

SER.CO.P CONSORZIO SERVIZI COMUNALI ALLA PERSONA

Sede in VIA DE AMICIS 10 -20017 RHO (MI) Capitale sociale euro 91.800 i.v.

Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2021

Signori Soci,

l'esercizio chiuso al 31/12/2021 riporta un risultato positivo pari a euro 4.748.

Andamento della gestione

Il conto dei servizi propriamente gestiti da Sercop si chiude nel 2021 con un valore pari a **€ 28.961.886,2**, al netto delle attività di programmazione e trasferimento di risorse ai comuni (relativa ai diversi Fondi erogati a Sercop come capofila del piano di zona) che non sono ricomprese in tale valore.

Il valore della produzione cresce significativamente rispetto al 2020 (+ 12,3 %) marcando un lieve scostamento rispetto al budget con una minore spesa pari al 2,4% rispetto al dato di preventivo.

A differenza che nel 2020 quindi il dato di consuntivo è ben allineato al preventivo a dimostrazione del fatto che nonostante il proseguire della pandemia i servizi nel corso dell'anno hanno funzionato regolarmente.

Dal punto di vista della gestione dei servizi, anche il 2021 è stato un anno relativamente difficile, dato il perdurare delle misure di distanziamento derivanti dalla pandemia, che hanno condizionato la gestione di alcuni servizi come servizio trasporto disabili, i centri diurni disabili, la Rsa, gli asili nido e altri; vero è che le misure di riorganizzazione e ridisegno dei servizi poste in essere fin dai primi mesi del 2020 si sono rivelate efficaci nella gestione per tutto il corso del 2021 consentendo di mantenere, anche nei momenti più critici, gli obiettivi che ci si era proposti fin dall'inizio della pandemia e cioè:

- Conservare e mantenere le relazioni con gli utenti
- Ridisegnare il profilo e le modalità dei servizi per poter essere erogati in sicurezza
- Imparare ad erogare servizi in una modalità di "convivenza" con il virus.
-

2. Lo sviluppo aziendale nel decennio

Qui di seguito si forniscono le serie storiche per il periodo 2010-20 sull'andamento di alcuni indicatori macro rispetto alla struttura aziendale:

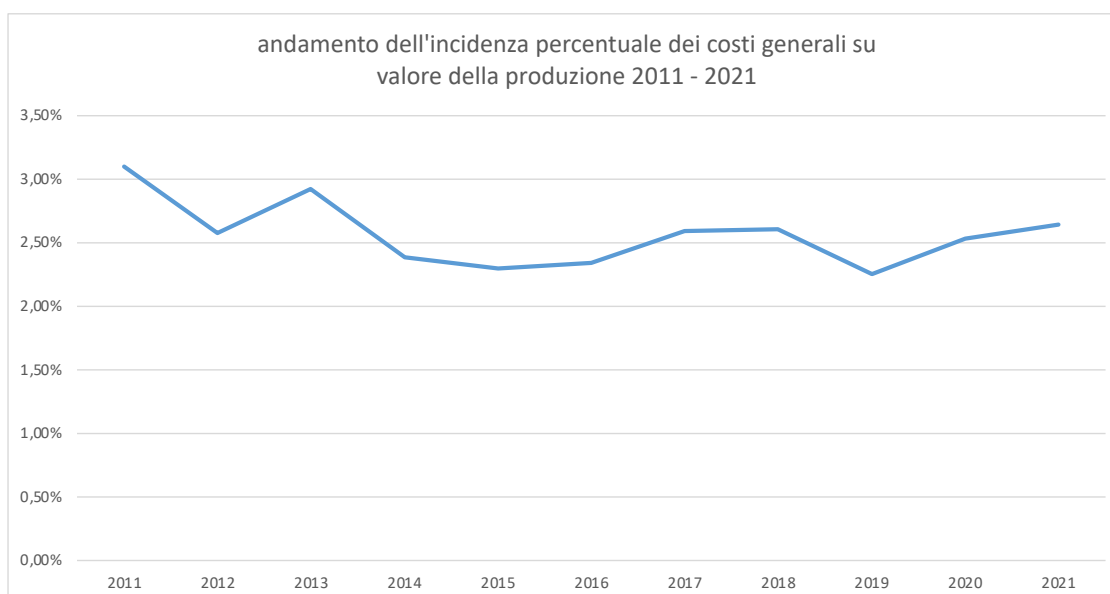
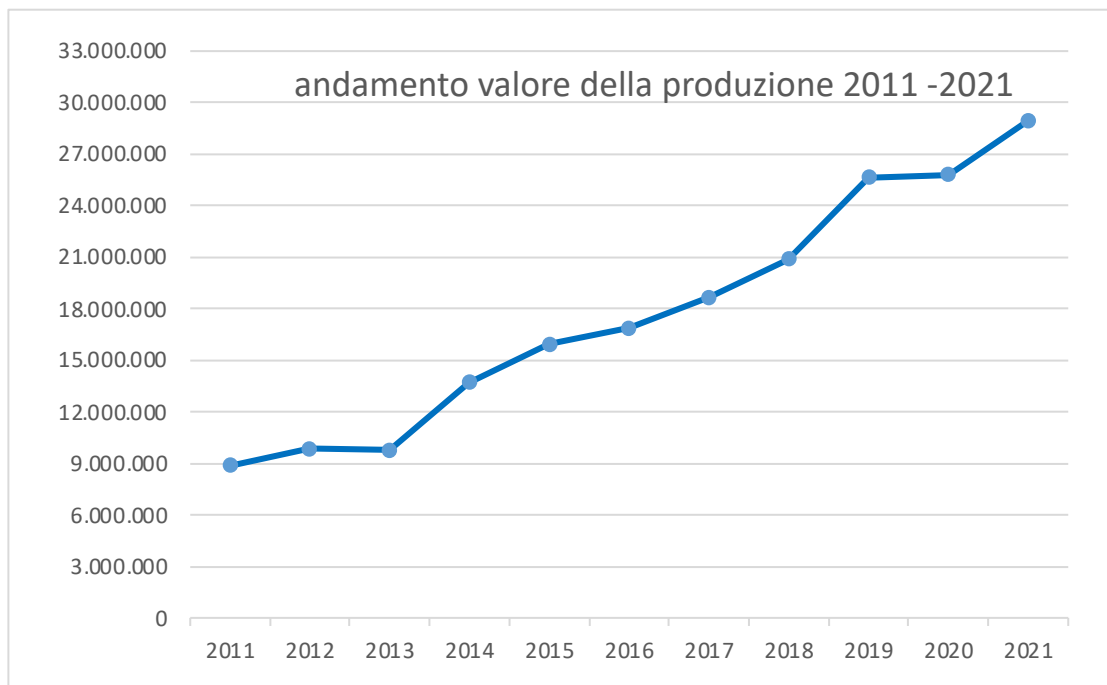
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
valore della produzione	8.898.857,4	9.881.650,9	9.783.690,1	13.717.536,5	15.930.584,3	16.888.541,0	18.659.362,0	20.873.173,0	25.629.995,4	25.799.605,4	28.961.886,2
incremento % su anno prec		11,04%	-0,99%	40,21%	16,13%	6,01%	10,49%	11,86%	22,79%	0,66%	12,26%
personale	29	31	34	39	51	61	67	71	85	93	108
incremento % su anno prec		6,90%	9,68%	14,71%	30,77%	19,61%	9,84%	5,97%	19,72%	9,41%	16,13%
costi supporto	275.401,8	254.729,7	285.529,6	326.530,1	365.071,5	394.530,4	483.023,0	542.783,1	577.104,2	653.307,0	763.929,0
% supporto / valore produzione	3,09%	2,58%	2,92%	2,38%	2,29%	2,34%	2,59%	2,60%	2,25%	2,53%	2,64%
n delibere	107	87	88	126	125	117	114	98	83	86	70
n. fatture ricevute	1.265,00	1.716,00	1.748,00	2.523,00	2.925,00	3.174,00	3.456,00	3.610,00	3.641,00	3.483,00	4.045,00
n. fatture emesse				680,00	707,00	947,00	1.462,00	1.501,00	3.325,00	3.517,00	4.642,00
totale fatture	1.265,00	1.716,00	1.748,00	3.203,00	3.632,00	4.121,00	4.918,00	5.111,00	6.966,00	7.000,00	8.687,00
% incremento su anno precedente		35,65%	1,86%	83,24%	13,39%	13,46%	19,34%	3,92%	36,29%	0,49%	24,10%

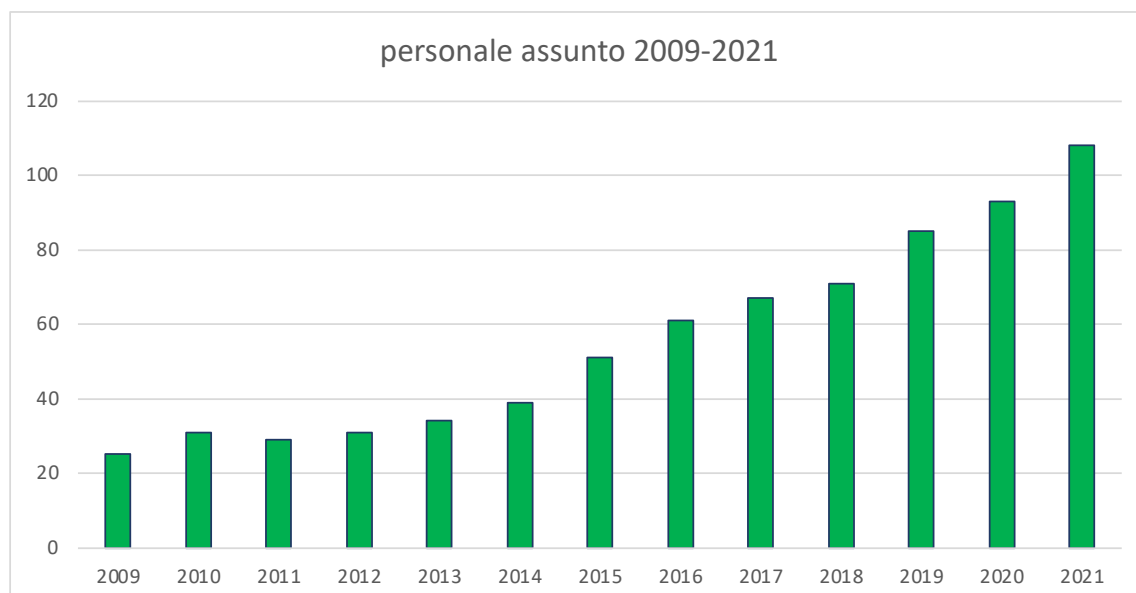
La tabella sopra e i due grafici seguenti forniscono una idea sintetica dello sviluppo aziendale di Sercop nel decennio e dei relativi incrementi dei carichi gestionali. Nel 2021, dopo la pausa del 2020 dovuta al

covid si ha una marcata crescita del valore della produzione ben al di sopra dei valori pre-pandemia(2019), dovuto fondamentalmente all'entrata a regime della Rsa di Lainate e ai trasferimenti da parte di regione di strumenti di contrasto degli effetti economici della pandemia (pacchetto famiglia, misura unica affitti)

È importante evidenziare che il rapporto tra il costo dei servizi gestiti e costi generali e di supporto a consuntivo rappresenta il 2,64%, con un lievissimo incremento rispetto al 2020.

L'incremento di personale dipendente rispetto al 2020 è dovuto al servizio sociale, al rafforzamento della componente amministrativa e soprattutto all'internalizzazione dei servizi infermieristici della Rsa di Lainate.





3. La composizione del valore della produzione e gli impieghi

Esaminando l'andamento dei volumi dei servizi principali, e più soggetti a variabilità, si evidenzia che il 2021 si ha ancora un incremento dei casi in carico alla tutela minori e ancora di più un incremento consistente dei minori in comunità, con una crescita delle giornate che si riportano ad un livello superiore al 2019 dopo la riduzione consistente misurata nel 2020. L'andamento molto variabile e volatile degli allontanamenti non dipende evidentemente dalle scelte del servizio, strategicamente orientate sempre al mantenimento dei legami familiari, ma da una reale variabilità del disagio delle famiglie e dalle conseguenti necessità di protezione del minore; si ricorda che il ricorso alla comunità è disposto dal tribunale dei minori e rappresenta sempre una estrema ratio quando tutte le altre possibilità di intervento non risultano attuabili.

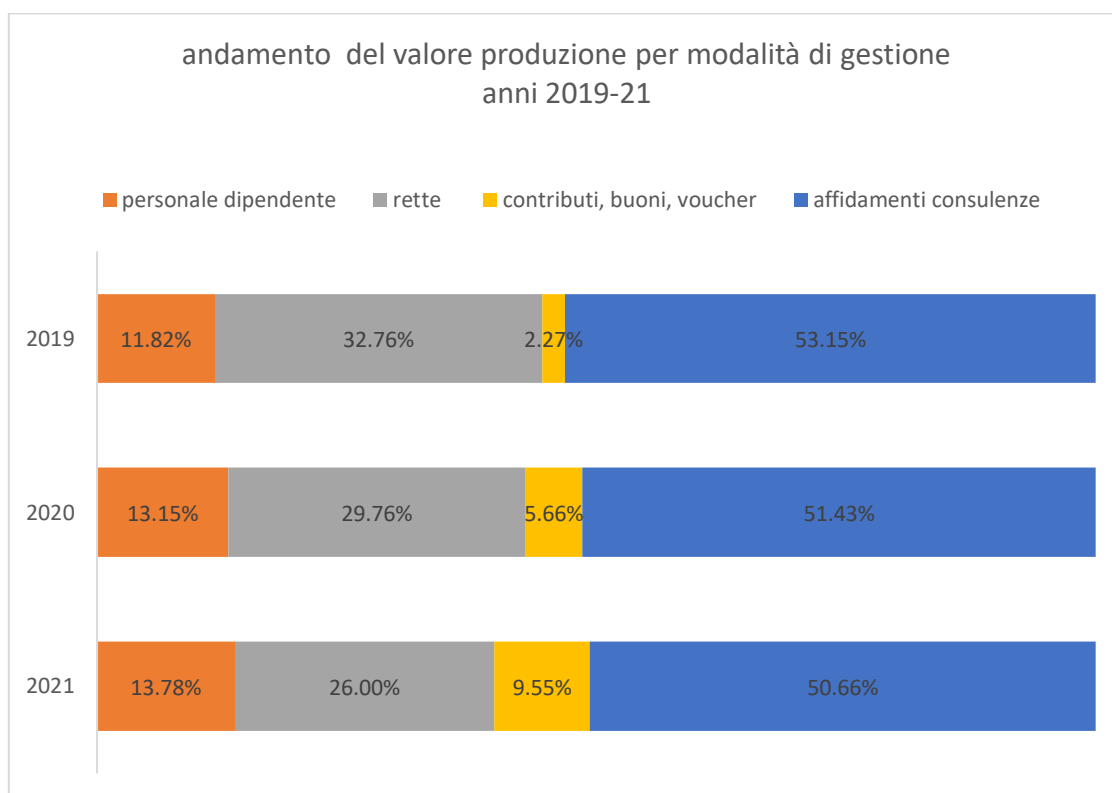
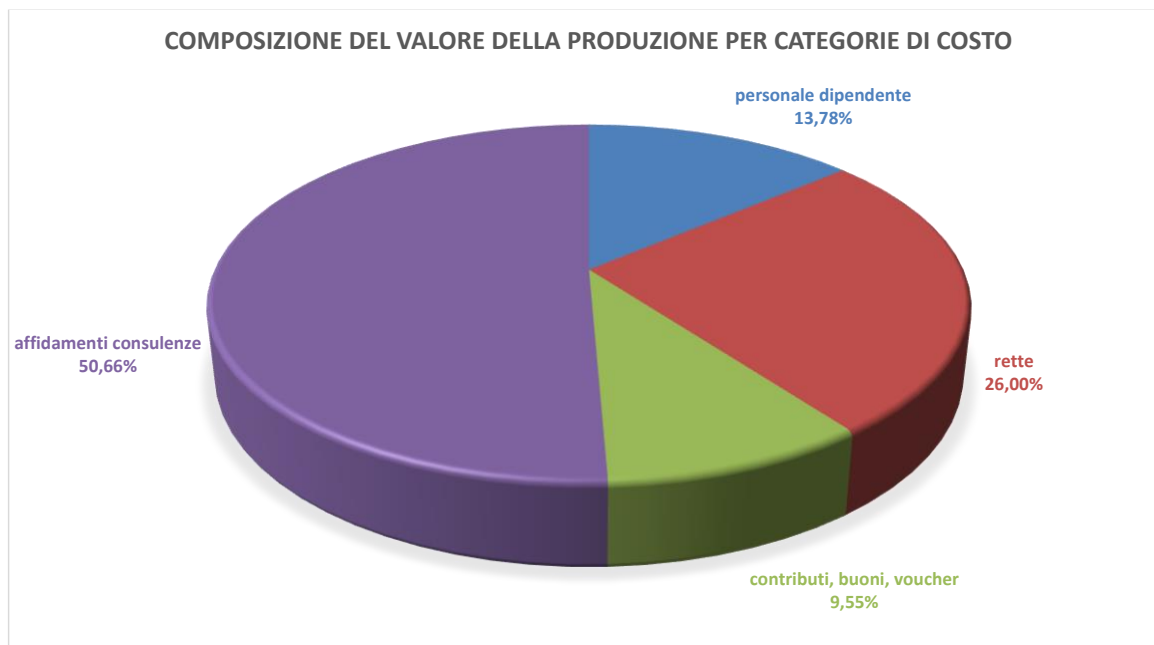
I servizi scolastici e domiciliari educativi che avevano subito una contrazione nel 2020 dovuta alla pandemia ritornano a volumi lievemente superiori a quelli del 2019, mentre rimangono sostanzialmente costanti i servizi assistenziali agli anziani. Si ricorda che il volume dei servizi erogati (ad eccezione della tutela minori che dipende dai provvedimenti dell'autorità giudiziaria) non dipende da Sercop bensì dalle richieste dei servizi sociali comunali.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
utenti tutela minori	511,00	556,00	611,00	661,00	774,00	770,00	806,00	877,00	949,00	1.027,00	1.082,00
incremento % su anno precedente		8,81%	9,89%	8,18%	17,10%	-0,52%	4,68%	8,81%	8,21%	8,22%	5,36%
giornate comunità	17.603,00	19.358,00	18.530,00	15.865,00	20.183,00	22.978,00	28.216,00	32.393,00	35.611,00	31.336,00	36.399,00
incremento % su anno precedente		9,97%	-4,28%	-14,38%	27,22%	13,85%	22,80%	14,80%	9,93%	-12,00%	16,16%
rapporto utenti/gg comunità	2,903%	2,872%	3,297%	4,166%	3,835%	3,351%	2,857%	2,707%	2,665%	3,277%	2,973%
ore assistenza educativa	35.869,00	62.875,00	69.120,00	77.570,00	95.951,00	97.777,00	105.241,00	107.079,00	106.770,00	88.936,00	109.241,00
incremento % su anno precedente		75,29%	9,93%	12,23%	23,70%	1,90%	7,63%	1,75%	-0,29%	-16,70%	22,83%
ore sad	17.467,00	18.166,00	20.860,00	19.966,00	30.269,00	28.806,00	30.031,00	32.418,00	32.297,00	30.133,00	30.384,00
incremento % su anno precedente		4,00%	14,83%	-4,29%	51,60%	-4,83%	4,25%	7,95%	-0,37%	-6,70%	0,83%

Nota: nel 2015 l'incremento dei volumi dei servizi è dovuto all'entrata in Sercop del Comune di Nerviano

I dati di dettaglio dei servizi saranno poi oggetto di analisi nel seguito e nel bilancio sociale di Sercop.

Nel grafico qui sotto la riclassificazione del valore della produzione suddiviso per categorie di costo, che consente di evidenziare le modalità di gestione dei servizi:



Si evidenzia un costo del personale pari quasi al 14% in crescita di quasi il 2% rispetto al 2019, mentre crescono significativamente i contributi (oltre il 7% rispetto al 2019) soprattutto connessi ai trasferimenti regionali per il pacchetto famiglia e la misura unica abitare. La riduzione di rette e appalti progressiva dal 2019 al 21 segna una minore incidenza degli acquisti in favore di personale e contributi sopracitata; vi è da dire che l'incremento dei contributi è motivato quale intervento straordinario in relazione all'emergenza pandemica.

Questa ripartizione, per quanto in evoluzione, conferma la vocazione di Sercop quale struttura di programmazione, coordinamento e valutazione che provvede internamente al governo strategico e al coordinamento dei servizi mentre acquista all'esterno le prestazioni caratteristiche dei servizi erogati.

In particolare i servizi a gestione diretta realizzati con personale proprio

sono:

- - equipe tutela minori (ad eccezione dei ricoveri in comunità)
- servizio affidi
- unità multidimensionale ambito (disabili)
- servizio sociale professionale
- ufficio protezione giuridica
- equipe piano povertà / reddito cittadinanza
- attività amministrative connesse agli interventi diurni e residenziali a favore di persone disabili
- asilo nido di Lainate, Arese e Pero gestiti con una quota di personale diretto
- Rsa dove la quota di personale diretto ammonta al 13% del CdC

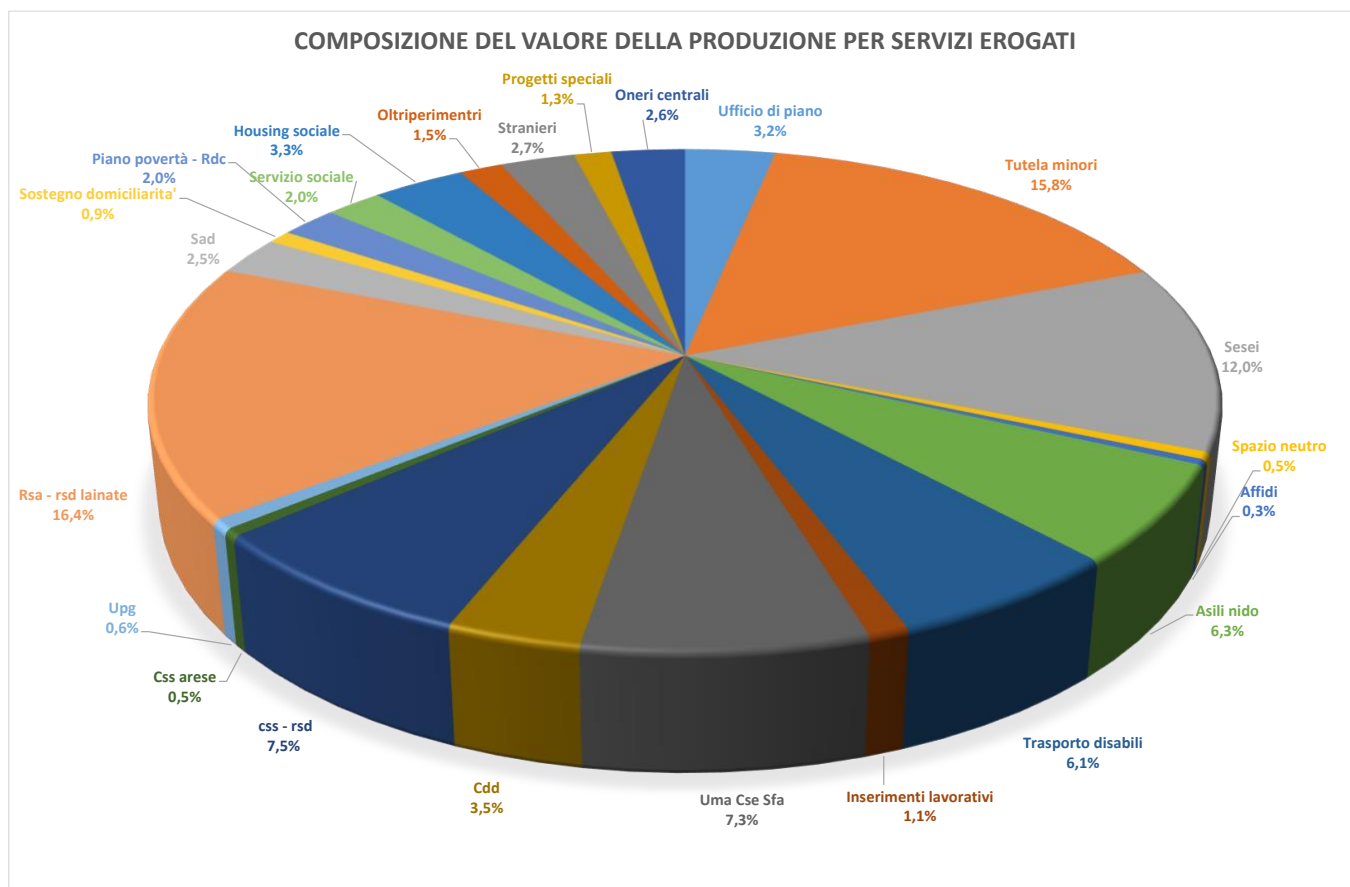
Tutti gli altri servizi, come evidenziati nei centri di costo del conto economico analitico, sono stati gestiti nel 2021 mediante affidamenti esterni, secondo quanto previsto dal codice degli appalti o attraverso istruttorie pubbliche di coprogettazione ai sensi delle leggi 241/90 e 117/17.

Per tutti i servizi appaltati l'azienda ha garantito nel corso dell'anno un coordinamento specialistico dedicato e specializzato, incaricato delle funzioni di programmazione e controllo; vi è da dire che in relazione all'emergenza Covid e alla necessità di ridisegnare e innovare il profilo dei servizi in diretto contatto con l'utenza le funzioni di coordinamento sono state particolarmente sollecitate nel 2021.

All'interno di Sercop è inoltre incardinato l'ufficio di piano dei comuni del Rhodense, pertanto l'azienda attua tutti gli adempimenti amministrativi connessi all'attuazione del piano di zona secondo le disposizioni dell'assemblea dei sindaci del rhodense (centro di costo Ufficio di piano).

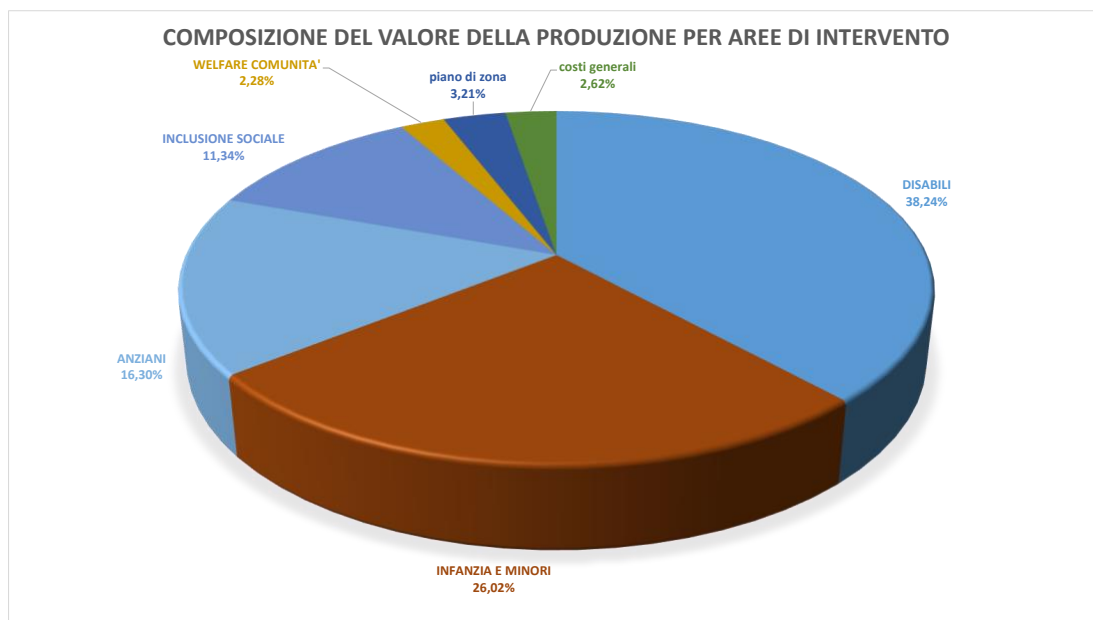
Progressivamente l'ambito territoriale e di conseguenza l'ufficio di piano assume sempre maggiore importanza, non solo nella funzione programmatica interna, ma come interlocutore esterno (soprattutto di Regione Lombardia) a cui vengono assegnate funzioni e adempimenti in rappresentanza dei comuni dell'ambito (bandi e rendicontazioni).

L'impiego del valore della produzione di Sercop nel corso dell'anno 2021 è rappresentato nel seguente grafico che analizza in modo specifico l'incidenza di ciascuna linea di produzione rispetto al totale:



Si evidenzia una notevole articolazione dei servizi affidati (nonostante siano stati effettuati numerosi raggruppamenti) che comporta una consistente complessità gestionale connessa con le numerose linee di produzione relativamente differenti. Sercop ruota intorno a 3 principali servizi, con valori della produzione superiori agli altri che si è modificata dagli anni 19 e 20 in relazione all'acquisizione della Rsa Rsd di Lainate che assorbe circa il 16,4% del Vdp; seguono il servizio tutela minori con il 15,8%, il servizio educativo integrato che eroga interventi educativi domiciliari e scolastici a minori e disabili per una quota complessiva di circa il 12%.

Nel grafico qui sotto è riportato il valore della produzione per area di intervento: si nota che l'area disabili è nettamente prevalente dell'intervento aziendale, seguita dall'area minori e dall'area anziani; rispetto all'area disabili Sercop gestisce sostanzialmente tutti i servizi dell'ambito. Si evidenzia una sostanziale stabilità della distribuzione del valore della produzione rispetto al 2020.



4. I ricavi le fonti di finanziamento

Nella seguente tabella è evidenziato il confronto storico tra le fonti di finanziamento che alimentano i ricavi di Sercop:

FONTI DI FINANZIAMENTO	2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%	assoluto	%
f. nazionale pol. Soc.	631.540,52	3,96%	674.836,51	4,00%	755.340,36	4,05%	644.859,86	3,09%	763.993,42	2,98%	979.808,00	3,80%	1.059.444,50	3,66%
f. non autosufficienza	597.760,00	3,75%	419.372,00	2,48%	393.155,00	2,11%	410.649,00	1,97%	416.870,00	1,63%	426.881,00	1,65%	356.437,00	1,23%
f. sociale regionale	707.415,48	4,44%	657.043,00	3,89%	710.827,00	3,81%	698.557,31	3,35%	740.268,80	2,89%	795.607,00	3,08%	723.581,00	2,50%
fund rising	435.916,40	2,74%	652.917,60	3,87%	761.847,89	4,08%	1.123.918,70	5,38%	1.119.759,00	4,37%	992.798,00	3,85%	562.562,00	1,94%
città metropolitana	376.200,00	2,36%	354.740,64	2,10%	205.592,00	1,10%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
comuni	12.428.697,25	78,02%	13.341.957,69	79,00%	14.336.318,31	76,83%	15.559.852,31	74,54%	15.070.073,50	58,80%	13.648.506,78	52,90%	15.654.742,00	54,05%
utenti	152.989,00	0,96%	288.473,00	1,71%	458.112,00	2,46%	523.037,00	2,51%	3.656.505,00	14,27%	3.817.579,00	14,80%	4.074.162,00	14,07%
altre entrate	600.065,64	3,77%	499.200,58	2,96%	1.038.169,39	5,56%	1.912.298,79	9,16%	3.862.525,72	15,07%	5.138.425,59	19,92%	6.530.957,72	22,55%
totale ricavi	15.930.584,28	100,00%	16.888.541,02	100,00%	18.659.361,95	100,00%	20.873.172,97	100,00%	25.629.995,43	100,00%	25.799.605,37	100,00%	28.961.886,22	100,00%

Rispetto all'andamento delle fonti di finanziamento si hanno le seguenti evidenze:

- le fonti di finanziamento "tradizionali" stato e regione (Fnps, Fna, Fsr) ammontano a circa l'7,4% delle risorse aziendali e in termini assoluti circa 2.140.000 euro e rappresentano insieme al 2020 uno dei valori più alti degli ultimi anni: è una evidenza certamente positiva per l'equilibrio delle fonti aziendali e per la possibile lieve riduzione dell'impegno dei comuni.
- Il valore del fund raising di progetto si riduce in relazione alla mancanza di bandi per il finanziamento di progettazioni innovative in concomitanza con il periodo pandemico; con il 2021 si esauriscono le risorse del progetto Rica già in corso dal 2018.
- I servizi prodotti con risorse comunali si incrementano significativamente rispetto al 2020 che aveva fatto registrare una flessione generalizzata dei volumi a causa del covid; più interessante evidenziare anche l'incremento rispetto al 2019 in particolare per quanto riguarda i servizi di assistenza domiciliare educativa, il servizio sociale di base e l'housing sociale, quest'ultimi dovuti alla conclusione dei finanziamenti del progetto Rica e non ad un effettivo incremento dei costi o dei volumi.

In aggregato, ed esaminando lo sviluppo storico, si evidenzia la progressiva minore dipendenza di Sercop da risorse dirette dei comuni che nel 2021 ammontano al 54% circa contro l'82,7% del 2013 e il 74,5% del 2018.

- La quota di "altre entrate" fa riferimento ad una serie di fonti diverse (puntualmente annotate nel conto economico analitico) che rappresentano finanziamenti derivanti da:
 - o fondo sanitario derivante da accreditamento Rsa/Rsd Lainate e Css Arese
 - o contributo perequativo comune di Nerviano
 - o reddito di autonomia (Regione Lombardia)
 - o finanziamento Sprar
 - o quote di compartecipazione da altri enti per i servizi minori in relazione alla residenza dei genitori
 - o finanziamento per implementazione degli interventi del piano povertà / reddito di cittadinanza
 - o contributo regionale per disabili alle scuole superiori
 - o contributo regionale per emergenza abitativa
 - o contributo regionale per "dopo di noi"
 - o contributi regionale per "pacchetto famiglia" (misura connessa a Covid)
 - o contributo regionale per "misura unica affitti"

Il significativo incremento di tale voce è attribuibile ai ricavi derivanti dal fondo sanitario regionale per Rsa e Rsd di Lainate, alle risorse del fondo povertà, al "pacchetto famiglia" e alla "misura unica affitti", questi ultimi 2 non presenti nel 2019.

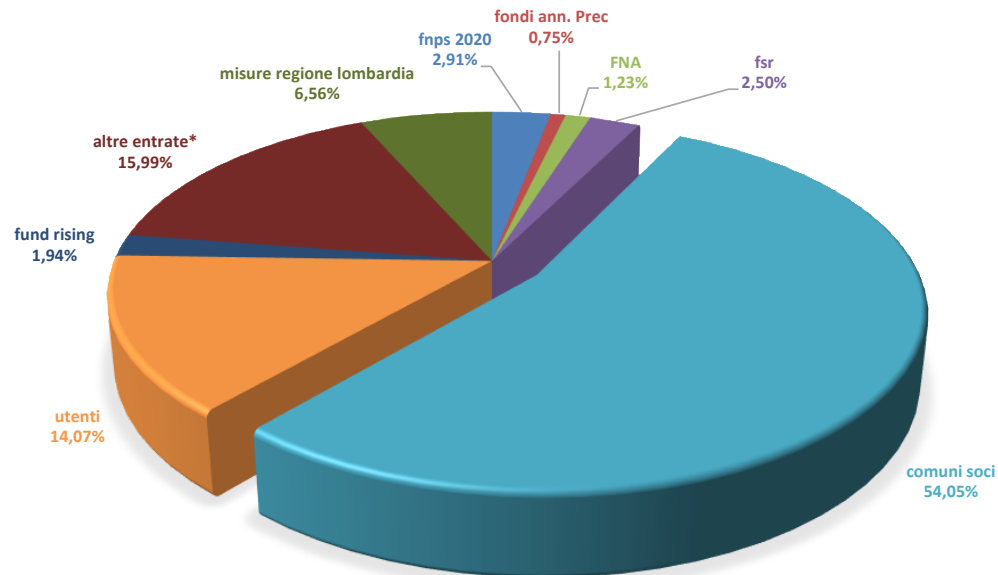
- Per quanto riguarda la riscossione delle quote di compartecipazione a carico degli utenti dei servizi sono in crescita rispetto a 2019 e al 2020 in connessione con la piena entrata a regime della Rsa Rsd di Lainate.
In relazione al rischio insolvenza derivante dai ricavi da utenti è stato costituito un "fondo svalutazione crediti", capiente per un ammontare pari a circa 232.760 euro, che non viene incrementato nel corrente anno ritenendolo sufficientemente capiente rispetto all'attuale situazione di rischio insolvenza.

Il 2021 è stato caratterizzato da un andamento delle entrate (da fondi Stato e Regione) in linea con le aspettative, anche se la tempistica relativa all'attribuzione di alcuni fondi (segnatamente il Fsr assegnato dopo l'estate) non consente di fare scelte programmatiche significative.

Si ricorda che buona parte delle fonti costituiscono ricavi dei servizi e sono di conseguenza correlati ai volumi di servizi che vengono richiesti ed erogati; così, ad esempio, le risorse derivanti dal Siproimi si riducono rispetto alle previsioni in relazione ad un minor numero di richiedenti asilo inviati, così come quelli derivanti dal fondo sanitario regionale per la Rsa si incrementano in relazione al maggior numero di giornate ospite (saturazione) rispetto alle previsioni.

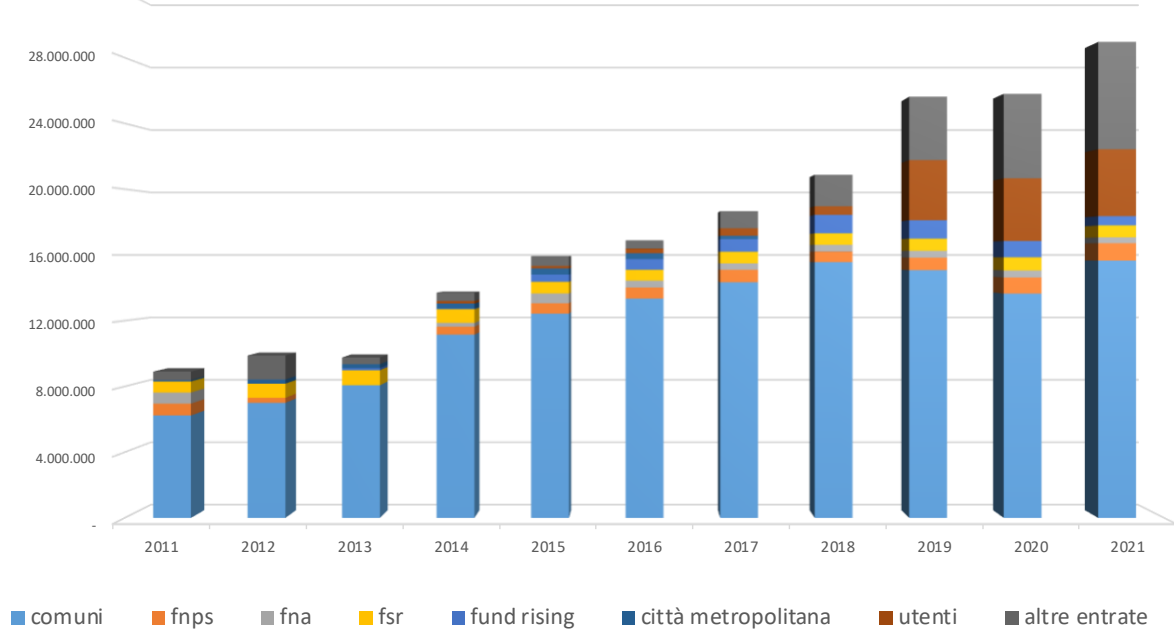
Nel grafico qui sotto è mostrato il riepilogo delle fonti di finanziamento che hanno sostenuto l'attività di Sercop nel 2021:

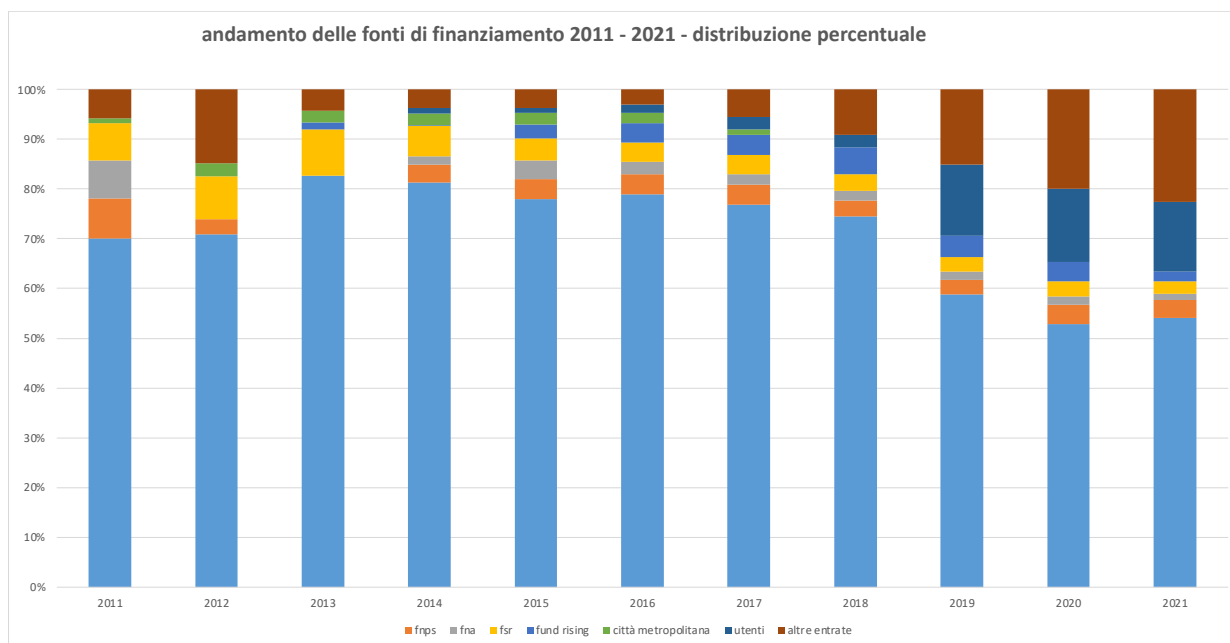
FONTI DI FINANZIAMENTO



Nei grafici qui sotto è rappresentato l'andamento delle fonti di finanziamento nell'ultimo decennio sia in termini assoluti che percentuali, al fine di meglio evidenziare l'evoluzione dei ricavi nel suo sviluppo pluriennale:

andamento fonti finanziamento 2011-2021 - valori assoluti





Nel percorso storico aziendale si evidenzia, in relazione alla tipologia di servizi delegati, una composizione delle fonti sempre più equilibrata, che ha progressivamente ridotto le quote di servizi finanziati direttamente dai comuni, ampliando la quota di ricavi derivanti dagli utenti dei servizi, dal fund raising di progetto, dai trasferimenti da Regione connessi ai servizi, oltre a numerose diverse fonti (puntualmente elencate nel conto economico analitico), che pur frammentate costituiscono una importante garanzia di differenziazione, che ha effetti positivi sull'equilibrio economico finanziario dell'azienda; si nota in particolare la crescita significativa a partire dal 2019 delle altre entrate (elencate nel dettaglio qui sopra) che nel 2021 costituiscono oltre il 22% del ricavi di Sercop.

5. Lo sviluppo delle attività di erogazione dei servizi: volumi e costi

Sono qui riportate tre livelli di analisi:

- 1) gli scostamenti rispetto ai costi totali dei servizi esposti nel preventivo; è un indicatore grezzo che fornisce solo evidenza della capacità previsionale. Esso è sostanzialmente correlato alla variazione dei volumi di servizio richiesti ed erogati nel corso dell'anno;
- 2) l'andamento dei volumi dei servizi confrontati nell'ultimo quadriennio e in particolare rispetto al 2020 che fornisce una misura della evoluzione della domanda dei servizi da parte dei comuni;
- 3) il confronto dello sviluppo dei costi unitari dei servizi negli ultimi 3 anni, che rappresenta una misura importante della capacità aziendale di agire sulla dimensione dell'efficienza e della economicità.

5.1)

Nella tabella è riportato lo scostamento del costo totale per ogni servizio tra il presente consuntivo e le cifre ipotizzate a preventivo 2021 (formulato a novembre 2020)

servizio	preventivo	consuntivo	delta	delta %
Ufficio di piano	790.689,00	935.676,00	144.987,00	18,34%
Tutela minori	4.337.565,00	4.568.942,00	231.377,00	5,33%
Assistenza domiciliare minori	3.885.639,71	3.489.122,00	-396.517,71	-10,20%
Spazio neutro	157.179,00	131.673,00	-25.506,00	-16,23%
Affidi	101.615,12	99.844,00	-1.771,12	-1,74%
Asili nido	1.919.322,05	1.814.681,00	-104.641,05	-5,45%
Trasporto disabili	1.776.894,00	1.776.180,00	-714,00	-0,04%
Inserimenti lavorativi	302.374,00	304.214,00	1.840,00	0,61%
Cse sfa e unità multidimensionale ambito	2.433.042,00	2.127.158,00	-305.884,00	-12,57%
Cdd	1.062.969,00	1.003.011,00	-59.958,00	-5,64%
Comunita' css - rsd	2.320.725,00	2.166.607,00	-154.118,00	-6,64%
Comunita' arese	148.610,20	132.175,00	-16.435,20	-11,06%
Ufficio protezione giuridica	167.948,00	179.109,00	11.161,00	6,65%
Rsa - rsd Iainate	5.127.692,82	4.751.528,42	-376.164,40	-7,34%
Sad	738.337,56	717.190,00	-21.147,56	-2,86%
Sostegno domiciliarita'	321.100,00	247.065,00	-74.035,00	-23,06%
Piano povertà - reddito di cittadinanza	448.623,57	589.214,00	140.590,43	31,34%
Servizio sociale professionale	584.009,00	589.059,00	5.050,00	0,86%
Housing sociale	928.834,00	964.834,00	36.000,00	3,88%
Oltreperimetri rica *	307.198,00	443.282,00	136.084,00	44,30%
Stranieri	805.176,00	779.979,00	-25.197,00	-3,13%
Progetti speciali	292.041,00	387.413,80	95.372,80	32,66%
Oneri delle strutture centrali dell'azienda	723.164,00	763.929,00	40.765,00	5,64%

Come si vede il costo totale dei servizi erogati evidenzia livelli di scostamento differenti rispetto ai diversi servizi, mentre nel 2020 si era misurata una drastica riduzione rispetto alle previsioni in relazione alla contrazione dei volumi di servizi dovuta alla pandemia.

Quasi tutti i servizi hanno registrato degli scostamenti negativi rispetto alle previsioni dovuti ad un minore consumo di volumi di servizio sempre possibili nel corso dell'anno in relazione all'andamento della domanda; nessuno di essi è stato motivato nel 2021 da fattori connessi con la pandemia covid 19.

Gli incrementi di costi più rilevanti sono invece da ascrivere a:

- ufficio di piano in relazione ad una maggiore dotazione delle risorse regionali del pacchetto famiglia rispetto alle previsioni che hanno consentito l'erogazione di un maggior ammontare in termini di contributi alle famiglie; si ricorda che l'incremento di costi derivanti dal pacchetto famiglia è interamente finanziato con fondi regionali e non grava di conseguenza su risorse comunali.
- piano povertà – reddito di cittadinanza in relazione ad un maggiore utilizzo delle risorse disponibili derivanti dal piano povertà connesso con i servizi erogati ai cittadini fruitori di reddito di cittadinanza; si ricorda che l'incremento di costi derivanti dai servizi connessi al RdC è interamente finanziati con fondo povertà (statale) e non grava di conseguenza su risorse comunali.
- Oltreperimetri, connessi ad un pieno utilizzo del fondo housing (misura “una casa tanti vantaggi”) non previsto ad inizio anno.
- Progetti speciali in relazione a diversi servizi e prestazioni richiesti dai comuni in corso d'anno e quindi non presenti nel preventivo.

5.2)

Rispetto all'andamento dei **volumi di servizio confrontati con il consuntivo 2020** si registra un andamento coerente con tutti gli altri indicatori presi in esame che corrisponde ad un incremento generalizzato dei volumi di servizi richiesti, motivata dalla progressiva uscita dall'emergenza pandemica; più significativo è valutare l'evoluzione dei volumi 2021 in confronto con il 2019 cioè con il periodo pre pandemico, Si ricorda che i volumi di servizio non sono determinati da Sercop, bensì dalla domanda espressa e regolata dai Comuni soci attraverso i propri servizi sociali di base (ad eccezione della tutela minori che dipende dai provvedimenti dell'autorità giudiziaria).

Nella tabella qui sotto è evidenziato l'incremento assoluto e percentuale 2020/2021:

VOLUMI DI SERVIZIO - CONFRONTO 2019 - 2021								
SERVIZIO	unità di misura	2019	2020	2021	delta utenti 21/20	delta %	delta utenti 21/19	delta %
EQUIPE TUTELA MINORI	media utenti anno	949,00	1.027,00	1.082,00	55,00	5,36%	133,00	14,01%
COLLOCAMENTI COMUNITA'	numero giornate	35.611,00	31.336,00	36.399,00	5.063,00	16,16%	788,00	2,21%
COMUNITA' DIURNA	numero giornate	4.389,00	3.422,00	3.730,00	308,00	9,00%	- 659,00	-15,01%
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	ore anno	106.770,00	88.936,00	109.241,00	20.305,00	22,83%	2.471,00	2,31%
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	numero utenti attivi	469,00	307,00	372,00	65,00	21,17%	- 97,00	-20,68%
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	mesi borse lavoro erogate	730,00	362,00	576,00	214,00	59,12%	- 154,00	-21,10%
CSE	giornate tpe	24.605,00	21.149,00	22.389,00	1.240,00	5,86%	- 2.216,00	-9,01%
SFA	giornate tpe	3.478,00	3.505,00	3.702,00	197,00	5,62%	224,00	6,44%
CDD	giornate tpe	21.031,00	20.022,00	19.472,00	- 550,00	-2,75%	- 1.559,00	-7,41%
COMUNITA' CSS	giornate anno	13.163,00	13.167,00	12.986,00	- 181,00	-1,37%	- 177,00	-1,34%
RSD	giornate anno	16.277,00	17.076,00	17.288,00	212,00	1,24%	1.011,00	6,21%
ALTRI COLLOCAMENTI	giornate anno	7.533,00	6.660,00	5.972,00	- 688,00	-10,33%	- 1.561,00	-20,72%
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	mesi/utenti servizio erogati	802,00	967,00	995,00	28,00	2,90%	193,00	24,06%
SAD	ore anno	32.297,00	30.113,00	30.384,00	271,00	0,90%	- 1.913,00	-5,92%

Il confronto con il 2019 evidenzia che alcuni servizi sono ritornati alla situazione pre pandemia mentre altri hanno mantenuto, anche nel 2021 una dimensione che ha comunque continuato a risentire degli effetti del Covid. In particolare:

- Cresce sempre il numero di minori in carico alla tutela, mentre il ricorso alla comunità che nel 2020 era stato molto ridotto ritorna sostanzialmente ai valori del 2019;
- Anche il servizio educativo integrato in crescita rispetto al 2020 si riporta sostanzialmente ai valori pre pandemia con una lieve crescita;
- Per quanto attiene invece agli inserimenti lavorativi si nota una ripresa rispetto al 2020 ma che rimane ben lontana dai valori di prima della pandemia a indicare che gli strascichi della pandemia non hanno consentito di riportarsi al livello di utilizzo di strumenti analogo al 2019 (- 21%);
- Lo stesso si può dire dei diversi interventi diurni a favore delle persone disabili che segnano comunque una riduzione di utilizzo rispetto al 2019 probabilmente dovute anche a scelte delle famiglie maturate in relazione al timore degli effetti del Covid.

5.4)

Da ultimo è importante analizzare l'evoluzione del **costo unitario dei servizi**.

Questo indicatore rappresenta infatti un interessante criterio di valutazione dell'azione aziendale e della capacità di mantenimento o incremento nel tempo dei livelli di efficienza raggiunti, dato uno standard di qualità definito. Infatti i volumi dei servizi sono richiesti e determinati dai comuni, di conseguenza il costo totale dei servizi che ne deriva è un parametro che non dipende da Sercop.

Il costo unitario invece riguarda direttamente l'azione di Sercop e la capacità di utilizzo e ottimizzazione dei fattori produttivi che l'azienda mette in campo. Dal punto di vista gestionale rappresenta pertanto un indicatore essenziale della capacità aziendale di mantenere nel tempo un livello di risultato economico e di misurarne gli scostamenti: consente insomma di misurare l'efficienza gestionale della struttura dato un determinato livello di qualità dei servizi.

La tabella riporta per i servizi più significativi:

- il costo annuo dei servizi stessi secondo una configurazione di "costo pieno",
- le unità di misura dei diversi servizi (ore, giornate, utenti, ... a secondo dei valori significativi in relazione al tipo di servizio),
- i volumi di servizio dell'anno di riferimento
- e infine il costo unitario del servizio per unità di prodotto.

COSTO UNITARIO DEI SERVIZI		2019			2020			2021			DENOMINAZIONE UNITA' DI PRODOTTO
SERVIZIO	unità di misura del volume annuo di servizio	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	COSTO TOTALE DEL SERVIZIO	volume annuo per UdM	costo unitario	
EQUIPE TUTELA MINORI	numero utenti (teste)	927.723,91	949,00	977,58	927.831,00	1.027,00	903,44	1.031.980,00	1.082,00	953,77	costo annuo per utente
COLLOCAMENTI COMUNITA'	giornate comunità	3.233.411,00	35.611,00	90,80	2.798.616,00	31.336,00	89,31	3.250.920,00	36.399,00	89,31	costo per giornata di ricovero
COMUNITA' DIURNA	giornate comunità	234.750,00	4.389,00	53,49	170.325,00	3.442,00	49,48	209.007,00	3.730,00	56,03	costo per giornata di ricovero
SERVIZIO EDUCATIVO INTEGRATO	n. ore	2.418.443,00	106.770,00	22,65	2.131.760,00	88.936,00	23,97	2.645.034,00	109.241,00	24,21	costo orario
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI SERVIZIO	numero utenti (teste)	173.113,00	469,00	369,11	165.109,00	307,00	537,81	172.282,00	372,00	463,12	costo annuo per utente
NUCLEO INSERIMENTI LAVORATIVI STRUMENTI	mesi borse lavoro	164.480,00	730,00	225,32	79.076,00	362,00	218,44	131.932,00	576,00	229,05	costo mensile borsa lavoro (media)
CSE	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	995.095,00	24.605,00	40,44	845.978,15	21.149,00	40,00	911.417,00	22.389,00	40,71	costo per giornata tempo pieno equivalente
SFA	giornate tpe (tempo pieno equivalente)	135.092,00	3.478,00	38,84	131.757,85	3.505,00	37,59	143.595,00	3.702,00	38,79	costo per giornata tempo pieno equivalente
UFFICIO PROTEZIONE GIURIDICA	mesi di intervento per utente	126.728,00	802,00	158,01	151.541,00	967,00	156,71	174.226,00	995,00	175,10	costo mensile per utente
SAD	ore servizio	629.287,00	32.297,00	19,48	598.453,00	30.113,00	19,87	610.176,00	30.384,00	20,08	costo orario
RSD	giornate presenza utente	951.526,00	5.733,00	165,97	1.237.639,63	7.412,00	166,98	1.137.108,00	6.864,00	165,66	costo giornaliero per utente
RSA	giornate presenza utente	2.802.108,00	28.197,00	99,38	3.435.820,00	34.025,00	100,98	3.601.578,00	34.148,00	105,47	costo giornaliero per utente

Si osservano alcuni piccoli scostamenti in aumento e riduzione peraltro riconducibili a fattori specifici e riconosciuti e quindi sotto controllo; nel dettaglio:

- Si ha una lieve crescita nel costo unitario annuo del servizio tutela minori in relazione ad un lieve incremento del personale e del relativo costo in relazione al continuo aumento dei casi in carico (133 casi in 2 anni) nonché della complessità dei casi stessi; l'incremento di costo unitario lo posiziona comunque ad un livello inferiore al 2019. Si ricorda a tal proposito che nella relazione al consuntivo 2020 veniva affermato "... non sono raggiungibili ulteriori livelli di efficienza produttiva e dal 2021 sono in programma adeguamenti dell'equipe di lavoro al carico continuamente crescente".
- Il costo unitario delle comunità minori rimane identico a quello del 2020 dopo diversi anni di continua riduzione in un quadro generale di mercato di incremento delle rette; i dati confermano la correttezza della scelta strategica di adottare un sistema di elenco chiuso di comunità convenzionate con tariffe fisse, che è entrato in vigore nel 2019 e progressivamente produce i suoi effetti (viene applicato con i nuovi allontanamenti successivi all'entrata in vigore).
- Il costo unitario della comunità diurna cresce in relazione alle diverse tipologie di intervento attivate anche per il periodo Covid (maggior numero di interventi individuali invece che di gruppo).
- Il costo unitario del servizio educativo integrato rimane sostanzialmente costante.
- La riduzione del costo unitario del Nil è dovuta all'incremento dei casi in carico in relazione alla fase di uscita dalla pandemia Covid e alla ripresa dei percorsi di inserimento lavorativo e reperimento delle relative postazioni presso aziende, misurato anche dall'evidente incremento dei mesi di borse lavoro rispetto al 2020, che rimane però ben lungi dal valore del 2019.
- Lieve incremento per i costi unitari di Cse e Sfa dovuta per lo più alla modificazione dei criteri di remunerazione dei servizi che si è dovuta attuare in relazione al Covid e agli interventi a distanza (da remunerazione a giornata a remunerazione "oraria" per interventi "a distanza") che è proseguita anche nel corso del 2021.

- L'incremento del costo unitario del servizio protezione giuridica è dovuto ad un aumento, già programmato nel 2020, della dotazione di personale del servizio per far fronte al continuo incremento della complessità dei casi, sempre più spesso affetti da patologie psichiatriche.
- Il costo unitario della Rsd di Lainate decresce lievemente rispetto all'anno precedente nonostante la minore saturazione della struttura, mentre cresce quello della Rsa in relazione a incrementi del personale impiegato in struttura.

6. Gestione finanziaria

Nel corso dell'anno 2021 Sercop non è stato soggetto ad alcuna sofferenza finanziaria, la gestione della cassa è stata in linea con le attese e ha consentito di rispettare anche nei tempi tutti gli impegni assunti; al termine dell'esercizio tutte le posizioni creditorie nei confronti dei comuni soci sono giunte a completa soluzione.

Con delibera del Cda n. 14 del 15 marzo 2021 ad oggetto "Adeguatezza degli assetti organizzativi amministrativi e contabili ai sensi dell'art. 2086 del codice civile e valutazione del rischio: presa d'atto verbale incontro sul tema" il Cda ha preso atto del confronto tra direzione, organo di revisione, consulente fiscale e OdV, finalizzato ad una prima valutazione dell'adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, che ha confermato l'appropriatezza della dimensione organizzativa e amministrativa aziendale nonché degli strumenti adottati e definito l'avvio di una analisi interna rispetto al mantenimento degli equilibri finanziari.

Sintesi del bilancio (dati in Euro)

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Ricavi	29.137.160	26.384.407	25.994.999
Margine operativo lordo (M.O.L. o Ebitda)	(130.820)	26.194	(125.680)
Reddito operativo (Ebit)	126.859	116.964	83.116
Utile (perdita) d'esercizio	4.748	15.676	23.067
Attività fisse	141.489	75.573	76.663
Patrimonio netto complessivo	247.243	242.496	226.816
Posizione finanziaria netta	6.238.412	4.637.089	2.895.996

Nella tabella che segue sono indicati i risultati conseguenti negli ultimi tre esercizi in termini di valore della produzione, margine operativo lordo e il Risultato prima delle imposte. A seguire sono presenti una serie di indici e margini di bilancio ottemperanza al piano degli indicatori di bilancio previsti dall'art.114 c.8 TUEL.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Valore della produzione	29.137.160	26.384.407	25.994.999
Margine operativo lordo	(130.820)	26.194	(125.680)
Risultato prima delle imposte	123.685	112.212	78.632

Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Ricavi netti	28.819.191	26.264.828	2.554.363
Costi esterni	24.939.327	22.773.839	2.165.488
Valore Aggiunto	3.879.864	3.490.989	388.875
Costo del lavoro	4.010.684	3.464.795	545.889

Margine Operativo Lordo	(130.820)	26.194	(157.014)
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	60.290	28.809	31.481
Risultato Operativo	(191.110)	(2.615)	(188.495)
Proventi non caratteristici	317.969	119.579	198.390
Proventi e oneri finanziari	(3.174)	(4.752)	1.578
Risultato Ordinario	123.685	112.212	11.473
Rivalutazioni e svalutazioni			
Risultato prima delle imposte	123.685	112.212	11.473
Imposte sul reddito	118.937	96.536	22.401
Risultato netto	4.748	15.676	(10.928)

A migliore descrizione della situazione reddituale della società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di redditività confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
ROE netto	0,02	0,07	0,11
ROE lordo	0,51	0,49	0,39
ROI	0,01	0,01	0,01
ROS	0,00	0,00	0,00

Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	73.417	39.659	33.758
Immobilizzazioni materiali nette	68.072	35.914	32.158
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie			
Capitale immobilizzato	141.489	75.573	65.916
Rimanenze di magazzino			
Crediti verso Clienti	3.667.433	1.892.932	1.774.501
Altri crediti	203.508	227.240	(23.732)
Ratei e risconti attivi	2.327.591	2.965.311	(637.720)
Attività d'esercizio a breve termine	6.198.532	5.085.483	1.113.049
Debiti verso fornitori	5.598.842	4.097.221	1.501.621
Acconti			
Debiti tributari e previdenziali	271.855	371.220	(99.365)
Altri debiti	455.894	438.862	17.032
Ratei e risconti passivi	4.777.244	3.337.607	1.439.637
Passività d'esercizio a breve termine	11.103.835	8.244.910	2.858.925
Capitale d'esercizio netto	(4.905.303)	(3.159.427)	(1.745.876)
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	866.098	711.498	154.600
Debiti tributari e previdenziali (oltre l'esercizio successivo)			
Altre passività a medio e lungo termine	361.257	599.241	(237.984)
Passività a medio lungo termine	1.227.355	1.310.739	(83.384)
Capitale investito	(5.991.169)	(4.394.593)	(1.596.576)
Patrimonio netto	(247.243)	(242.496)	(4.747)
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine			
Posizione finanziaria netta a breve termine	6.238.412	4.637.089	1.601.323

Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	5.991.169	4.394.593	1.596.576
---	------------------	------------------	------------------

Dallo stato patrimoniale riclassificato emerge una sufficiente solidità patrimoniale dell'azienda speciale (ossia la sua capacità mantenere l'equilibrio finanziario nel medio-lungo termine).

A migliore descrizione della solidità patrimoniale dell'azienda speciale si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia (i) alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che (ii) alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Margine primario di struttura	105.754	166.923	150.153
Quoziente primario di struttura	1,75	3,21	2,96
Margine secondario di struttura	1.333.109	1.477.662	1.073.602
Quoziente secondario di struttura	10,42	20,55	15,00

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2021, era la seguente (in Euro):

	31/12/2021	31/12/2020	Variazione
Depositi bancari	6.236.657	4.635.124	1.601.533
Denaro e altri valori in cassa	1.755	1.965	(210)
Disponibilità liquide	6.238.412	4.637.089	1.601.323
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (entro l'esercizio successivo)			
Debiti verso altri finanziatori (entro l'esercizio successivo)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a breve di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Debiti finanziari a breve termine			
Posizione finanziaria netta a breve termine	6.238.412	4.637.089	1.601.323
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso soci per finanziamento (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso banche (oltre l'esercizio successivo)			
Debiti verso altri finanziatori (oltre l'esercizio successivo)			
Anticipazioni per pagamenti esteri			
Quota a lungo di finanziamenti			
Crediti finanziari			
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine			
Posizione finanziaria netta	6.238.412	4.637.089	1.601.323

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Liquidità primaria	1,12	1,18	1,09
Liquidità secondaria	1,12	1,18	1,09
Indebitamento	29,09	23,17	42,81
Tasso di copertura degli immobilizzi	7,87	12,62	10,29

L'indice di liquidità primaria e secondaria sono pari a 1,12. La situazione finanziaria della azienda è da considerarsi sufficiente rispetto alla propria natura aziendale.

L'indice di indebitamento è pari a 29,09 e il tasso di copertura degli immobilizzi è pari a 7,87.

Informazioni attinenti all'ambiente e al personale

Personale

Nel corso dell'esercizio non si sono verificate morti sul lavoro del personale iscritto al libro matricola, né tanto meno infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime. Nel corso dell'esercizio non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui l'Azienda è stata dichiarata definitivamente responsabile. Nel corso dell'esercizio la nostra Azienda ha effettuato significativi investimenti in sicurezza del personale e ottemperato le disposizioni del d.lgs. 81/08, anche per rispondere agli aggiornamenti di legge imposti dalla normativa di contrasto alla diffusione della Pandemia Covid 19.

Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui l'Azienda è stata dichiarata colpevole né tanto meno sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali.

Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	25.071
Impianti e macchinari	(743)
Attrezzature industriali e commerciali	(5.636)
Altri beni	38.537

Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 3, al punto 6-bis, del Codice civile

Ai sensi dell'art. 2428, comma 3, al punto 6-bis, del Codice civile di seguito si forniscono le informazioni in merito all'utilizzo di strumenti finanziari, in quanto rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria.

Più precisamente, gli obiettivi della direzione aziendale, le politiche e i criteri utilizzati per misurare, monitorare e controllare i rischi finanziari sono i seguenti:

Rischio di credito

Si deve ritenere che le attività finanziarie della Azienda abbiano una sufficiente qualità creditizia stante la natura pubblica dei comuni soci, principali creditori. Sono in costante osservazione i crediti, di minore importo, relativi alla frequentazione dei servizi sociali educativi.

Rischio di liquidità

Si rimanda alle considerazioni avanzate per l'analisi del rischio di credito, strettamente correlato alla dimensione finanziaria dell'Azienda. Le scadenze dei pagamenti dei contributi e dei corrispettivi dei comuni

soci sono determinate all'interno dei contratti di servizio.

Rischio di mercato

Non è presente.

Evoluzione prevedibile della gestione

L'azienda è stata impegnata a fronteggiare le problematiche sociali derivanti dall'emergenza COVID-19. Non si prevedono ulteriori impatti sulla gestione dei servizi per l'anno 2022, stante il progressivo rientro alla normalità su tutti i fronti in relazione alle regole del distanziamento sociale; d'altra parte come più volte evidenziato nella prima parte "andamento della gestione", tutti i servizi erano stati riorganizzati e rimodulati nel corso del 2020 sulla base delle norme in vigore. Nel 2021 la gestione ha funzionato nei binari tracciati nell'anno precedente senza particolari modificazioni rispetto alle previsioni economico finanziarie formulate ad inizio 2021. Per il 2022 si prevede un progressivo rientro alla normalità nella gestione dei servizi che non dovrebbe provocare alcuna particolare ricaduta dal punto di vista economico finanziario.

Rivalutazione dei beni dell'impresa ai sensi del decreto legge n. 185/2008

Non sono presenti.

Vi ringraziamo per la fiducia accordataci e Vi invitiamo ad approvare il bilancio così come presentato.

Il Presidente del consiglio di amministrazione