- l'Assemblea dei Soci, che è composta da tutti i soci della Cooperativa, secondo le diverse tipologie. L'assemblea dei soci viene convocata dal Consiglio di Amministrazione una volta all'anno, approva il Bilancio Economico e il Bilancio di Responsabilità Sociale, determina gli indirizzi generali di sviluppo e nomina ogni tre anni gli Amministratori della Cooperativa.
- il Consiglio di Amministrazione, in carica per tre anni, è il principale organo direttivo ed è formato da cinque o più soci consiglieri, che si occupano della gestione della cooperativa, formulano gli obiettivi a medio e lungo periodo e vigilano sulla coerenza tra i principi ispiratori della "mission" e le modalità di svolgimento delle attività realizzate.
- Il Presidente della Cooperativa dirige il Consiglio di Amministrazione ed è anche il Rappresentante Legale della Società e la principale figura di rappresentanza.
- Il Responsabile Assicurazione Qualità verifica l'efficacia a l'andamento del Sistema Qualità, proponendo tutte le azioni correttive e preventive necessarie a verificare i risultati ottenuti e presenta al Consiglio di Amministrazione i risultati dei processi durante il Riesame della Direzione a fine anno. Il Consiglio di Amministrazione ha subito successive modifiche strutturali, variando progressivamente il numero dei consiglieri: 9 membri nel primi due trienni (1996/1999 e 1999/2001), 5 membri dal 2002 in avanti. Il Consiglio sarà formato per il prossimo triennio da n. 5 componenti. La Cooperativa ha, nel corso degli anni, variato la sua sede legale da Piazza Sant'Ambrogio n. 14 a Vigevano a Vicolo Cilea n. 3 a Vigevano, fino all'attuale sede in Corso Brodolini 36/38, cambiando anche la denominazione sociale da Cooperativa a r.l. a Cooperativa Sociale Onlus.

3.3 Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione della Cooperativa in carica attualmente, è così composto:

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2020/2023 NOMINA DEL 10/07/2020

Cognome e nome	Carica	Tip. Socio
ZANETTI MARCO	Presidente	Fondatore
SGUAZZINI GABRIELE	Amministratore	Fondatore
BIANCHI FULVIO	Amministratore	Volontario
GROSSI LUIGI	Amministratore	Volontario
LA VITA EMANUELA	Amministratore	Socio lavoratore

3.4 Il CdA nel tempo

Nel corso degli anni il Consiglio di Amministrazione della Cooperativa ha subito modifiche e cambiamenti (anche nel numero dei consiglieri eletti dall'assemblea) ed è tuttora composto da cinque membri, due dei quali svolgono la loro opera di amministratori soci volontari dall'inizio della costituzione della cooperativa, assicurando stabilità e continuità alle linee guida dell'impresa. Di seguito sono riportate brevemente la storia del CDA della Cooperativa e la sua attività negli ultimi anni:

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 1996/1999 NOMINA DEL 24/05/1996 ATTO COSTITUTIVO

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
RABAI ERMENEGILDO	CONSIGLIERE
NAJ CARLO	CONSIGLIERE
SORMANI LUCA	CONSIGLIERE
SALA ANGELA	CONSIGLIERE
BALETTI ALDO	CONSIGLIERE
CERATTI MARIO	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 1999/2001 NOMINA DEL 30/04/1999

140141114A DEL 30/04/1333	
ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
RABAI ERMENEGILDO	CONSIGLIERE
NAJ CARLO	CONSIGLIERE
SORMANI LUCA	CONSIGLIERE
SALA ANGELA	CONSIGLIERE
RIVOLTA MARCO	CONSIGLIERE
INVERNIZZI PIETRO	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2002/2004 NOMINA DEL 06/05/2002

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
MAGGIONI ANTONELLA	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2005/2007 NOMINA DEL 15/04/2005

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
MAGGIONI ANTONELLA	CONSIGLIERE
VIETTI SIMONA	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2008/2010 NOMINA DEL 28/04/2008

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
MAGGIONI ANTONELLA	CONSIGLIERE
FERRARI GINEVRA ENRICO	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2011/2013 NOMINA DEL 28/04/2011

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
BIANCHI FULVIO	CONSIGLIERE
UBERTI FEDERICA	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2014/2017 NOMINA DEL 23/05/2014

ZANETTI MARCO	PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE	CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE	CONSIGLIERE
BIANCHI FULVIO	CONSIGLIERE
UBERTI FEDERICA	CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2017/2019 NOMINA DEL 15/06/2017

ZANETTI MARCO PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE CONSIGLIERE
BRANCA GIUSEPPE CONSIGLIERE
BIANCHI FULVIO CONSIGLIERE
UBERTI FEDERICA CONSIGLIERE
GROSSI LUIGI CONSIGLIERE
LA VITA EMANUELA CONSIGLIERE

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2020/2023 NOMINA DEL 10/07/2020

ZANETTI MARCO PRESIDENTE
SGUAZZINI GABRIELE CONSIGLIERE
BIANCHI FULVIO CONSIGLIERE
GROSSI LUIGI CONSIGLIERE
LA VITA EMANUELA CONSIGLIERE



3.5 L'organo di controllo: il Collegio Sindacale

Il **Collegio Sindacale** è l'organo di controllo della Cooperativa ed è chiamato a valutare "i criteri seguiti nella gestione sociale per il conseguimento degli scopi statutari in conformità con il carattere cooperativo della società". A tal fine svolge un esame sull'operato degli amministratori, per esprimere un giudizio riguardo al fatto che l'attività svolta dalla società costituisca effettivamente attività mutualistica con riferimento ai principi di cooperazione.

Il Collegio Sindacale è inoltre tenuto a valutare l'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno nonché il progetto di bilancio predisposto dagli amministratori, offrendo suggerimenti in merito. Per poter svolgere compiutamente l'attività di vigilanza e la revisione legale dei conti i sindaci e i revisori legali sono tenuti a conoscere le **peculiarità dell'attività di gestione delle società cooperative**. Pertanto, assume rilevanza la conoscenza della normativa contenente le disposizioni generali sulle società cooperative contenute nel Titolo VI del Libro V del c.c. integrata da numerose leggi speciali.

Il Collegio sindacale risulta attualmente così composto:

TRIENNIO APPROVAZIONE BILANCIO 2019/2021 COLLEGIO SINDCALE NOMINATO ASSEMBLEA ORDINARIA DEL 09/12/2019

Cognome e nome	Carica
FRACCARI GIANCLUCA	PRESIDENTE
RABAI BENEDETTA	SINDACO EFFETIVO
BRUNO SILVANA	SINDACO EFFETIVO
ROLANDI ROBERTO MARIA	SINDACO SUPPLENTE
UGAZIO PIER ANGELO	SINDACO SUPPLENTE



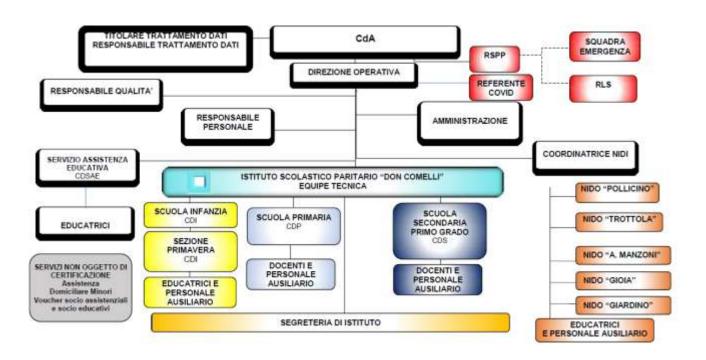
3.6 L'organigramma della Cooperativa

L'organigramma rappresenta la struttura organizzativa della Cooperativa Sant'Ambrogio al **31/12/2020**. Analogamente alla crescita dei servizi offerti, del fatturato e del personale, anche l'organizzazione interna del team imprenditoriale della struttura organizzativa si è evoluta per rispondere in modo efficiente alle esigenze del mercato e del governo delle diverse attività.

Oggi la cooperativa è così organizzata:

- Il Consiglio di Amministrazione, eletto dall'Assemblea dei Soci e composto da sette membri.
- La **Direzione dei Servizi**, che si occupa della gestione del personale e della sua formazione, dell'amministrazione quotidiana della Cooperativa e degli acquisti.
- Le coordinatrici didattiche di livello (asilo nido e scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di primo grado, servizio di assistenza educativa), che sostengono la Direzione nelle sue mansioni di coordinamento e costituiscono anche i punti di riferimento per ogni singolo servizio.
- La **Segreteria Didattica** dell'Istituto Don Comelli, che cura la parte amministrativa e gestionale scolastica.
- L'Ufficio Amministrativo, coordinato da una responsabile, cura la parte amministrativa e burocratica della gestione, e gli acquisti per tutti servizi educativi della cooperativa, cura la gestione dei fascicoli personali, l'evoluzione carriera dei soci e la preparazione delle buste paghe. Per la consulenza più generale si avvale di uno studio di dottori commercialisti che da anni seguono la cooperativa.

Di seguito l'Organigramma della Cooperativa:



3.7 La partecipazione dei soci

PARTECIPAZIONE CDA								
CONSIGLI DI AMM.NE	NUMERO RIUNIONI	PRESENTI	% PRESENZE					
2007	12	5	100%					
2008	16	5	100%					
2009	23	5	100%					
2010	12	5	100%					
2011	13	4,92	98,46%					
2012	12	4,92	98,46%					
2013	12	4,92	98,46%					
2014	10	5	100%					
2015	12	5	100%					
2016	15	4,92	98,46%					
2017	18	6,1	87,26%					
2018	16	6,8	98%					
2019	16	6,7	97%					
2020	15	5,75	95%					

	PARTECIPAZIONE ASSEMBLEE							
ASSEMBLEE SOCIALI	NUMERO ASSEMBLEE	PRESENTI	DELEGHE	TOTALE				
2007		27	19	46				
2008		36	14	50				
		34	19	53				
2009	2	28	24	52				
2010		19	30	49				
2011		30	34	64				
	2	57	0	57				
2012	2	35	26	61				
2013	1	39	26	65				
2014	1	38	23	61				
2015	1	34	14	48				
2016	1	29	33	62				
2017	1	50	24	74				
2018	1	32	38	70				
2019	2	31	42	73				
2019	۷	33	42	75				
2020	1	35	33	68				

Dall'analisi dei dati emerge una costanza delle presenze alle assemblee, e quindi costanti interesse e coinvolgimento da parte dei soci nei momenti decisionali dell'impresa.

3.8 La mappatura degli Stakeholders e le modalità del loro coinvolgimento

Vengono definiti "stakeholders", o portatori di interesse, tutti coloro che hanno un interesse nell'attività dell'azienda e senza il cui appoggio l'organizzazione non potrebbe sopravvivere, includendo anche i gruppi non legati da un rapporto economico con l'impresa. Di seguito vengono elencate le diverse tipologie di figure che hanno, per ragioni diversificate, un rapporto e un interesse alle diverse attività educative e sociali svolte dalla Cooperativa Sant'Ambrogio.

PARTI INTERESSATE INTERNE

1. I SOCI LAVORATORI

I soci lavoratori sono, come da statuto, "le persone fisiche che possiedono i necessari requisiti tecnico-professionali e svolgono la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali, mettendo a disposizione le proprie capacità professionali, in rapporto allo stato di attività ed al volume di lavoro disponibile". Le risorse umane hanno nella vita dell'azienda uno dei maggiori e più complessi interessi, che può essere regolato solo da un efficiente sistema di responsabilità sociale condivisa.

2. I SOCI NON LAVORATORI

Fanno parte di questa categoria i soci fondatori della cooperativa, i soci che non prendono parte direttamente alle attività, ma che svolgono funzioni direttive e di controllo all'interno del CDA e i soci volontari che svolgono attività di volontariato a supporto delle attività educative.

3. COLLABORATORI E CONSULENTI

Collaboratori occasionali, collaboratori a progetto, consulenti esterni: sono tutte quelle figure che operano all'interno della struttura, svolgendo attività occasionale di consulenza nei diversi servizi educativi (docenti specialisti della scuola primaria, docenti supplenti nei diversi livelli di servizio, pedagogista, studio commercialista, studi legali, RSPP, responsabile gestione strumenti informatici ...)

4. STAGISTI, TIROCINANTI E BORSE LAVORO

Ogni anno sono presenti, all'interno dei diversi servizi della cooperativa studenti tirocinanti e borse lavoro provenienti dalle università, degli istituti scolastici e dall'attività di inserimento lavorativo del Comune di Vigevano.

PARTI INTERESSATE ESTERNE

1. UTENTI

Risultano clienti utenti dei servizi educativi della Cooperativa: famiglie dei bambini iscritti ai servizi educativi della Cooperativa

2. FORNITORI

Sono tutte quelle figure, ditte e società che intrattengono rapporti di fornitura di beni o servizi con la cooperativa, nello svolgimento delle diverse attività.

3. COMMITTENTI

Enti pubblici che affidano la gestione dei servizi educativi alla cooperativa, dopo regolare svolgimento di gare di appalto.

4. FINANZIATORI

Persone, associazioni, fondazioni che destinano ogni anno quote alla cooperative per la realizzazione delle attività e di progetti mirati all'interno dei diversi servizi educativi.

5. ENTI PUBBLICI

Regione Lombardia, Provincia di Pavia, ASL, Ministero della Pubblica Istruzione.

6. LA RETE LOCALE

Diocesi di Vigevano, Circoli Didattici, Associazioni di Categoria, Cooperative Sociali, Compagnia delle Opere, Confcooperative, Agenzie Formative.

7. AMMINISTRAZIONI COMUNALI

Fanno parte di questo elenco tutte le Pubbliche Amministrazioni che entrano in qualche modo in relazione con la Cooperativa e le sue attività, essendo anche attuali e potenziali committenti di attività e servizi. Oltre a gestire eventuali servizi in appalto la Cooperativa collabora come partner con l'Amministrazione Comunale di Vigevano alla realizzazione di progetti educativi e culturali.

8. ASSOCIAZIONI DI VOLONTARIATO.

Tutte le Associazioni che collaborano con la Cooperativa e che, a diverso titolo, ne sostengono le attività.

Di seguito è riportata la mappa dei portatori di interesse, con relative tipologie di coinvolgimento:

NATURA SOCIALE	STAKEHOLDERS	INTERNO	ESTERNO	INTERESSE SOCIALE	INTERESSE ECONOMICO	ATTITUDINE	CAMBIAMENTO	INFLUENZA E DIPENDENZA
	SOCI LAVORATORI	Х		Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	MEDIA
	VOLONTARI	Х		Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	MEDIA
SOCI	CDA	Х		Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	MEDIA
	CONSULENTI	Х		Х	Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	MEDIA
	STAGISTI E BORSE LAVORO	Х			Х	SUPPORTO	NESSUNO	MEDIA
UTENTI	BAMBINI		Х	Х	Х	NEUTRALE	ATTESO POSITIVO	ALTA
OTENTI	FAMIGLIE		Х	Х	Х	NEUTRALE	ATTESO POSITIVO	ALTA
FORNITORI	ATTIVITA' COMMERCIALI		Х		Х	SUPPORTO	NESSUNO	BASSA
COMMITTENTI	PUBBLICI E PRIVATI		Х		Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	ALTA
FINANZIATORI	FONDAZIONI, BANCHE, PRIVATI		Х	Х		SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
ENTI	REGIONE LOMBARDIA		Х	Х		SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
PUBBLICI	PROVINCIA PAVIA		Х	Х		SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
	ASL		Х	Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
	MIUR		Х	Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
	DIOCESI VIGEVANO		Х	Х		SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	MEDIA
	CIRCOLI DIDATTICI		Х	Х		SUPPORTO O OPPOSIZIONE	ATTESO POSITIVO	MEDIA
RETE LOCALE	COOPERATIVE SOCIALI		Х	Х		SUPPORTO O OPPOSIZIONE	NESSUNO	BASSA
	COMPAGNIE DELLE OPERE		Х	Х		SUPPORTO	NESSUNO	BASSA
	CONFCOOPERATI VE		Х	Х	Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	ALTA
	DIESSE		Х	Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	MEDIA
	ASS. RISCHIO EDUCATIVO		Х	Х	Х	SUPPORTO	NESSUNO	ALTA
AMM.	COMUNE VIGEVANO		Х	Х	Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	MEDIA
COMUNALI	COMUNI VICINI		Х	Х	Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	MEDIA
	COOP.SOCIALE SANT'AMBROGIO OPERE	Х	Х	Х	Х	SUPPORTO	ATTESO POSITIVO	ALTA



Un ruolo essenziale nel processo di creazione del valore dell'impresa è assegnato alla corretta gestione delle risorse intangibili, che per una cooperativa sociale come la nostra possono ritrovarsi nella gestione della leadership, nelle competenze professionali e manageriali, nella soddisfazione del personale, nelle procedure interne e, tra queste, in particolare, quelle legate al patrimonio di conoscenza, competenza e formazione di cui l'azienda dispone. Lo sviluppo delle tecnologie della comunicazione negli ultimi anni ha amplificato l'opportunità di valorizzare le conoscenze individuali e di trasformale in una risorsa collettiva utilizzabile da tutta l'organizzazione. Pertanto la sopravvivenza, lo sviluppo ed il successo dell'impresa dipendono largamente dalle **persone** che all'interno dell'organizzazione progettano e dirigono le attività e attrezzature, decidono come e dove utilizzare le risorse, e soprattutto da coloro che fanno funzionare i processi e le attività della cooperativa.

Le risorse umane sono dunque **un investimento strategico per le aziende**: sono l'investimento più complesso, economicamente rilevante e di lunga durata che il management aziendale è chiamato a governare per assicurare i ritorni, con continuità nel tempo, in termini di risultati per gli utenti e di risposte positive alle corrette aspettative dei collaboratori.

4.1 Gli indicatori riferiti al personale, secondo la categoria "fondamento"

4.1.1 La crescita dimensionale dei lavoratori

A supporto della parte descrittiva precedentemente esposta circa la crescita dimensionale negli anni, l'avvio di nuove sedi e unità operative e la realizzazione di nuovi servizi, segue la tabella che riporta il numero dei soci lavoratori e le relative tipologie di contratto:

	ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017	ANNO 2018		ANNO 2020
N. SOCI LAVORATORI	65	66	66	74	86	87	92	99	104
TEMPO PIENO	14	12	10	10	9	11	16	16	15
PART TIME	34	31	34	64	78	74	76	83	89
MASCHI	3	4	3	5	4	4	3	3	3
FEMMINE	62	62	63	69	82	99	89	96	101

4.1.2 Le ore lavorate

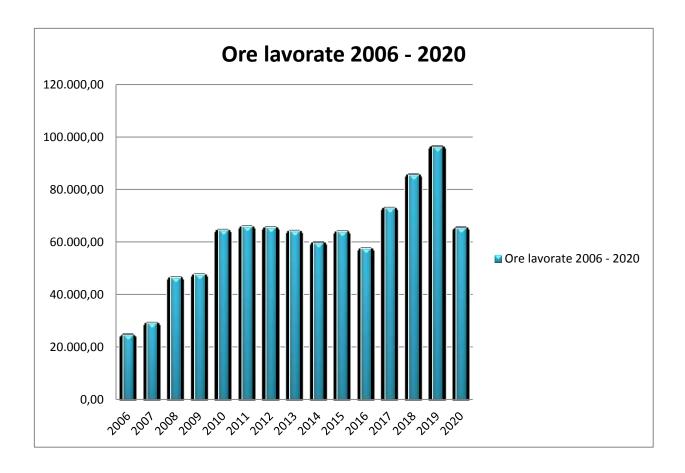
Nella tabella seguente vengono riepilogate le ore lavorate nei diversi servizi educativi negli ultimi anni:

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
9312	8704	6138	8627	8.696	8.054	7.990	4913
						773	1061
6844	6559	6306	6874	6.969	7.034	6.841	3072
5829	5882	6032	6483	6.410	5.891	5.756	3541
			4865	15.383	17.989	19.402	9716
							1429
12021	11264	10574	8795	10.906	9.341	9.509	7234
4952	5217	6651	6031	8.369	6.634	5.476	3635
	9312 6844 5829 12021	9312 8704 6844 6559 5829 5882 12021 11264	9312 8704 6138 6844 6559 6306 5829 5882 6032 12021 11264 10574	9312 8704 6138 8627 6844 6559 6306 6874 5829 5882 6032 6483 4865 12021 11264 10574 8795	9312 8704 6138 8627 8.696 6844 6559 6306 6874 6.969 5829 5882 6032 6483 6.410 4865 15.383 12021 11264 10574 8795 10.906	9312 8704 6138 8627 8.696 8.054 6844 6559 6306 6874 6.969 7.034 5829 5882 6032 6483 6.410 5.891 4865 15.383 17.989 12021 11264 10574 8795 10.906 9.341	9312 8704 6138 8627 8.696 8.054 7.990 6844 6559 6306 6874 6.969 7.034 6.841 5829 5882 6032 6483 6.410 5.891 5.756 4865 15.383 17.989 19.402 12021 11264 10574 8795 10.906 9.341 9.509

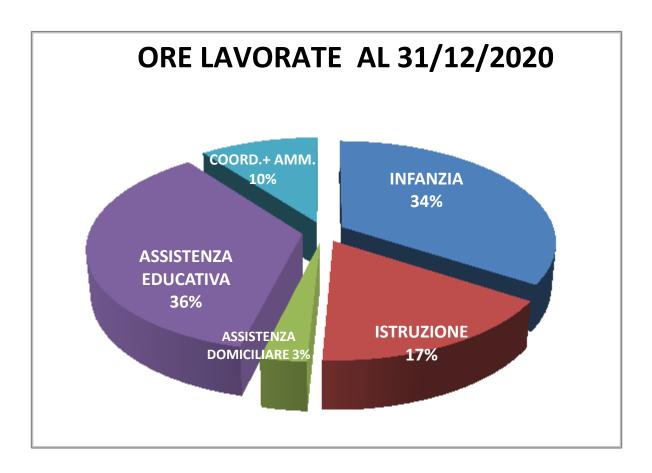
SANT'AMBROGIO SOC. COOPERATIVA SOC. ONLUS

COORDINAMENTO SERVIZI	4192	4889	4954	4242	3.698	3.118	3.532	2772
AMMINISTRAZIONE COOPERATIVA	4232	4189	4207	6161	4.336	4.241	4.626	3974
ASSISTENZA DOMICILIARE	4090	4727	5120	5392	3.913	3.219	3.370	1973
ASSISTENZA EDUCATIVA					4.150	20.003	27.697	23.418

Dall'analisi dei dati è evidente la diminuzione delle ore lavorate dovuta all'emergenza Covid-19, che ha costretto alcuni servizi a lavorare per parecchi mesi dell'anno in modalità a distanza.



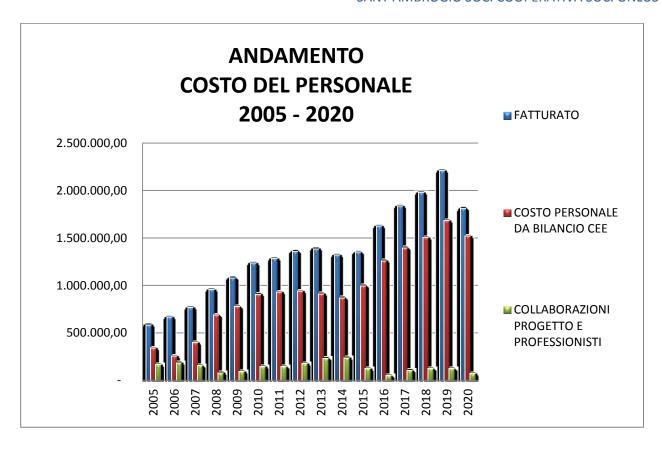
Di seguito la tabella riassuntiva dell ore lavorate al 31/12/2020 per tipologia di servizio. Dalle percentuale si può notare la massiccia presenza delle ore lavorate per il servizio SAE; questo ad indicare come negli ultimi anni sia aumentata l'incidenza di tale servizio sul fatturato della cooperativa.



4.1.3 Il costo del personale

Di seguito è riportato il costo del personale assunto e in collaborazione a progetto negli ultimi quattro anni, rapportato al fatturato della Cooperativa:

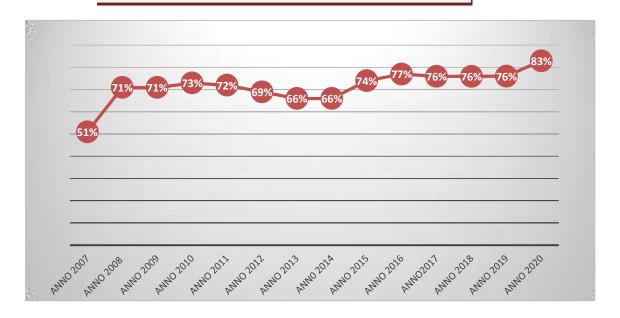
ANNO	FATTURATO	COSTO PERSONALE DA BILANCIO CEE
2005	582.528,00	336.842,00
2006	664.076,00	254.411,00
2007	765.280,00	396.136,00
2008	956.164,00	685.200,00
2009	1.080.073,00	775.066,00
2010	1.236.205,52	905.089,35
2011	1.282.940,00	929.175,00
2012	1.357.670,00	937.451,00
2013	1.383.829,00	910.193,00
2014	1.316.628,00	869.355,00
2015	1.349.367,00	995.686,00
2016	1.621.802,00	1.257.278,00
2017	1.835.416,00	1.395.137,00
2018	1.976.257,00	1.504.300,00
2019	2.209.714,00	1.680.996,00
2020	1.811.671,00	1.519.214,00



4.1.4 Il costo del personale e la sua incidenza sul fatturato

Dall'analisi dei dati risulta un aumento del personale assunto dalla Cooperativa, un valore costante delle collaborazioni a progetto (soprattutto stipulate per docenti specialisti e consulenti esterni), con una conseguente fidelizzazione del personale educativo. Per quanto riguarda l'incidenza percentuale del costo del personale sul fatturato, si può notare come sia alto e costante l'investimento della Direzione sul personale educativo impiegato.





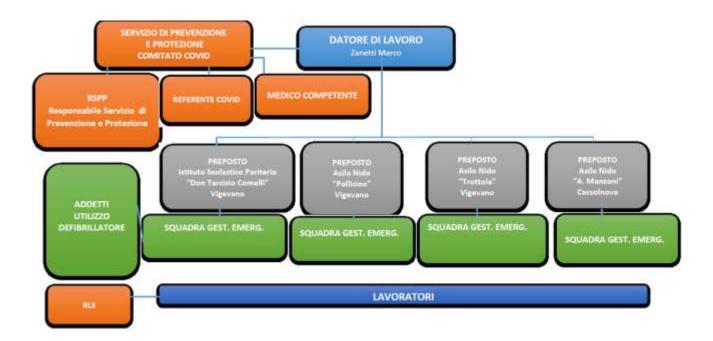
Come già in precedenza sottolineato il risultato evidenziato dal grafico è molto positivo. L'aumento degli appalti gestiti nel corso degli anni ha contribuito all'aumento dei ricavi con la conseguente ridistribuzione di utile a sostenere le attività portanti e gli investimenti degli ultimi anni effettuati dalla cooperativa.

4.1.5 La sicurezza del personale

La Direzione della Cooperativa ha sempre messo al centro delle sue attività la "persona" e la sua cura; per questo sempre è stata alta l'attenzione non solo agli utenti e alle loro famiglie, ma anche al personale e ai soci dell'azienda. Particolare riguardo è sempre stato rivolto alla sicurezza delle strutture e del personale, attraverso la partecipazione a corsi di formazione e incontri motivazionali interni. Nel 2020 sono state dedicate alla formazione per la sicurezza 396 ore di aula, pari al 24% delle ore di formazione totali. Di seguito un riepilogo delle tipologia di corsi sicurezza svolti nell'anno 2020 con riferimento al numero di persona le formato:

	FORMAZIONE	% PERSONALE	FORMAZIONE	% PERSONALE	FORMAZIONE	% PERSONALE
	ANTINCENDIO	FORMATO	P. SOCCORSO	FORMATO	SICUREZZA	FORMATO
lavoratori	28	23%	27	22%	48	46%

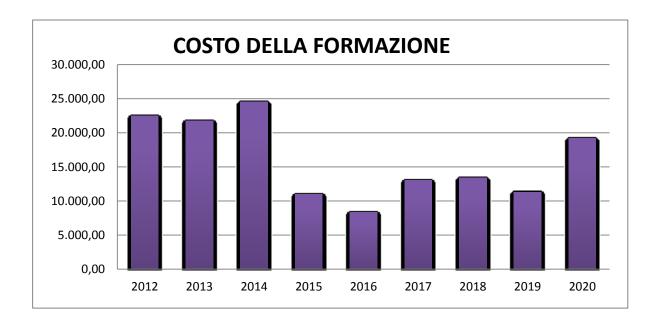
Da sottolineare che all'interno dell'Istituto Scolastico Paritario "Don Comelli", sede operativa primaria e sede legale della Cooperativa, la percentuale di personale formato sulla sicurezza sale all'87%.



4.2 Gli indicatori riferiti al personale, secondo la categoria "consolidamento"

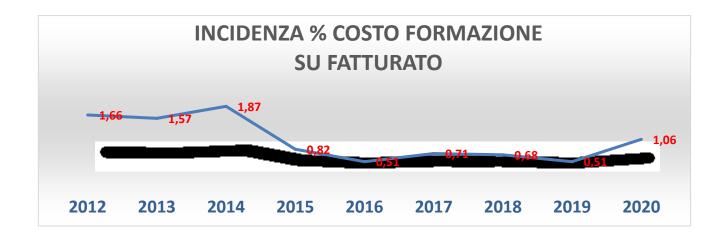
4.2.1 Il costo della formazione

2012	22.493,00
2013	21.778,00
2014	24.565,00
2015	11.000,00
2016	8.327,00
2017	13.040,00
2018	13.410,00
2019	11.316,00
2020	19.211,00



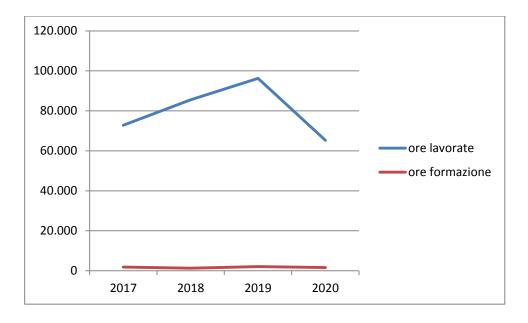
4.2.2 L'incidenza del costo della formazione sul fatturato

ANNO	COSTO FORMAZIONE	FATTURATO	INICIDENZA %
2012	22.493,00	1.357.670,52	1,66
2013	21.778,00	1.383.829,40	1,57
2014	24.565,00	1.316.628,00	1,87
2015	11.000,00	1.349.367,00	0,82
2016	8.327,00	1.621.802,00	0,51
2017	13.040,00	1.835.416,00	0,71
2018	13.410,00	1.976.257,00	0,68
2019	11.316,00	2.209.714,00	0,51
2020	19.211,00	1.811.671,00	1,06



4.2.3 Le ore di formazione rispetto alle ore lavorate

	ore lavorate	ore formazione
2017	72.830	1.821
2018	85.523	1.282
2019	96.223	2.064
2020	65.309	1.605



4.2.4 La tipologia del personale

Per quanto riguarda il personale della cooperativa, si mette in evidenza come esso sia rappresentato dalla quasi totalità da unità femminili (101 addetti su 104).

Anno	N.totale dipendenti	Dipendenti <35	FEMMINE	MASCHI
		anni		
1996	4	4	4	0
1997	6	4	6	0
1998	6	3	6	0
1999	11	4	11	0
2000	11	6	11	0
2001	19	10	18	1
2002	21	12	20	1
2003	17	9	16	1
2004	31	17	30	1
2005	36	21	35	1
2006	34	13	34	1
2007	38	18	37	1
2008	49	23	48	1
2009	57	21	56	1
2010	63	23	60	3
2011	66	23	64	2
2012	65	23	62	3
2013	66	8	62	4
2014	66	4	63	3
2015	71	17	68	3
2016	86	31	82	4
2017	87	42	83	4
2018	92	54	89	3
2019	99	47	96	3
2020	104	46	101	3

Ai soci lavoratori sono applicati i seguenti contratti: Contratto nazionale Cooperative Sociali Contratto Aninsei

4.2.5 La fidelizzazione dei soci

La centralità della persona e la conseguente attenzione ai bisogni dei soci lavoratori hanno trovato negli anni una soddisfacente declinazione nella definizione di relazioni e processi; l'organizzazione ha cercato di rispondere in tal senso attraverso percorsi di flessibilità, formazione, valorizzazione, riposizionamento delle risorse umane, che si sono tradotte in un rapporto di fidelizzazione significativo. Nonostante l'incremento del volume di affari e dei servizi erogati, con la conseguente

necessità di reperire forza lavoro nuova, l'organizzazione ha inteso operare scelte che integrassero il più possibile l'ingresso di nuove energie con una presenza ormai consolidata. Infatti malgrado la crescita numerica, il 37% del personale è presente in cooperativa da più di quattro anni; è presente quindi un "nucleo storico" di soci e soci lavoratori che assicurano la coesione con l'idea imprenditoriale di partenza. Da notare il valore di 65% di lavoratori presenti da più di 2 anni.



4.2.6 LA SODDISFAZIONE DEL PERSONALE (ANNO 2020)

La soddisfazione del personale e la conseguente analisi del clima aziendale forniscono importanti dati sulla struttura organizzativa, sui rapporti che esistono in essa e sulle possibili azioni da compiere per migliorarla. La misura del clima rappresenta lo scarto tra le aspettative delle persone e la realtà vissuta quotidianamente: uno scarto minimo genera un buon clima aziendale a favore dell'impegno, uno scarto elevato genera delusione, mancanza di motivazione e di senso di appartenenza con conseguenti basse performance. Tutto questo spinge la direzione a ricercare il coinvolgimento e la partecipazione dei dipendenti dell'organizzazione e nel riconoscerli come uno dei maggiori punti di forza dell'attività aziendale. Per questo riteniamo ancora valido lo strumento della soddisfazione del personale come elemento essenziale di analisi e di programmazione.

I questionari sono stati raccolti ed elaborati suddivisi per sede operativa e per servizio, al fine di evidenziare eventuali necessità specifiche legate alla singola attività o struttura.

Per la valutazione sono stati presi come riferimento 2 livelli minimi:

40% come giudizi molto positivi

80% come somma di giudizi molto e abbastanza;

Tali elementi saranno il riferimento per giudicare i risultati ottenuti.

RISULTATI

L'analisi si è basata su un questionario strutturato a domande chiuse rivolto a tutto il personale della cooperativa Sant'Ambrogio. Le domande contenute nel questionario sono state elaborate tenendo conto delle indagini di soddisfazione precedentemente svolte finora. Il questionario è stato realizzato in stretta collaborazione con la Direzione della Cooperativa.

Il questionario si compone di 35 domande, relative a 8 differenti dimensioni di analisi.

Dimensione 1: CONDIVISIONE DEI PRINCIPI

Tale dimensione indaga sulla condivisione dei principi da parte del personale della Cooperativa e sul senso di appartenenza percepito dai collaboratori. Questo risulta un elemento molto importante da analizzare e sul quale la Direzione della insiste nella realizzazione dei diversi servizi educativi.

Dimensione 2: COMUNICAZIONE INTERNA

L'accesso alle informazioni si compone di due differenti aspetti: la facilità di accesso da parte del singolo collaboratore alle informazioni utili e necessarie per svolgere il proprio lavoro e la completezza delle informazioni ricevute dal superiore, anche in riferimento agli altri servizi educativi gestiti.

Dimensione 3: LO STILE DELLA LEADERSHIP

La dimensione della leadership fa riferimento alla chiarezza e comprensibilità degli obiettivi ai diversi livelli organizzativi e al grado di informazione e di coinvolgimento dei dipendenti nei processi decisionali che li riguardano.

Dimensione 4: AMBIENTE DI LAVORO, STRUTTURE, SICUREZZA

La dimensione relativa alle condizioni di lavoro comprende un insieme di variabili sia materiali che immateriali. Rientrano in tale categoria le caratteristiche fisiche dell'ambiente di lavoro legate ai locali, alla dotazione tecnica e alla sicurezza ma anche fattori organizzativi e ambientali più legati al benessere psichico e emotivo, come per esempio modelli di articolazione del tempo di lavoro che favoriscono la conciliazione tra vita professionale e privata.

Dimensione 5: SODDISFAZIONE PERSONALE

Questa dimensione analizza il livello di soddisfazione personale raggiunto dai dipendenti nello svolgimento delle loro mansioni, l'apprezzamento da parte della Direzione e il coinvolgimento nella programmazione delle attività del proprio servizio.

Dimensione 6: CRESCITA PERSONALE

La dimensione che analizza la percezione della crescita personale e della possibilità di crescere anche dal punto di vista professionale e formativo.

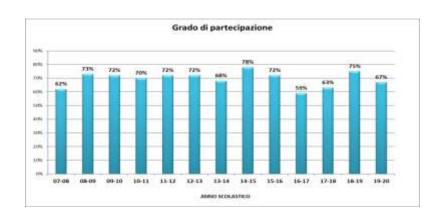
Dimensione 7: CONTRATTO

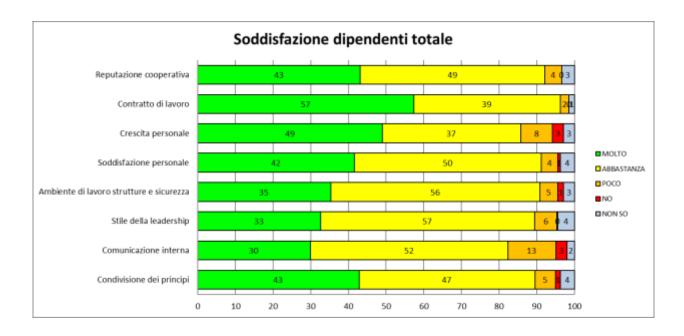
Viene misurato e valutato il grado di soddisfazione rispetto alla situazione contrattuale e al rispetto dei tempi di pagamento dello stipendio.

Dimensione 8: REPUTAZIONE COOPERATIVA

Si misura attraverso questo elemento la percezione dei lavoratori rispetto a alla reputazione della cooperativa tra le famiglie e gli enti che entrano in contatto con i servizi educativi gestiti.

Il grado di partecipazione nell'anno scolastico 2019-2020 è stata del 67%, in diminuzione rispetto all'anno precedente.





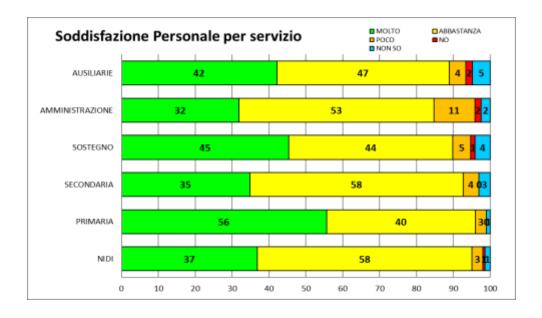
Il giudizio complessivo per il personale di tutti i servizi (servizi gestiti direttamente e in appalto) raggiunge il valore di 90% con un giudizio molto positivo del 41% e abbastanza positivo del 48%.

Si può notare come il livello di 80% di molto + abbastanza che ci eravamo prefissati è stato raggiunto per tutti gli aspetti, come pure l'obiettivo del 40% di molto soddisfatti ad eccezione dei seguenti aspetti:

- -Ambiente di lavoro, strutture e sicurezza che raggiunge il 35%
- -Stile della leadership che raggiunge il 33%
- -Comunicazione interna che raggiunge il 30%

I risultati sono in leggero peggioramento rispetto al precedente anno.

Di seguito vengono analizzati i dati suddivisi per servizio.



Si può notare che per tutti i servizi è stato ampiamente raggiunto sia l'obiettivo del 80% dei molto + abbastanza soddisfatti, ma non per tutti i servizi è stato raggiunto l'obiettivo del 40% di molto soddisfatti:

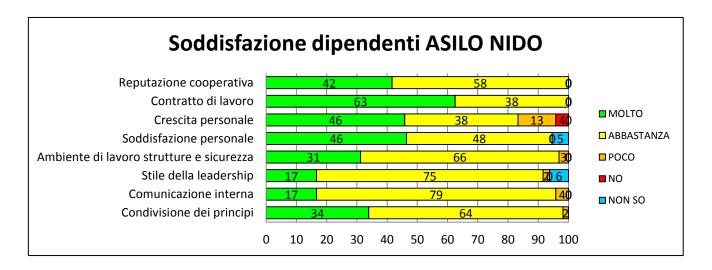
- -Amministrazione 32% con anche un 13% di poco o non soddisfatti.
- -Secondaria 35%, ma con solo il 4% di poco soddisfatti
- -Nidi 37% ma con solo il 4% di poco o non soddisfatti

Di seguito si riportano i dati in dettaglio per i singoli servizi per individuare i possibili punti di miglioramento.

Rielaborazione grafica del personale dei Nidi

La soddisfazione del personale dei nidi raggiunge il 95% con un 38% di molto soddisfatti e un 58% di abbastanza soddisfatti.

Di seguito si analizzano i risultati ottenuti nelle singole categorie.



Tutte le categorie hanno ampiamente raggiunto l'obiettivo dell'80% della soddisfazione (molto + abbastanza), mentre il 40% di molto soddisfatti non è stato raggiunto per i seguenti aspetti:

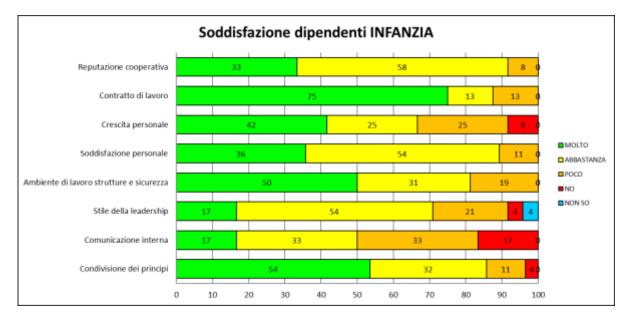
- -Ambiente di lavoro, strutture e sicurezza che raggiunge il 31%, ma con un 66% di abbastanza soddisfatti. Occorre però sottolineare che le strutture non dipendono dalla Cooperativa in quanto di gestione comunale.
- -Stile della leadership che raggiunge il 17% in diminuzione rispetto al precedente anno
- -Comunicazione interna che raggiunge il 17% in diminuzione rispetto al precedente anno

Per migliorare questi ultimi aspetti è stato proposto di incaricare una persona specifica per il coordinamento dei nidi che possa garantire una maggiore presenza sulle strutture e migliorare la comunicazione.

Per quanto riguarda la crescita personale, pur raggiungendo gli obiettivi prefissati, tuttavia si riscontra un 17% di poco o non soddisfatti. Il risultato risulta in contrasto con il numero di ore di formazione che per il personale dei nidi è stato superiore a tutti gli altri.

La nomina di una coordinatrice scelta tra le attuali educatrici potrebbe migliorare la visione di una prospettiva di crescita professionale.

I risultati non sono molto positivi raggiungendo solo il 78% di soddisfazione con un 40% di molto soddisfatti , ma solo un 38% di abbastanza soddisfatti.



Solo alcune categorie hanno raggiunto il 80% di molto + abbastanza e il 40% di molto soddisfatti:

- -Contratto di lavoro
- -Ambiente di lavoro
- -Condivisione dei principi

Si considera raggiunto l'obiettivo anche per la soddisfazione personale che a fronte di un 36% di molto soddisfatti ha però raggiunto il 90% di monto+abbastanza soddisfatti e la reputazione della Cooperativa con solo il 33% di molto soddisfatti ma con un 92% di molto + abbastanza soddisfatti.

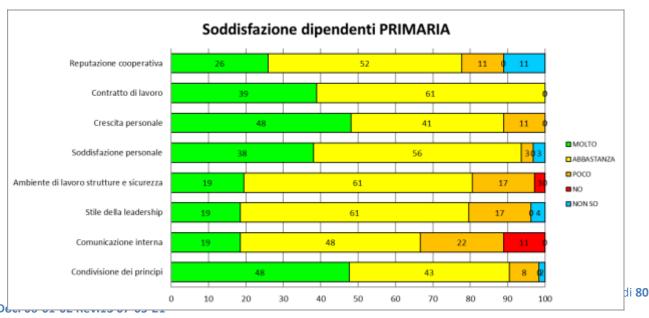
Di seguito si riportano le categorie che non hanno raggiunto gli obiettivi:

- -crescita personale con un 33% di poco o non soddisfatti
- -stile leadership con un 25% di poco o non soddisfatti
- -comunicazione con un 33% di poco soddisfatti e 17% di non soddisfatti.

Per quanto riguarda la crescita personale si sottolinea che la formazione è stata fatta con una media di circa 20 ore/cad.

Per quanto riguarda leadership e comunicazione interna si decide di affidare la scuola infanzia alla coordinatrice dei nidi.

Dall'analisi dei dati relativi alla scuola primaria emerge un risultato di soddisfazione del 85% ma con un 32% di molto soddisfatti e 53% di abbastanza soddisfatti in peggioramento rispetto allo scorso anno.



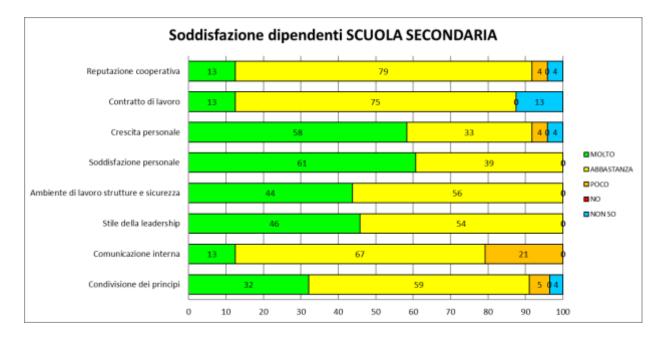
Si riscontra che l'obiettivo del 80% di molto + abbastanza soddisfatti viene raggiunto per le seguenti categorie:

- -Contratto di lavoro
- -Crescita personale
- -Soddisfazione personale
- -Ambiente di lavoro: ma con solo il 19% di molto soddisfatti. Il risultato è probabilmente legato alle dotazioni informatiche per la didattica a distanza. Attivare uno specifico obiettivo.
- -Condivisione dei principi

Si analizzano di seguito le categorie più critiche

- -Reputazione cooperativa: il 26% di molto soddisfatti risulta molto al di sotto dell'obiettivo anche se compensato da un 52% di abbastanza soddisfatti.
- -stile leadership con un 19% di molto soddisfatti e un 17% di poco soddisfatti
- -comunicazione con un 19% di poco soddisfatti e 33% di poco o non soddisfatti.

Per il personale della scuola secondaria il risultato è positivo: la soddisfazione del personale raggiunge il 93% di molto + abbastanza soddisfatti ma con un 35% di molto soddisfatti.

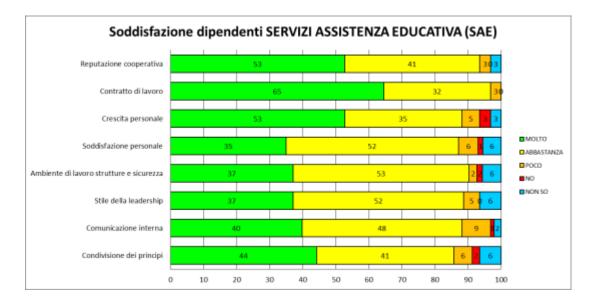


Per tutte le categorie viene raggiunto il livello pianificato 80% (molto + abbastanza soddisfatti), ma non sempre viene raggiunto l'obiettivo del 40% di molto soddisfatti

- -Reputazione della cooperativa: solo 13% di molto soddisfatti
- -Contratto di lavoro: solo 13% di molto soddisfatti
- -Comunicazione interna: solo 13% di molto soddisfatti e con un 21% di poco soddisfatti.

La situazione risulta peggiorata rispetto al precedente anno anche se i giudizi parzialmente negativi sono concentrati sulla comunicazione interna.

Dall'analisi dei emerge un risultato di soddisfazione del 90% con un 45% di molto soddisfatti e 44% di abbastanza soddisfatti.



Per tutte le categorie viene ampiamente raggiunto l'obiettivo del 80% di molto + abbastanza ed anche l'obiettivo del 40% di molto soddisfatti tranne che per le seguenti categorie:

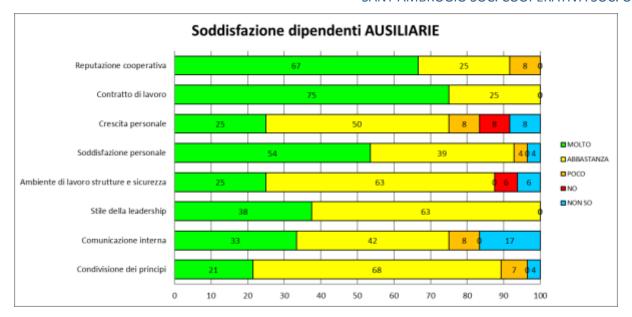
- -Soddisfazione personale: 35% di molto soddisfatti.
- -Leadership: 37% di molto soddisfatti
- -Ambiente di lavoro: 37% di molto soddisfatti

Anche se non del tutto raggiunto l'obiettivo si rituene comunque positiva la situazione

La soddisfazione del personale amministrativo raggiunge il 96% di molto + abbastanza soddisfatti con un 56% di molto soddisfatti.



categorie raggiungono il 40% di molto soddisfatti è 80% di molto + abbastanza soddisfatti.



La soddisfazione del personale ausiliario raggiunge il livello di 89% (molto + abbastanza) quindi in linea con il pianificato con un 42% di molto soddisfatti in netto miglioramento rispetto al precedente anno.

L'obiettivo del 80% di molto + abbastanza soddisfatti viene raggiunto per quasi tutte le categorie ad eccezione di:

- -Crescita personale: per la tipologia di servizio, non si evidenziano di fatto possibilità di "carriera".
- -Comunicazione interna, influenzata però da un 17% di risposte "non so"

CONSIDERAZIONI FINALI

La situazione si può considerare abbastanza positiva. Problemi si riscontrano ancora solo sulla comunicazione interna.



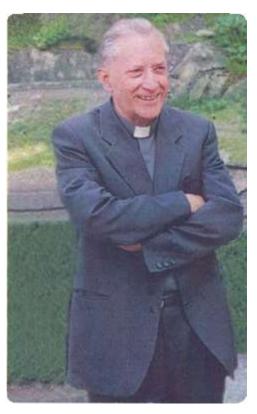
Pagina **45** di **80**

5.1 LE ORIGINI DELLA COOPERATIVA E IL SUO FONDATORE

Il principio educativo che da sempre sostiene l'agire della Cooperativa Sant'Ambrogio e che ancora oggi rappresenta l'ideale dei nostri servizi è la convinzione che *una reale relazione educativa* stia alla base di una società che abbia a cuore l'uomo e la sua crescita, ad ogni età.

Educare vuol dire "introdurre alla realtà". E' la realtà che ci sta di fronte che racchiude in sé un fondo di bontà, verità e bellezza. Partendo da questo presupposto, è nella realtà che si possono trovare le risposte a tutte le esigenze di bello, vero e buono nascoste nel cuore di ognuno. Quello che ci appassiona, nella realizzazione di opere educative è l'uomo e il suo destino e questo ci spinge ogni giorno ad esplicitare un'ipotesi educativa, che riteniamo valida dal punto di vista culturale e didattico. Questi sono i principi che hanno animato la vita e il pensiero di Don Tarcisio Comelli, il fondatore della nostra Cooperativa, e a cui è intitolato il nostro Istituto Scolastico.

Nato a Groppello Cairoli nel 1932 e ordinato sacerdote nel 1957, è stato per molti anni insegnante di religione presso il Liceo Cairoli di Vigevano. Nel 1958 ha fondato la Comunità di Santa Maria del Popolo, che nelle sue fila ha visto



passare molte generazioni di vigevanesi. Don Comelli ha sempre avuto a cuore soprattutto i giovani, ai quali sempre, attraverso molteplici iniziative e attività, cercava di proporre un senso alla vita, attraverso lo strumento privilegiato della "comunità", come comunione di persone che, insieme e sostenendosi a vicenda, aderiscono all'ideale cristiano.

Per molti anni ha educato e stimolato i suoi "ragazzi", con il passare del tempo diventati adulti e genitori, a farsi carico del problema educativo anche attraverso la proposta di una scuola cattolica, che lui stesso aveva fortemente desiderato, come luogo di corresponsabilità educativa e di elaborazione e produzione di una cultura cristiana. Oggi molti di noi, insieme ad altri che si sono aggiunti, testimoniano attraverso le opere educative realizzate dalla cooperativa e soprattutto la scuola a lui intitolata, di credere a quegli elementi essenziali dell'agire educativo che don Tarcisio ci ha trasmesso con infaticabile passione e paterna premura.

5.2 LE ATTIVITÀ EDUCATIVE

La Cooperativa Sant'Ambrogio opera prevalentemente in campo educativo e formativo attraverso la realizzazione e la gestione di:

- i servizi educativi rivolti alla primissima infanzia (asili nido in diversi comuni);
- l'Istituto Scolastico Paritario "Don Tarcisio Comelli", che vede al suo interno una scuola dell'infanzia, una scuola primaria paritaria (scuola elementare) e una scuola secondaria di primo grado (scuola media);
- i servizi di assistenza educativa nelle scuole di Vigevano e nei comuni llimitrofi;
- i servizi integrativi e formativi a sostegno della genitorialità;
- i servizi socio-assistenziale attraverso l'erogazione di interventi di assistenza domiciliare (voucher socio-assistenziali e socio- educativi).

L'attuazione di tali servizi avviene attraverso la realizzazione e il funzionamento di proprie unità operative e la gestione di servizi in appalto con le Amministrazioni locali del territorio. L'impresa opera prevalentemente a Vigevano ed in alcuni paesi limitrofi; questo forte radicamento nel territorio le consente di mantenere significativi legami di reciprocità con il contesto sociale e di realizzare interventi che raggiungono elevati livelli di soddisfazione degli utenti.

Inoltre la profonda conoscenza del territorio consente un costante impulso allo sviluppo di progettualità in risposta ai bisogni individuati come emergenti da parte della comunità di appartenenza, con un progressivo incremento dei settori di intervento e la sperimentazione di servizi innovativi nell'area della cura e dell'educazione all'infanzia.

L'attività svolta dalla Cooperativa nell'anno 2020/2021 è riassunta nella tabella seguente, dove

vengono indicati i servizi educativi gestiti in riferimento alia tipologia di attivita:												
TIPOLOGIA ATTIVITA'	TIPOLOGIA SERVIZIO	N. SEDI PROPRIE	N. SEDI APPALTO	SOCI LAVORATORI	EDUCATRICI MAESTRE PROFESSORI	PERSONALE SEGRETERIA	PERSONALE AUSILIARIO	PERS. VOL.				
AREA PRIMA	ASILO NIDO	0	5	27	21	0	6	0				
INFANZIA	SCUOLA INFANZIA	1	0	6	3	1	2	0				
	CENTRI ESTIVI	1	0	0	0	0	0	0				
AREA ISTRUZIONE	SCUOLA PRIMARIA	1	0	18	15	2	1	0				
	SCUOLA SEC. I° GRADO	1	0	10	9	0	1	0				
AREA SOCIO ASSIST.	ASSISTENZA DOMICILIARE	/	/	5	3	2	/	/				
	ASSISTENZA	/	4	50	48	2	/	/				

5.2.1 PRIMA INFANZIA: GLI ASILI NIDO E LA SCUOLA DELL'INFANZIA

Nei primi anni della sua attività, la Cooperativa Sant'Ambrogio ha gestito prevalentemente servizi educativi rivolti alla prima infanzia, iniziando nell'autunno del 1996 con la gestione della Scuola dell'Infanzia "Anna Bandi", al quali si sono affiancate negli anni nuove esperienze educative con la gestione di Asili Nido, Sezione Primavera e Centri Gioco in sedi proprie e in appalto dal Comune di Vigevano e dai comuni vicini.

Di seguito sono riportate le strutture rivolte alla prima infanzia e gestite dalla Cooperativa al 31/12/2020:

SEDI PROPRIE

Scuola dell'Infanzia Paritaria "Don Tarcisio Comelli" Corso Brodolini, 36/38 – Vigevano Centri Estivi c/o la Scuola dell'Infanzia "Don Tarcisio Comelli" Corso Brodolini, 36/38 - Vigevano

GESTIONE IN APPALTO

Asilo Nido Aziendale "Pollicino" del Comune di Vigevano Corso Vittorio Emanuele II - Vigevano Asilo Nido "Trottola" del Comune di Vigevano Viale Beatrice D'Este - 9 Vigevano Asilo Nido "Gioia" del Comune di Vigevano in ATI con Coop. Alemar Corso Togliatti, 54 - Vigevano Asilo Nido "Giardino" del Comune di Vigevano in ATI con Coop Alemar via Treves, 14 - Vigevano Asilo Nido "Manzoni" del Comune di Cassolnovo via C. Battisti – Cassolnovo

EDUCATIVA

L'ASILO NIDO

L'asilo nido è un servizio sociale ed educativo rivolto ai bambini e alle famiglie, finalizzato ad accogliere il bambino nella sua globalità, promovendo e sostenendo il suo processo di crescita e ad offrire alle famiglie un'occasione di supporto e di condivisione delle responsabilità e dei tempi di cura e di crescita dei figli. Il nostro progetto educativo concepisce il bambino come **unico e irrepetibile**. Nel nido "accogliere il bambino" significa però anche accogliere la sua famiglia; significa creare le condizioni per costruire la fiducia di base necessaria al benessere del bambino. La vita quotidiana al nido è scandita da momenti di gioco e di routine che occupano una buona parte della giornata dei bambini, fatta di **relazioni**, di **tempi** e di **spazi**, a cui le educatrici della Cooperativa pongono grande attenzione. La relazione è un aspetto fondamentale dell'asilo nido: stabilire un rapporto di fiducia e rispetto tra educatrici, famiglia e bambino, è l'obiettivo primario della vita al nido.

LA SCUOLA DELL'INFANZIA

"La scuola dell'infanzia, statale e paritaria, si rivolge a tutte le bambine e i bambini dai tre ai sei anni di età ed è la risposta al loro diritto all'educazione e alla cura, in coerenza con i principi di pluralismo culturale ed istituzionale presenti nella Costituzione della Repubblica, nella Convenzione sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza e nei documenti dell'Unione europea. Essa si pone la finalità di promuovere nei bambini lo sviluppo dell'identità, dell'autonomia, della competenza e li avvia alla cittadinanza".

(dalle "Nuove Indicazioni per il Curricolo per la scuola dell'infanzia e il primo ciclo di istruzione")

Le finalità educative che la cooperativa si propone per la scuola dell'infanzia devono concorrere alla formazione di un bambino:

- aperto alla realtà che lo circonda e desideroso di scoprirne il significato: attraverso il rapporto con l'educatrice che lo accompagna in questa nuova avventura, il bambino entra in rapporto con le cose, prende coscienza della realtà, con essa si paragona e impara a giudicarle.
- aperto all'incontro con i coetanei e con gli adulti, come possibilità di comunicazione di sé e scambio di esperienze;
- capace di formulare domande pertinenti, che gli permettano di trasformare l'iniziale rapporto con la realtà secondo modalità più mature;
- cosciente di se stesso e dei legami di appartenenza che lo aiutano a crescere;
- un bambino in cui intelligenza ed affettività contribuiscano, secondo le loro funzioni proprie, a determinare lo sviluppo di una esperienza umana vera e completa.

Le educatrici individuano le aree di azione per valorizzare le individualità dei singoli bambini, potenziandone le capacità, il senso di autonomia e fiducia per un inserimento positivo e partecipe dell'esperienza della scuola dell'infanzia. In riferimento alla valorizzazione dell'originalità di ogni bambino la scuola lo accompagna ad acquisire atteggiamenti di sicurezza, di stima di sé e di fiducia nelle proprie capacità, motivando il passaggio dalla curiosità alla ricerca. La scuola, contribuendo allo sviluppo delle competenze di ciascun bambino, ha il compito di consolidare le capacità sensoriali, percettive, motorie, sociali, linguistiche ed intellettive necessarie per dare un senso alle esperienze personali (esplorazione e scoperte nella vita reale); di fare conoscere e rivivere le tradizioni; di fare acquisire al bambino gli strumenti linguistici e comunicativi atti a produrre messaggi e testi in diverse situazioni e contesti; di sviluppare nei bambini immaginazione creatività e gusto estetico, per dare un significato alle cose e alla realtà che ci circonda. Infine la scuola contribuisce alla conquista dell'autonomia, sviluppando nel bambino la capacità di riconoscere i legami di dipendenza che esistono nell'ambiente naturale e sociale, di orientarsi in maniera personale compiendo scelte autonome, di rendersi disponibili ad interagire in modo positivo con le

diversità; di riconoscere e interiorizzare il concetto di libertà, cura di sé, degli altri e dell'ambiente, scoprendo la bellezza di impegnarsi e vivere per ciò che è giusto e vero.

SCUOLA DELL'INFANZIA PARITARIA "DON COMELLI"

	A.S.									
	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22
N. ISCRITTI	110	83	63	54	58	55	54	50	45	47
N. DOCENTI	8	5	4	4	5	5	5	4	3	3
N. SPECIALISTI	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
N. DIREZ. SEGR.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
N. AUSILIARIO	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2

Dal 1997 per consentire la prosecuzione delle attività educative anche durante il periodo estivo e per agevolare nella gestione dei figli i genitori occupati al lavoro sono stati attivati i centri estivi presso la scuola dell'infanzia paritaria La Cooperativa accoglie in media, negli ultimi anni, circa 20 bambini alla settimana, durante tutto il mese di luglio. Nello scorso anno, a causa dell'emergenza Covid-19, i Centri Estivi non sono stati realizzati.

5.2.2 ISTRUZIONE : LA SCUOLA PRIMARIA, LA SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO

Di seguito sono riportate le strutture educativo – scolastiche e gestite dalla Cooperativa al 31/12/2020:

SEDE PROPRIA

Scuola Primaria Paritaria "Don Tarcisio Comelli" Corso Brodolini, 36/38 - Vigevano

SEDE PROPRIA

Scuola Secondaria di primo grado Paritaria "Don Tarcisio Comelli" Corso Brodolini, 36/38 – Vigevano

La Scuola Primaria "Don Tarcisio Comelli" ha inizia la sua attività educativa nel settembre 2005, ottenendo l'anno successivo il riconoscimento di "scuola paritaria", e il conseguente inserimento ufficiale all'interno del sistema scolastico nazionale. L'idea di realizzare una scuola primaria è nata all'interno della Cooperativa Sant'Ambrogio quale naturale prosecuzione e sviluppo delle attività realizzate negli anni precedenti da quello stesso gruppo di genitori ed educatori che qualche anno prima avevano sentito l'esigenza di proporre una significativa esperienza educativa ai propri figli e ad altre famiglie attraverso la proposta della Scuola Materna "Anna Bandi" e poi via via con gli asili nido, il Centro per l'infanzia Negrone, i Centri Estivi e le proposte formative per genitori e educatori. La scuola primaria garantisce una certa continuità al percorso iniziato e accompagna i bambini e i ragazzi lungo il cammino del primario livello della formazione, riaffermando la responsabilità dei genitori per l'educazione dei propri figli. La scuola elementare "Don Tarcisio Comelli" è nata all'interno del Convento dei Frati Cappuccini a Vigevano, in via Bretti 13, realtà viva e presente sul territorio vigevanese da molti anni. Dall'anno scolastico 2016/2017 ha sede in Corso Brodolini, 36/38 a Vigevano. La scuola prende il nome di Don Tarcisio Comelli, fondatore della Cooperativa Sant'Ambrogio e della Comunità di Santa Maria del Popolo.

La **Scuola secondaria di primo grado "Don Tarcisio Comelli"** è nata nell' anno scolastico 2010-2011 come naturale prosecuzione del ciclo quinquennale di scuola primaria e ne assume i principi ispiratori e le linee educative. Motivi centrali di tutta l'attività educativa e didattica sono l'attenzione all'alunno in una fase della sua evoluzione tra le più complesse e difficili; la cura di ogni

suo aspetto e momento del suo crescere; il rispetto per la sua unicità, per quanto di particolare e irripetibile egli rappresenta. La nostra scuola si fonda su una concezione unitaria del sapere, esplicitata attraverso un lavoro didattico che tiene conto della centralità di alcune discipline ritenute fondamentali per la loro valenza educativa, rispetto ad altre che sono sviluppate come possibilità di arricchimento delle doti di ciascun ragazzo. Scopo della scuola secondaria di primo grado è infatti quello di formare e orientare al contempo: da una parte essa si pone come coronamento dell'istruzione primaria, favorendo l'approfondimento delle conoscenze e delle competenze essenziali alla crescita della persona e al suo percorso scolastico; dall'altra nell'arco del triennio intende favorire, attraverso la consegna di un metodo di studio curioso e sistematico, l'evidenziarsi delle inclinazioni, degli interessi e delle capacità dello studente che è chiamato infine a scegliere l'indirizzo in cui proseguire gli studi. L'acquisizione di un metodo per affrontare con crescente autonomia la conoscenza della realtà, in tutti i suoi aspetti, ha come condizione la presenza di maestri, soprattutto in questi anni nei quali i ragazzi iniziano a porsi in modo critico verso quanto viene tramandato loro dalla famiglia, dalla scuola, dalla società.

Di seguito viene riportato un estratto del Progetto Educativo dell'istituto Scolastico Paritario "Don Comelli":

LA NOSTRA SCUOLA

L'Istituto Scolastico paritario "Don Tarcisio Comelli" è una scuola **pubblica**, non statale, legalmente riconosciuta, che segue l'ordinamento scolastico italiano. È una scuola di ispirazione **cattolica**, fondata sui valori del Vangelo e della tradizione cristiana e mira alla formazione umana, culturale, sociale e religiosa della persona nel suo percorso unitario di crescita dall'infanzia alla preadolescenza e a favorire l'incontro del dono di Dio con la libera risposta dell'uomo. E' una scuola **laica** aperta a tutti coloro che liberamente ne accettano il progetto educativo. E' una scuola **libera**, perché mette al centro l'alunno e non la struttura, perché propone percorsi educativi che nascono dall'esperienza del confronto fra la libertà dell'insegnante e quella dell'alunno.

L'INTRODUZIONE ALLA REALTA'

L'obiettivo della scuola è suscitare nei bambini e nei ragazzi, attraverso l'esperienza, un vivo e personale interesse per la realtà, nella ricchezza dei suoi aspetti particolari e nel suo significato totale e accompagnarli a vivere con entusiasmo questo percorso di conoscenza attraverso le discipline scolastiche.

IL RUOLO DELL'EDUCATORE

La scuola riconosce che nell'educazione esiste una dimensione comunitaria ineliminabile ("per educare un ragazzo ci vuole un villaggio..."), dove la cultura nasce come incontro, dialogo e scoperta. L'insegnante è, dopo la famiglia, colui che guida e sostiene il processo di conoscenza: la provocazione derivante dalla realtà non diventa ricerca se l'alunno non trova sul suo cammino una guida in grado di offrirgli un metodo, indicandogli i passi da lui compiuti nell'esperienza conoscitiva. L'educatore è colui che provoca l'allievo risvegliando in questo modo il desiderio personale di entrare in rapporto con le cose e le persone, paragonarsi con esse e arrivare a giudicarle, proponendogli un'ipotesi interpretativa della realtà.

LA LIBERTA' E LA CAPACITA' CRITICA

Lo scopo della scuola è fare maturare persone capaci di riconoscere e aderire liberamente a quanto di vero troveranno nella loro esperienza. Tale maturazione non avviene in astratto, ma a partire dall'incontro con le varie discipline, ciascuna secondo il metodo e i contenuti che le sono propri. Obiettivo prioritario della scuola è favorire lo sviluppo del senso critico, della capacità di pensare e decidere liberamente.

LO SGUARDO SULL'ALUNNO

La scuola si presenta come un luogo di attenzione al bambino/ragazzo: la scuola è per lui, per la persona concreta e unica che chiede di essere accolta e portata alla responsabilità e alla consapevolezza; questo anche attraverso l'elaborazione di Piani di Studio Personalizzati. La scuola infatti è aperta ai bisogni di tutti gli alunni, certa che l'apporto di ognuno e la valorizzazione delle capacità individuali siano sempre una ricchezza.

IL PERCORSO UNITARIO

La scuola si propone di creare per i bambini/ragazzi un percorso di crescita unitario dall'asilo nido alla scuola secondaria di primo grado. La scuola garantisce pertanto un percorso educativo-didattico coerente con le fasce di età e i livelli di scolarità differenti, rapportando le conoscenze delle discipline corrispondenti alle capacità cognitive degli alunni per una graduale e armonica trasmissione del sapere.

LA FAMIGLIA

La scuola riconosce come prima e fondamentale protagonista dell'educazione la famiglia e collabora con essa, ponendo attenzione al dialogo necessario per una crescita serena dell'alunno; per questo viene promosso il coinvolgimento dei genitori, chiamandoli ad una reale corresponsabilità nel compito educativo.

Di seguito viene riportato l'andamento delle iscrizioni e dell'impiego di personale negli ultimi anni con la previsione per il prossimo anno scolastico:

SCUOLA PRIMARIA PARITARIA "DON TARCISIO COMELLI"

	A.S. 14/15	A.S. 15/16	A.S. 16/17	A.S. 17/18	A.S. 18/19	A.S. 19/20	A.S 20/21	A.S. 21/22
N.CLASSI ATTIVATE	5	5	5	5	5	5	5	5
N. ISCRITTI	95	91	79	90	91	96	105	103
N. DOCENTI	5	5	5	5	5	5	5	5
N. SPECIALISTI	3	3	3	3	3	3	3	3
N. INS. SOSTEGNO	5	4	4	4	4	6	8	8
N. DIREZ. SEGR.	2	2	3	3	3	3	3	3
N. AUSILIARIO	2	2	2	1	1	1	1	1

SCUOLA SECONDARIA PARITARIA "DON TARCISIO COMELLI"

	A.S.	A.S.	A.S.	A.S.	A.S.	A.S.	A.S	A.S.
	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22
N. CLASSI ATTIVATE	3	3	3	3	3	3	3	3
N. ISCRITTI	54	56	65	66	72	62	55	44
N. DOCENTI	9	9	9	9	9	9	9	9
N. INS. SOSTEGNO	1	1	2	2	2	2	2	2
N. DIREZ. SEGR.	2	2	3	3	3	3	3	3
N. AUSILIARIO	2	2	2	1	1	1	1	1

5.3 GLI APPALTI

La cooperativa ha partecipato dal 1999 ad oggi a diverse gare di appalto per l'assegnazione della gestione di servizi educativi rivolti alla prima infanzia: asili nido, centri gioco, scuole dell'infanzia, servizi di assistenza educativa nelle e assistenza domiciliare.

Durante tutto il 2020 la Cooperativa ha gestito in appalto le seguenti strutture e servizi:

- Asilo Nido "Pollicino" Comune di Vigevano
- Asilo Nido "Manzoni" Comune di Cassolnovo
- Asilo Nido "Trottola" Comune di Vigevano
- Asilo Nido "Giardino" (in ATI) Comune di Vigevano
- Asilo Nido "Gioia" (in ATI) Comune di Vigevano
- Servizio di assistenza educativa e domiciliare Comune di Vigevano e comuni limitrofi

Di seguito è riportato l'andamento di gestione dei servizi in appalto con il relativo numero di personale educativo e ausiliario impiegato:

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
N. APPALTI	6	6	6	6	6	5	4	4	3	3	6	8
N. PERS. EDUCATIVO	15	15	15	10	14	14	16	24	19	20	30	29
N. PERS. AUSILIARIO	6	6	6	5	4	5	7	10	4	6	6	6

ASILI NIDO IN APPALTO TOTALE APPALTI

FATTURATO	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nido Cassolnovo	137.730	140.670	125.394	134.347	126.022	126.824	107.006,15	65.830,67
Nido Pollicino	137.864	152.478	150.650	148.030	149.340	149.340	130.460,42	54.822,82
Nido Trottola				90.903	290.658	378.631	369.331,00	237.470,36
Nido Giardino								238.866,32
(ATI)								
Nido Gioia (ATI)								61.043,39
SAE Vigevano							84.345,33	372.724,85
SAE Mortara							18.640,07	12.486,25
SAE Breme							5.688,65	4.423,60
SAE Gravellona								1.494,60
SAE Tromello								3.817,51
TOTALE	441.348	433.851	471.914	566.381	566.020	654.795	848.365,52	1.052.980,37

5.4 L'ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI

Nella tabella seguente è possibile individuare l'andamento delle iscrizioni presso i servizi educativi della Cooperativa:

	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21
SEZIONE PRIMAVERA										9	5
SC.INFANZIA "DON COMELLI"	74	74	76	83	63	54	59	55	54	50	45
NIDO POLLICINO	21	21	21	21	21	21	21	21	21	16	13
NIDO CASSOLNOVO	14	li e	30	31	28	28	26	25	25	24	22
NIDO TROTTOLA							40	60	60	60	59
NIDO GIOIA											52
NIDO GIARDINO											44
CENTRI ESTIVI	150	80	80	80	30	30	28	30	22	0	27
SC. PRIMARIA "DON COMELLI"	83	96	101	100	95	91	80	90	91	96	105
SC. SECOND. "DON COMELLI"	10	32	44	53	54	56	65	66	72	63	55
ASSISTENZA DOMICILIARE	7	7	7	21	30	28	23	22	22	17	38
ASSISTENZA EDUCATIVA							48	45	81	67	81
TOTALE	583	523	526	455	465	410	423	414	448	402	536

Dall'analisi del grafico è possibile osservare come, nel corso degli anni di attività, la Cooperativa abbia incrementato il numero di servizi gestiti e conseguentemente il numero di utenti iscritti. Negli ultimi 5 anni il risultato appare un po' più altalenante a causa della crisi economica che ha investito le famiglie e della chiusura di alcuni servizi gestiti in proprio o in appalto. Dopo un forte calo nel 2016, però, si registra una lieve ripresa nelle iscrizioni ai nostri servizi.



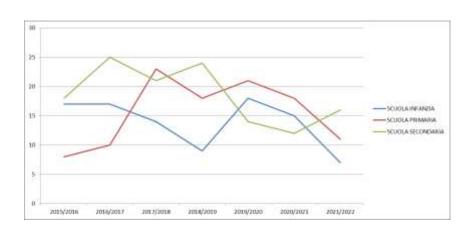
5.5 LA CONTINUITA' TRA I SERVIZI

Nelle rappresentazioni grafiche che seguono è possibile osservare, a partire dal numero di iscrizioni annuali dei tre livelli di scuola, quanti alunni hanno arrivano proseguito il percorso all'interno dell'Istituto e in che percentuale ciò è avvenuto.

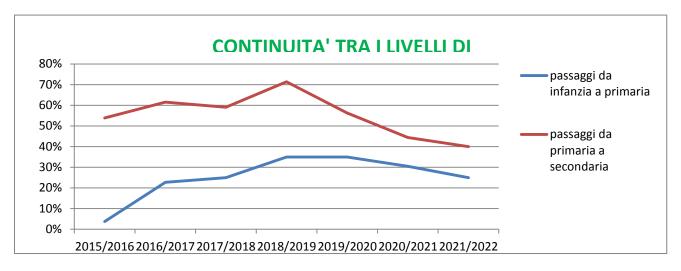
NUMERO NOVE ISCRIZIONI

	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
SCUOLA INFANZIA	17	17	14	9	18	15	7
SCUOLA PRIMARIA	8	10	23	18	21	18	11
SCUOLA SECONDARIA	18	25	21	24	14	12	16

ANDAMENTO ISCRIZIONI



ANNO SCOLASTICO	PASSAGGI DA INFANZIA A PRIMARIA	%	PASSAGGI DA PRIMARIA A SECONDARIA	%
2015/2016	1 su 27 (iscritti Grandi infanzia)	4%	7 su 13 (iscritti 5° primaria)	54%
2016/2017	5 su 22 (iscritti Grandi infanzia)	23%	16 su 26 (iscritti 5° primaria)	62%
2017/2018	7 su 28 (iscritti Grandi infanzia)	25%	13 su 22 (iscritti 5° primaria)	59%
2018/2019	7 su 20 (iscritti Grandi infanzia)	35%	15 su 21 (iscritti 5° primaria)	71%
2019/2020	7 su 20 (iscritti Grandi infanzia)	35%	9 su 16 (iscritti 5° primaria)	56%
2020/2021	7 su 23 (iscritti Grandi infanzia)	30%	8 su 18 (iscritti 5° primaria)	44%
2021/2022	2 su 8 (iscritti Grandi Infanzia)	25%	8 su 20 (iscritti 5° primaria)	40%



Dall'analisi dei dati si può osservare quanto risulti maggiore la percentuale di alunni che prosegue il percorso dalla primaria alla secondaria rispetto al passaggio da infanzia a primaria.

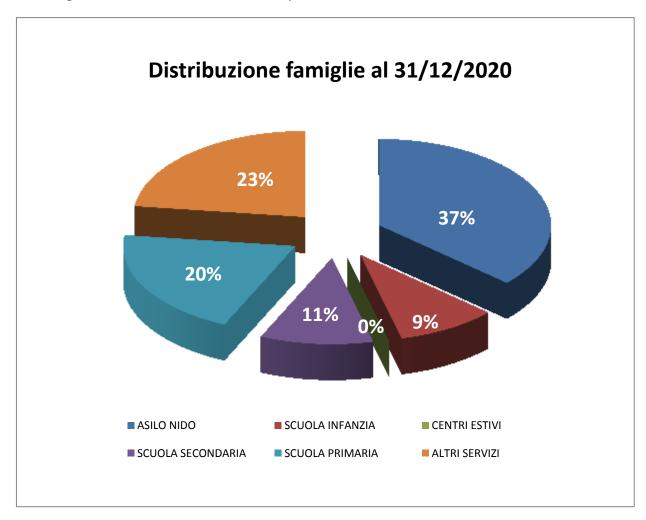
5.6 LA RETE E IL TERRITORIO

Per quanto riguarda la valorizzazione culturale del territorio, la cooperativa è da sempre impegnata in una progettazione attenta e fortemente legata alle caratteristiche del contesto locale e del territorio, per la diffusione di una cultura attenta alle esigenze dell'infanzia e delle famiglie. La cooperativa ha realizzato iniziative:

- di collaborazione ai tavoli Tematici del Terzo Settore dei Piani di Zona nell'abito distrettuale di Vigevano;
- di formazione alla genitorialità sia in forma propria che in collaborazione con il Comune di Vigevano;
- di sostegno alle famiglie;
- di animazione giovanile in ambito ricreativo e culturale in collaborazione con alcune Parrocchie della Diocesi di Vigevano;
- di collaborazione con altre realtà del Terzo settore per il supporto all'avvio di altre forme di impresa sociale e di associazionismo familiare; in particolare con la Cooperativa Sant'Ambrogio Opere, impresa sociale di tipo B che si occupa di promuovere l'inserimento di persone svantaggiate nel mondo del lavoro.

5.7 LE FAMIGLIE

Nello svolgimento dell'attività educative della Cooperativa, i principali portatori di interesse sono sicuramente le famiglie dei bambini iscritti, che usufruiscono dei servizi educativi realizzati. Le famiglie rappresentano allo stesso tempo un termine importante di confronto per la buona riuscita e per il miglioramento delle attività stesse: dal continuo contatto e confronto con i genitori, emergono infatti le richieste e i suggerimenti che contribuiscono all'evoluzione di ogni singola unità (sia essa asilo nido, scuola infanzia, scuola primaria e scuola secondaria), con la finalità del miglioramento continuo dell'offerta formativa sul territorio. Di seguito è riportata la distribuzione delle famiglie nelle diverse attività della Cooperativa al **31/12/2020:**



TOTALE FAMIGLIE al 31/12/20	ASILO NIDO	SCUOLA INFANZIA	CENTRI ESTIVI	SCUOLA PRIMARIA	SCUOLA SECONDARIA	ALTRI SERVIZI
518	190	49	0	105	55	119

I dati numerici possono solo indicare a grandi linee i possibili contatti e coinvolgimenti delle famiglie sul territorio; elemento essenziale non visibile in una rappresentazione grafica è la rete di rapporti personali piccoli e grandi intrecciati con le singole famiglie (solo "estemporanei" per quanto riguarda i centri estivi) e che permettono agli educatori di rispondere alle esigenze della famiglie e a pensare e studiare nuove strategie e soluzioni innovative.

5.8 LA SODDISFAZIONE DELLE FAMIGLIE (ANNO 2020)

Di seguito vengono analizzati i risultati dell'indagine sulla soddisfazione dei genitori relativo all'anno scolastico 2019-2020. Per quanto riguarda il servizio di Assistenza Educativa si è analizzata anche la soddisfazione degli insegnanti di riferimento delle classi in cui il servizio è stato svolto.

I questionari sono stati raccolti ed elaborati suddivisi per sede operativa e per servizio, al fine di evidenziare eventuali necessità specifiche legate alla singola attività o struttura.

Per la valutazione sono stati presi come riferimento 2 livelli minimi:

40% come giudizi molto positivi

80% come somma di giudizi molto e abbastanza;

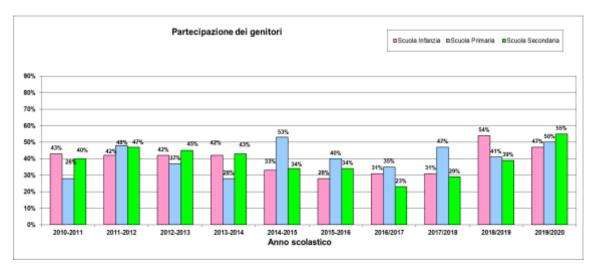
Tali elementi saranno il riferimento per giudicare i risultati ottenuti. L'analisi dei risultati viene effettuata in modo aggregato per tutti i servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa.

Per quanto riguarda i servizi in appalto (Nidi) quest'anno non è stata svolta l'indagine dal momento che tale servizio non è stato operativo per buona parte dell'anno causa emergenza COVID-19.

Di conseguenza anche la valutazione della soddisfazione degli enti appaltanti quest'anno non è stata effettuata. Per quanto riguarda il servizio di Assistenza Educativa, i risultati saranno valutati separatamente in quanto, per la specificità del servizio, le domande sono differenti da quelle utilizzate negli altri servizi. Anche in questo caso il servizio ha avuto un lungo periodo di inattività dal momento che, per la sua specificità, la didattica a distanza è stata possibile solo in parte.

La valutazione del grado di partecipazione all'indagine di soddisfazione dei genitori è stata effettuata in modo separato per i servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa (scuola Don Comelli) e per quelli in appalto (SAE).

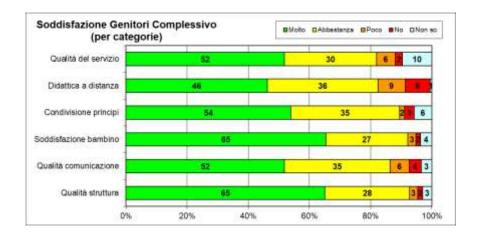
Il grado di partecipazione nell'anno scolastico 2019-2020 per la Scuola Don Comelli è stata del 51% in miglioramento rispetto allo scorso anno.



Si può notare come il grado di partecipazione da parte dei genitori sia abbastanza omogeneo tra i tre servizi gestiti direttamente dalla Cooperativa (Istituto paritario "Don Tarcisio Comelli")

Per quanto riguarda il servizio di Assistenza Educativa, trattandosi di un servizio individuale, il grado di partecipazione è quasi totale: quest'anno ha raggiunto il 98% in linea con il precedente anno.

Il giudizio complessivo raggiunge il valore di 87% con un giudizio molto positivo del 56% e abbastanza positivo del 32% per cui il livello minimo che ci eravamo prefissi è stato raggiunto, anche se si osserva una leggera diminuzione rispetto al precedente anno.



Il valore minimo del 40% di molto soddisfatti e di 80% di Molto + Abbastanza soddisfatti viene raggiunto per tutte le categorie.

La situazione è molto positiva: gli interventi effettuati per migliorare la condivisione dei principi e la comunicazione si possono considerare soddisfacenti.

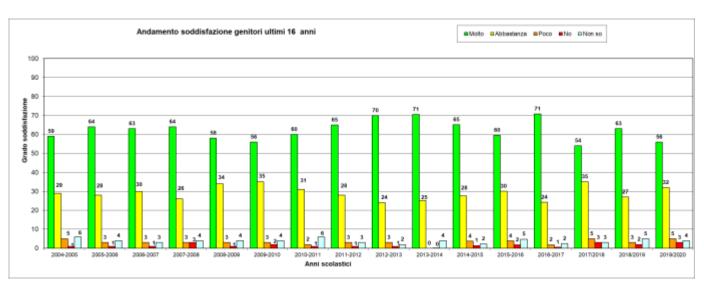
Il giudizio più basso si osserva sulla didattica a distanza, per la quale si riscontra solo il 46% di molto soddisfatti e un 17% di poco /non soddisfatti. Tale voce ha condizionato il risultato complessivo.

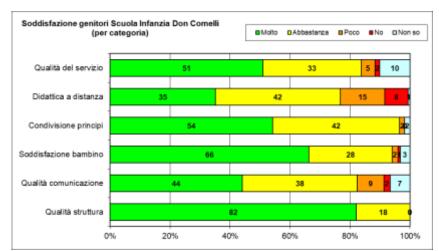
Occorre sottolineare che la didattica a distanza ha avuto un inizio "improvvisato" e non per tutti i servizi ha potuto essere tempestiva e pienamente efficace.

Di seguito si riportano a confronto i risultati ottenuti dai vari servizi.

Da quanto riportato in figura, la piena soddisfazione (molto + abbastanza) viene raggiunta per tutti i servizi con un andamento che migliora in funzione del livello scolastico.

Di seguito si riporta l'andamento della soddisfazione genitori negli ultimi 16 anni da cui si può comunque notare un leggero peggioramento della soddisfazione in questo anno.

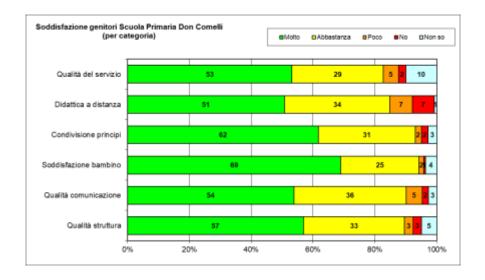




Analizziamo ora i dati in dettaglio i singoli servizi per individuare le aree di possibile miglioramento.

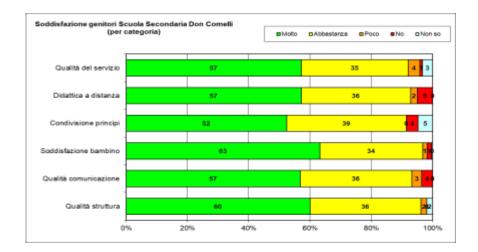
Per la Scuola dell'Infanzia i molto soddisfatti raggiungono il 55% con un grado di soddisfazione (Molto + Abbastanza) che raggiunge 89%.

Per tutte le categorie sono stati superati i valori pianificati con eccezione della didattica a distanza per la quale i molto soddisfatti sono il 35% e i molto + abbastanza soddisfatti raggiungono il 77% La didattica a distanza è stata sicuramente più problematica per questo servizio in cui i bambini non hanno ancora raggiunto un grado di autonomia tale da poter pienamente usufruire di tale modalità. Gli interventi sono stati sporadici e con qualche difficoltà di comunicazione.



Per la Scuola Primaria i molto soddisfatti raggiungono il 58% con un grado di soddisfazione (Molto + Abbastanza) che raggiunge 89%.

Il risultato è molto soddisfacente: tutte le categorie hanno superato ampiamente il 40% di molto soddisfatti e il 80% di (molto + abbastanza)



Per questo servizio i giudizi arrivano ad un grado di soddisfazione (Molto + Abbastanza) del 94%, con il 58% di molto soddisfatti e 36% di abbastanza soddisfatti.

Tale esito risulta molto positivo in quanto sia l'obiettivo del 40% di molto soddisfatti che il 80% di Molto + Abbastanza è stato ampiamente raggiunto per tutti gli aspetti.

I risultati sono in leggero miglioramento rispetto al precedente anno scolastico.

SODDISFAZIONE GENITORI - SERVIZIO DI ASSISTENZA EDUCATIVA (SAE)

L'indagine è stata effettuata su tutti i genitori che hanno usufruito del Servizio di Assistenza Educativa (SAE) presso le diverse scuole di Vigevano, Gambolò e Mortara/Mede.

La risposta è stata pressoché totale (grado di partecipazione 98%).

Tale indagine è stata effettuata anche presso gli insegnanti di riferimento dell'alunno e sugli alunni delle scuole medie. Sono stati inoltre inviati i questionari anche agli enti appaltanti.

Di seguito si analizzano i risultati dell'indagine sui genitori, sugli insegnanti e sugli enti appaltanti, mentre per gli alunni si rimanda alla specifica indagine di soddisfazione alunni.

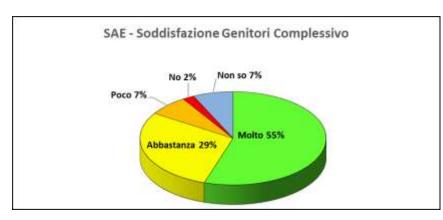
Per il momento, si assumono gli stessi criteri utilizzati per gli altri servizi:

40% come giudizi molto positivi 80% come somma di giudizi molto e abbastanza.

Sulla base dei risultati saranno definiti specifici obiettivi.

SAE - Rielaborazione grafica complessiva

La rielaborazione dei dati è relativa ai risultati dell'indagine

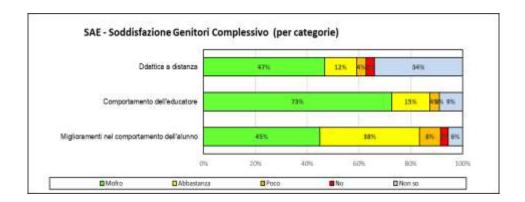


sui genitori del Servizio di Assistenza Educativa (SAE)

Il giudizio complessivo raggiunge il valore di 84% con un giudizio molto positivo del 55% e abbastanza positivo del 29% per cui il livello minimo che ci eravamo prefissi è stato raggiunto.

Tra le domande del questionario era stata richiesta una valutazione complessiva sul servizio che ha fornito i seguenti risultati.





Si può notare come il grado di soddisfazione sul comportamento dell'educatore raggiunge il 87% con un 73% di molto soddisfatti e un 15% di abbastanza soddisfatti.

Per quanto riguarda invece i miglioramenti raggiunti dall'alunno il grado di soddisfazione è del 83% con un 45% di molto soddisfatti e un 38% di abbastanza soddisfatti.

Tali risultati si possono considerare ampiamente positivi.

Per quanto riguarda la didattica a distanza, se vengono estrapolate le risposte "non so" corrispondenti alle attività non valutate, anche in questo caso si nota che il risultato è molto positivo.

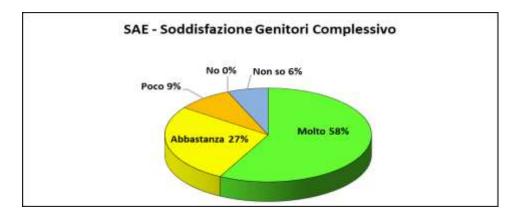
Per il Servizio di Assistenza Educativa (SAE) si è pensato di sottoporre anche agli insegnanti di riferimento un questionario che valutasse i seguenti parametri:

- -Comportamento dell'Educatore
- -Qualità delle sostituzioni (in caso di assenza dell'educatore)
- -Miglioramenti ottenuti dagli alunni
- Didattica a distanza

La rielaborazione dei dati è relativa ai risultati dell'indagine sugli insegnati del Servizio di Assistenza Educativa per le scuole dell'Infanzia e della Primaria e Secondaria di Gambolò, Vigevano, Breme e Mortara.

La rielaborazione dei dati è relativa ai risultati dell'indagine sugli insegnati del Servizio di Assistenza Educativa (Sostegno) per le scuole dell'Infanzia e della Primaria e Secondaria di Gambolò, Tromello e Vigevano

Di seguito si riportano i risultati ottenuti.

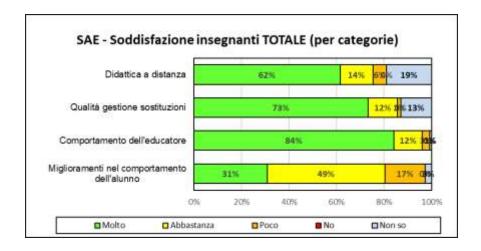


Il grado di soddisfazione ha raggiunto il 85% con un 58% di molto soddisfatti e un 27% di abbastanza soddisfatti.

Se confrontiamo con il giudizio espresso direttamente dagli insegnanti notiamo una sostanziale omogeneità, con un giudizio del 48% di ottimo, 39% di Buono e 9% di Discreto.



Gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti per tutte le categorie tranne che per la didattica a distanza che però risente del 19% di "non so" Comunque per questa categoria viene raggiunto il 62% di molto soddisfatti per cui si ritiene un risultato positivo.



CONSIDERAZIONI FINALI

La situazione nel complesso è di grande soddisfazione. L'immagine e la reputazione della Cooperativa si è consolidata. Occorre tenere sotto controllo alcune situazioni emerse nei singoli servizi al fine di migliorare la soddisfazione dei genitori.

5.9 LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI NELL' ANNO SCOLASTICO 2020/2021

La Cooperativa, durante questo anno di attività, ha mantenuto sempre vivo l'interesse per la ricerca e lo sviluppo di nuove attività e servizi sul territorio, per ampliare l'offerta educativa alle famiglie. Il periodo ancora incerto, che ha portato a chiusure parziali o totali anche durante l'ultimo anno scolastico causa emergenza COVID, ha reso difficoltosa la realizzazione delle attività e ha portato ripercussioni economiche sul Bilancio dell'anno solare 2020. Rispetto agli obiettivi che la Direzione della Cooperativa si era posta per l'anno scolastico in corso, da una analisi di dettaglio si rileva quanto segue:

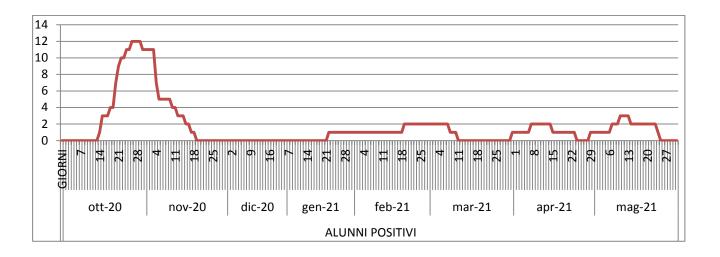
OBIETTIVO 1. MANTENIMENTO DELLA SCUOLA APERTA

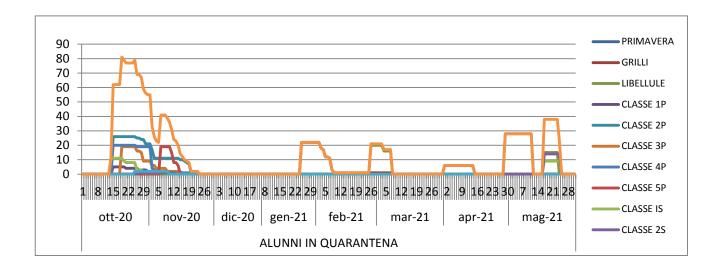
Durante i mesi estivi e fino all'inizio della scuola, la direzione della Cooperativa ha messo in atto le seguenti attività per garantire e mantenere il servizio scolastico in presenza:

- nomina di un referente Covid aziendale e sua formazione specifica;
- creazione del Comitato aziendale Anticovid;
- formazione del personale in servizio;
- riorganizzazione degli spazi e degli orari della scuola;
- gestione di eventuali casi di contagio;

Da un'analisi complessiva dell'anno scolastico l'obiettivo può essere ritenuto pienamente raggiunto; la scuola ha subito alcuni casi di contagio interno con conseguenti chiusure di classi e periodi di quarantena, ma è riuscita nel difficile compito di mantenere la scuola in presenza.

Di seguito la rappresentazione grafica dei casi di positività e di quarantena durante l'anno scolastico 2020-2021 all'interno della Scuola Don Comelli:





OBIETTIVO 2. POTENZIAMENTO DIDATTICA A DISTANZA

Durante i mesi estivi e per tutto l'anno scolastico 2020/2021 è stata potenziata la Didattica a distanza all'interno dell'Istituto Scolastico "Don Tarcisio Comelli", attraverso:

- acquisto di nuove dotazioni informatiche;
- potenziamento delle competenze informatiche dei docenti,
- potenziamento della rete interna della scuola.

OBIETTIVO 3. COINVOLGIMENTO DEI GENITORI

E' rimasto costante attivo per tutto l'anno scolastico l'obiettivo di attivare una serie di interventi volti a migliorare il coinvolgimento delle famiglie in questo difficile periodo storico.

Questo è stato possibile attraverso:

- identificazione degli elementi per considerare i genitori una risorsa;
- definizione di patti di corresponsabilità, soprattutto in vista della gestione emergenziale;
- momenti di riflessione e organizzazione di una Scuola Genitori (tenuta dal Dott. Luig Ceriani), per sostenere le famiglie e confrontarsi durante i mesi di parziale lockdown.

OBIETTIVO 4. MIGLIORAMENTO DELLA CONTINUITA' TRA I SERVIZI EDUCATIVI

Sono stati realizzati durante l'anno diversi momenti di confronto e collaborazione tra i docenti dei diversi servizi educativi volti a migliorare la continuità delle esperienze. I docenti della scuola secondaria hanno tenuto alcune lezioni nella classi della scuola primaria, mentre il progetto di continuità è stato realizzato tra la scuola primaria e quella dell'infanzia.

OBIETTIVO 5. DIFESA DELLA SPECIFICITA' DEL PROGETTO EDUCATIVO

Durante tutto l'anno scolastico la Direzione della Cooperativa ha lavorato nel tentaivo di difendere la specificità del proprio progetto educativo, sostenendo, dove possibile viste le misure sanitarie in atto, la scuola in presenza e veicolando le convinzioni profonde che guidano il progetto educativo della scuola. In particolare sono state realizzate le seguenti attività:

- Organizzazione Rassegna stampa specifica
- Utilizzo di social network per veicolare gli elementi fondanti del Progetto Educativo
- Incontri per le famiglie sulla rilettura del contesto pandemico
- Momenti di riflessione con gli alunni sulla rilettura del contesto pandemico
- Colloqui personale a supporto delle preoccupazioni delle famiglie

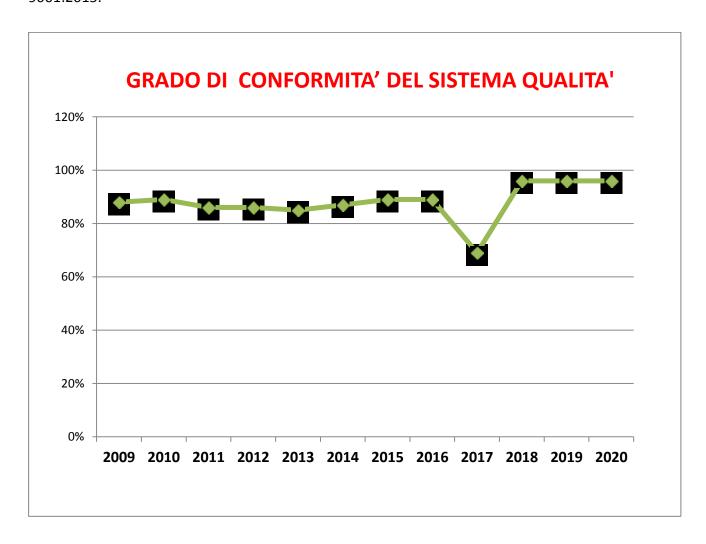
5.10 LA CONFORMITA' AL SISTEMA QUALITA'

Di seguito viene analizzato il risultato "grado di conformità al sistema di gestione della qualità" negli ultimi anni:

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% CONFORMITA'	88%	89%	86%	86%	85%	87%	89%	89%	69%	96%	96%	96%

L'indicatore è il risultato dell'analisi del Sistema di Gestione della Qualità che emerge dal Riesame Annuale, effettuato dalla Direzione della Cooperativa ogni anno durante il mese di luglio.

Il sistema di qualità risulta consolidato e bene integrato nelle attività svolte dalla cooperativa. La diminuzione della percentuale del grado di conformità del sistema è dovuta in parte all'allineamento delle procedure e della struttura della cooperativa alla nuova norma ISO 9001:2015.





6.1 DETERMINAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

L'analisi del valore aggiunto vuole essere una presentazione del valore economico della nostra attività, misurandone la ricchezza prodotta a vantaggio della società. La seguente riclassificazione del conto economico evidenzia prima la **PRODUZIONE** e poi la successiva **DISTRIBUZIONE** di ricchezza alle diverse tipologie di stakeholders precedentemente analizzate.

		PRODUZIONE RICCHEZZA	ECONOMICA		
			2020	2019	2018
а		RICAVI E CONTRIBUTI	2.233.877	2.540.861	2.214.316
	1	RICAVI DA GESTIONE NOSTRE ATTIVITA'	612.800	827.497	783.533
	2	RICAVI DA GESTIONE APPALTI	658.696	749.979	730.807
	3	RICAVI DA GESTIONE CENTRI ESTIVI	-	8.287	12.581
	4	RICAVI PER ASSISTENZA DOMICILIARE E SOST.	523.671	608.400	442.366
	5	RICAVI DA ATTIVITA' VARIE	16.505	15.551	6.970
	6	CONTRIBUTI RICEVUTI	409.208	306.300	222.530
	7	EROGAZIONI LIBERALI	1.317	7.200	2.470
	8	ALTRI RICAVI	11.440	17.639	13.059
	9	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	241,0	8,0	
b		COSTI DI PRODUZIONE E GESTIONE	250.782,0	495.019,0	431.223,0
	1	COSTI PER MATERIE PRIME	101.210	242.220	232.872
	2	COSTI PER SERVIZI	113.650	194.035	123.585
	3	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	19.632	32.426	28.736
	4	ACCANTONAMENTO PER RISCHI	10.000	1.212	30.192
	5	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	6.290	25.126	15.752
	6	VARIAZIONI DELLE RIMANENZE	-	-	86
		VALORE AGGIUNTO GESTIONE CARATTERISTICA	1.983.095	2.045.842	1.783.093
С		AMMORTAMENTI	79.068	74.595	72.016
		AMMORTAMENTI BENI MATERIALI	75.877	72.559	69.251
		AMMORTAMENTI BENI IMMATERIALI	3.191	2.036	2.765
		VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	1.904.027	1.971.247	1.711.077

	DISTRIBUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA				
			2020	2019	2018
d		LAVORATORI DIPENDENTI	1.519.214	1.680.996	1.504.300
	1	COSTO PER LAVORO SOCI DIPENDENTI	1.519.214	1.680.996	1.504.300
е		COLLABORATORI A PROGETTO E OCCASIONALI	338.546	215.821	130.163
	1	COSTO PER LAVORO COLLABORAZIONI PROGETTO	-	8.383	13.966
	2	COSTO PER LAVORO COLLABOR.OCC E NON SOCI	338.546	207.438	116.197
f		ENTI PUBBLICI	7.786	6.956	9.474
	1	SPESE DI SEGRETERIA E DIRITTI VARI	4.229	2.325	4.280
	2	TASSA RIFIUTI E IMU	3.557	4.631	5.194
g		BANCHE	17.953	18.286	20.670
	1	SPESE PER SERVIZI C/C BANCARI	4.991	4.405	4.910
	2	INTERESSI PASSIVI SU MUTUI E PRESTITI	12.962	13.881	15.760
h		CONSOLIDAMENTO COOPERATIVA	20.528	49.188	46.470
	1	MINUSVALENZE	0	0	33
	2	RISULTATO D'ESERCIZIO ANTE IMPOSTE	20.677	49.545	46.774
	3	ONERI/PROVENTI STRAORDINARI			
	4	IMPOSTE	-149	-357	-337

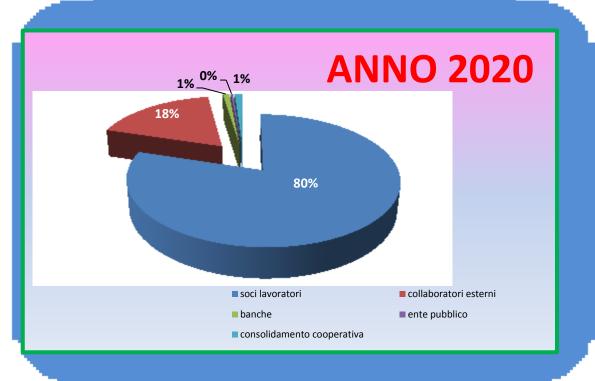
DISTRIBUZIONE RICCHEZZA ECONOMICA

% distribuita a	ANNO 2020			
soci lavoratori	1.519.214	79,79%		
collaboratori esterni	338.546	17,78%		
banche	17.953	0,94%		
ente pubblico	7.786	0,41%		
consolidamento cooperativa	20.528	1,08%		
	1.904.027	100,00%		

Se confrontiamo gli ultimi anni di gestione, si può notare come sia abbastanza costante la ricchezza prodotta e come la maggior parte della ricchezza sia stata sempre distribuita soprattutto ai soci lavoratori e non.







na **70** di **80**

6.2 GLI INDICATORI DELLA PERFORMANCE ECONOMICA

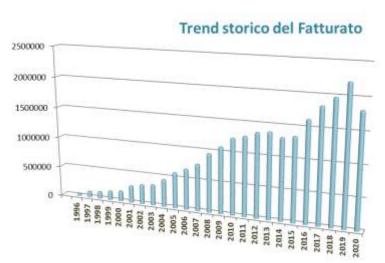
6.2.1 IL FATTURATO

Di seguito è riportato un riepilogo della situazione economica dei principali dati di bilancio dalla fondazione della Cooperativa ad oggi. Nei paragrafi seguenti vengono analizzate le singole voci.

ANNO	FATTURATO	UTILE PERDITA
2005	582.528,00	- 17.680,00
2006	664.076,00	612,00
2007	765.280,00	1.245,00
2008	956.164,00	- 17.800,00
2009	1.080.073,00	15.727,00
2010	1.236.205,00	2.426,00
2011	1.282.940,00	- 35.481,00
2012	1.357.670,00	- 17.329,00
2013	1.383.829,00	990,00
2014	1.316.628,00	1.501,00
2015	1.349.367,00	4.678,00
2016	1.621.802,00	39.880,00
2017	1.835.416,00	39.952,00
2018	1.976.257,00	46.437,00
2019	2.219.714,00	49.188,00
2020	1.811.671,00	20.528,00

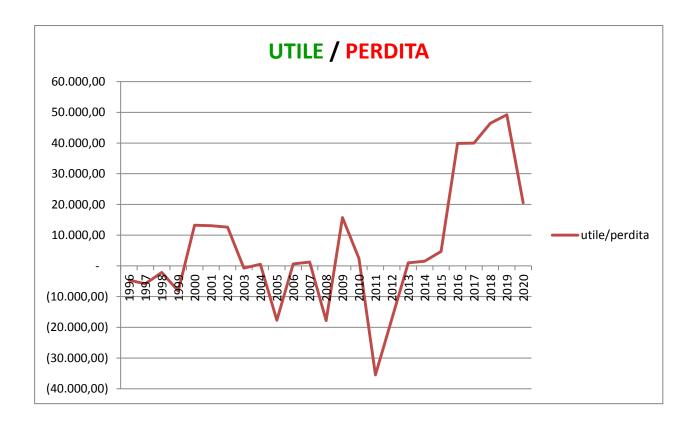
ANDAMENTO FATTURATO 1996-2019

Si sottolinea l'aumento progressivo del fatturato dovuto all'aumento dei servizi creati e dei servizi gestiti in appalto nel Comune di Vigevano e nei Comuni limitrofi.

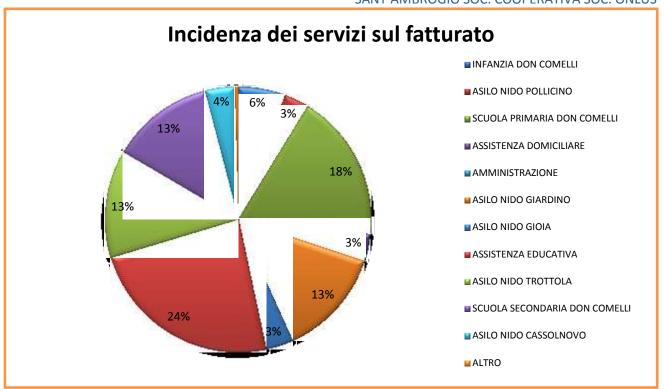


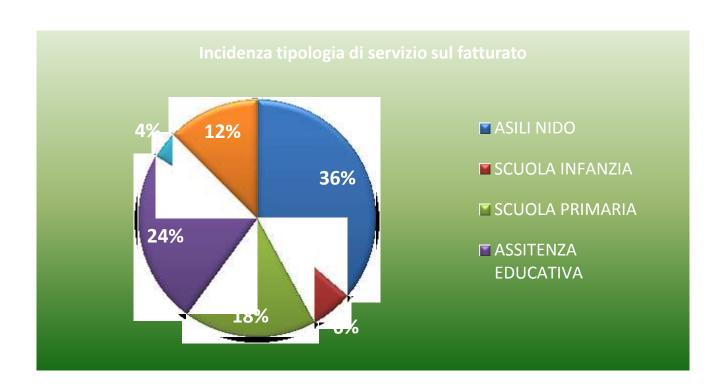
ina **71** di **80**

6.2.2 UTILE E PERDITA



Dall'analisi del grafico precedente si osserva un andamento altalenante del rapporto utile perdita negli ultimi anni, motivato dai successivi investimenti realizzati dalla Cooperativa e dalla contemporanea diminuzione dei contributi statali a sostegno delle attività educative.



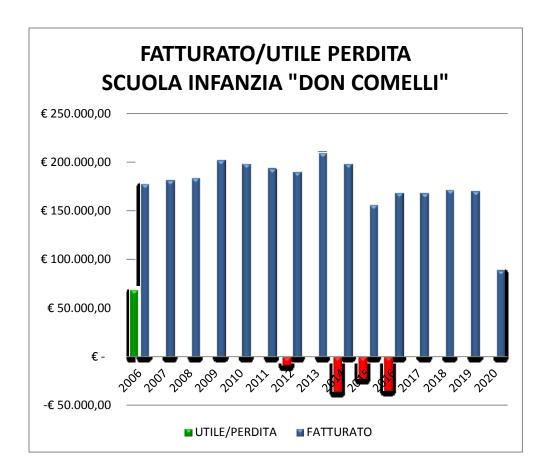


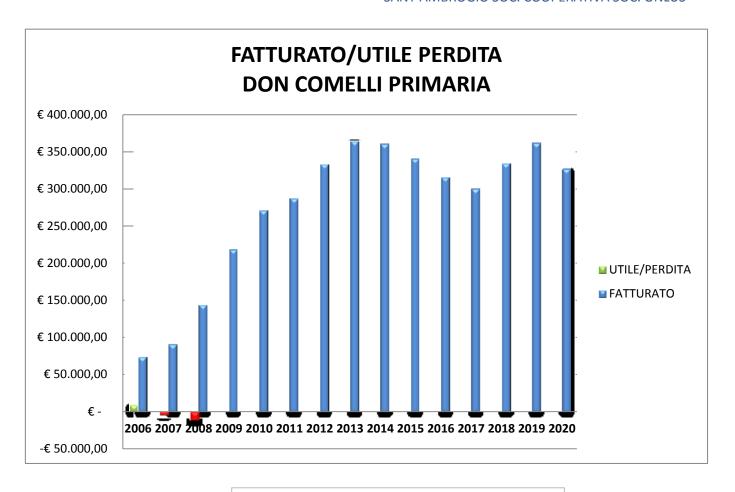
6.2.3 I CENTRI DI COSTO

La Cooperativa pianifica le proprie strategie operative attraverso il controllo periodico della gestione di Centri di Costo. Tali dati permettono al Consiglio di Amministrazione di avere parametri importanti sull'andamento della gestione "in itinere" delle attività, per potere pianificare:

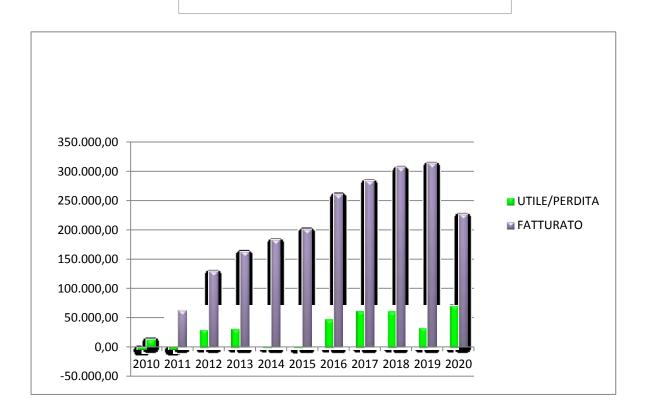
- Le strategie di azione necessarie da attivare insieme alla Direzione dei Servizi e alla Coordinatrici di Area;
- Gli orientamenti gestionali e organizzativi generali;
- Le singole azioni operative con i responsabili dei diversi servizi educativi;

Questo lavoro di confronto e pianificazione permette a ciascuna funzione di ottenere una certa autonomia nella gestione dei budget di spesa relativi al proprio servizio.



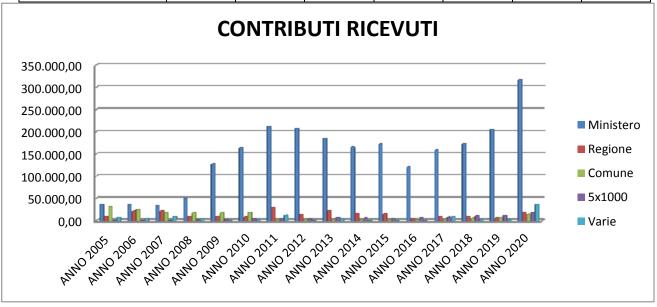


FATTURATO/UTILE PERDITA DON COMELLI SECONDARIA



6.2.4 L'ANDAMENTO DEI CONTRIBUTI E DELLE DONAZIONI

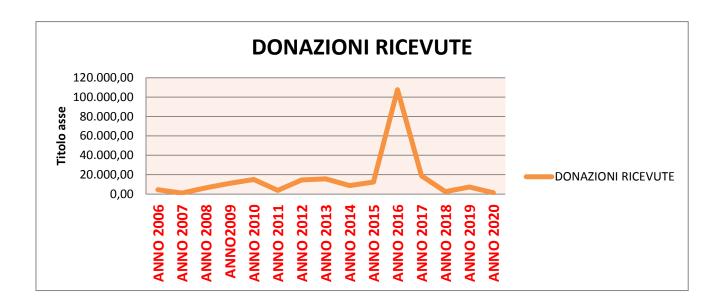
	ANNO						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ministero	165.730,45	172.274,00	120.798,00	158.785,00	172.613,95	205.158,48	317.011,00
Regione	16.576,35	15.235,00	5.264,00	9.694,00	9.073,74	6.028,60	18.628,60
Comune	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	5.600,00	7.600,00	14.447,87
5x1000	6.086,28	5.252,00	7.347,00	7.828,00	10.689,29	11.360,73	18.756,08

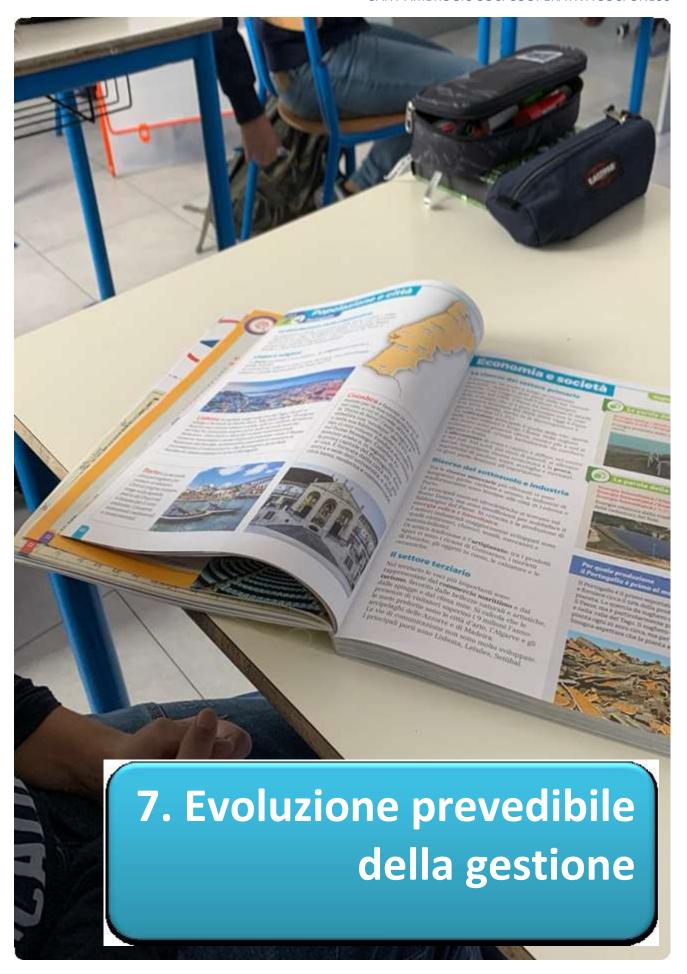


DONAZIONI RICEVUTE			
ANNO 2006	4.500,00		
ANNO 2007	1.000,00		
ANNO 2008	6.500,00		
ANNO2009	11.100,00		
ANNO 2010	15.000,00		
ANNO 2011	3.800,00		
ANNO 2012	14.500,00		
ANNO 2013	15.760,00		
ANNO 2014	8.800,00		
ANNO 2015	12.310,00		
ANNO 2016	107.635,00		
ANNO 2017	18.788,00		
ANNO 2018	2.470,00		
ANNO 2019	7.200,00		
ANNO 2020	1.316,66		

Dall'analisi dei grafici precedenti è possibile osservare come siano aumentati negli ultimi tre anni in modo significativo i contributi da parte del Ministero dell'Istruzione, mentre sono rimasti più o meno costanti quelli delle altre agenzie pubbliche (Regione, Provincia e Comuni).

Questo ha garantito, anche in questo anno difficile, la sopravvivenza delle attività educative dell'Istituto "Don Comelli". La Cooperativa continua comunque a programmare come prossimo obiettivo nel medio periodo lo studio di nuove strategie di *fund raising*, che possano implementare i finanziamenti esterni per rafforzare le altre attività esistenti e facilitare la programmazione di nuove unità di offerta.





Rimangono pressoché invariati gli obiettivi per il prossimo anno scolastico 2021/2022. Alla chiusura dell'anno sono tuttavia presenti segnali positivi, che fanno ben sperare per il proseguo delle attività del prossimo anni; in particolare si può sottolineare quanto segue:

- Le iscrizioni per il nuovo anno scolastico 2021/2022 alla scuola primaria dimostrano una certa stabilità rispetto agli scorsi anni. Per quanto riguarda la scuola secondaria si deve evidenziare una lieve diminuzione delle iscrizioni. Da rilevare, rispetto allo scorso anno scolastico, un costante aumento delle iscrizioni alla scuola dell'infanzia, segno che l'attenzione particolare e il monitoraggio continuo attivati durante l'anno scorso hanno dato buoni risultati. Permangono le difficoltà e i dubbi riguardo l'apertura a settembre. La flessione dei contagi e la diffusa campagna vaccinale fanno ben sperare per un rientro delle attività in presenza
- Nonostante la difficoltà degli ultimi due anni, la Cooperativa ha raggiunto buoni risultati in tutti i servizi erogati, creando una situazione di stabilità che permette di guardare al futuro con un relativo ottimismo. La stessa situazione di emergenza ha contribuito a rinsaldare i rapporti tra i soci e a focalizzare le attività verso un obiettivo comune. Rimane comunque sempre fondamentale mantenere stabile l'azione di controllo e riduzione dei costi già attivata.

OBIETTIVI PER L'ANNO SCOLASTICO 2021/2022

Dall'analisi di quanto espresso nei precedenti capitoli, in riferimento ai servizi gestiti, agli obiettivi dell'anno scolastico appena terminato, e alla luce della relazione economica, questi gli obiettivi per il prossimo anno scolastico 2021/2022:

OBIETTIVO 1. MANTENIMENTO DEI SERVIZI IN PRESENZA

OBIETTIVO 2. COINVOLGIMENTO DELLE FAMIGLIE SUL PROGETTO EDUCATIVO

OBIETTIVO 3. RICERCA DI NUOVE ATTIVITA' SUL TERRITORIO

OBIETTIVO 4. RICERCA FONDI

Sant'Ambrogio Società Cooperativa Sociale Onlus

Corso Brodolini 36/38 - 27209 Vigevano (PV)

Tel./fax: 0381692678

Email: <u>info@santambrogiocoop.it</u>
Sito Web: <u>www.santambrogiocoop.it</u>

Il sottoscritto Zanetti Marco, in qualità di Presidente del Consiglio di amministrazione, consapevole delle responsabilità penali previste ex art.76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art.47 del medesimo decreto, dichiara la corrispondenza del presente documento a quello conservato agli atti della società.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione