



Azienda Sociale del Legnanese (So.Le.)

Sede in Piazza San Magno, 9 – 20025 Legnano (MI)
Capitale sociale euro 54.481,56 interamente versato
Registro Imprese di Milano
N. iscrizione e Codice Fiscale: **92049320150**
REA 2054521

Relazione sulla gestione del Bilancio al 31/12/2024

Sommario

Introduzione	4
Fatti di rilievo dell’esercizio	4
Programmazione e Controllo: consuntivo anno 2024	7
Le componenti positive di reddito	7
<i>I ricavi da Contratti di Servizio</i>	<i>7</i>
<i>I ricavi da fondi d’Ambito</i>	<i>9</i>
<i>I ricavi da privati e da partecipazioni</i>	<i>10</i>
<i>I ricavi da risconti e altre componenti positive di reddito</i>	<i>11</i>
Le componenti negative di reddito	11
<i>Risorse Umane</i>	<i>11</i>
<i>Acquisto beni e servizi per l’utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni)</i>	<i>12</i>
<i>Servizi in accreditamento per l’utenza</i>	<i>13</i>
<i>Costi di gestione delle sedi (locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni)</i>	<i>14</i>
<i>Servizi generali</i>	<i>14</i>
<i>Organi istituzionali e Commissioni di gara</i>	<i>15</i>
<i>Altri costi amministrativi</i>	<i>15</i>
<i>Ammortamenti</i>	<i>16</i>
<i>Accantonamenti ed altri oneri pluriennali</i>	<i>16</i>
<i>Imposte dell’esercizio</i>	<i>16</i>
Il risultato netto dell’esercizio	16
Riserva utili anni precedenti	16
Andamento generale dell’Azienda	18
Situazione dell’Azienda e risultato della gestione	18
Struttura di governo e assetto societario	19
Condizioni operative interne e organizzazione aziendale	19
Verifica adeguati assetti organizzativi	19
Politica degli investimenti	19
Indicatori di risultato: finanziari e non finanziari	20
Indicatori di risultato finanziari: commento ed analisi	20
Stato patrimoniale e conto economico riclassificato	20
Analisi degli indicatori di risultato finanziari	22
Indicatori gestionali	22
<i>Rendimento del personale</i>	<i>22</i>
<i>Rotazione dei debiti</i>	<i>22</i>
<i>Rotazione dei crediti</i>	<i>22</i>
Indicatori di liquidità	23
<i>Quoziente di disponibilità</i>	<i>23</i>
<i>Quoziente di tesoreria</i>	<i>23</i>
Indicatori economici	23
<i>Return on sales (R.O.S.)</i>	<i>23</i>
<i>Return on investment (R.O.I.)</i>	<i>23</i>
<i>Return on Equity (R.O.E.)</i>	<i>23</i>

<i>Return on debt (R.O.D.)</i>	24
Indicatori patrimoniali e finanziari	24
<i>Quoziente di Struttura Primario (detto anche Margine di Copertura delle Immobilizzazioni)</i>	24
<i>Quoziente di Struttura Secondario</i>	24
<i>Leverage (dipendenza finanziaria)</i>	24
<i>Quoziente di indebitamento complessivo</i>	24
Analisi della riclassificazione funzionale e della posizione finanziaria netta	25
Informazioni relative alle relazioni con il personale e l'ambiente	25
Personale	26
Ambiente	26
Contenzioso	26
Formazione	26
Rischi ed incertezze	26
Rischio di credito	26
Rischio di liquidità	26
Rischi non finanziari	26
Attività di ricerca e sviluppo	26
Rapporti con le imprese del gruppo	26
Azioni proprie e azioni/quote di azienda speciale controllanti	26
Evoluzione prevedibile della gestione	26
Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili	27
Rivalutazione dei beni dell'impresa ai sensi del decreto legge n. 185/2008	27

Introduzione

Signori Soci,
a corredo del bilancio di esercizio relativo al periodo chiuso al 31/12/2024 forniamo la presente Relazione sulla gestione, redatta ai sensi dell'art. 2428 Codice Civile, con l'obiettivo di rendere un quadro informativo fedele, equilibrato ed esauriente in merito alla situazione dell'Azienda, all'andamento ed al risultato della gestione, nonché alle attività svolte dall'Azienda nell'esercizio; vengono altresì fornite le informazioni sui rischi a cui l'Azienda è esposta.

Fatti di rilievo dell'esercizio

Nel corso dell'anno 2024, Azienda ha raggiunto importanti obiettivi strutturali:

- A. Ha revisionato lo Statuto, aggiornandolo alla normativa ed introducendo il controllo analogo. Inoltre, ha esplicitato tra le proprie finalità la gestione dei Servizi al Lavoro ed ha migliorato la governance, prevedendo una Commissione Tecnica ed introducendo la possibilità di avere come Organo Amministrativo anche un Amministratore Unico.
- B. Ha definito ed approvato un Contratto Unico di Servizio con le Amministrazioni Comunali, permettendo una semplificazione delle relazioni formali e rendendo più flessibile l'erogazione dei servizi, che vengono governati tramite Protocolli di intesa, Linee Guida e Carte dei Servizi, regolarmente monitorate e revisionate.

Il coinvolgimento e la condivisione strategica con le Amministrazioni Comunali sono garantite da:

- Commissioni tecniche mensili
- Tavoli tecnico-politici (bilancio, area minori, AES, ...)
- Incontri almeno annuali ed al bisogno con le singole amministrazioni comunali
- Assemblea dei Soci
- Consigli comunali - Controllo analogo
- Bilancio trasparente

Il Bilancio trasparente è caratterizzato da Centri di costo molto analitici e da un controllo dell'avanzamento della spesa che viene effettuato a giugno, luglio e dicembre.

Nel corso del 2024, Azienda ha sviluppato in particolare:

- Gli **interventi di inclusione delle persone adulte**, caratterizzate da un impoverimento sempre più diffuso. A tal proposito si sono implementati soprattutto i servizi di Ambito, quali l'Agenzia per l'Abitare, il Pronto Intervento Sociale, il Centro contrasto alla povertà tramite specifiche co-proiezioni
- I **servizi e gli interventi a favore di persone non autosufficienti**, siano essi anziani che disabili, la cui domanda ed i cui costi sono in costante aumento. Si sono sviluppati servizi sperimentali, come lo Spazio Fragile ed interventi innovativi nei servizi educativi scolastici (come l'educatore di plesso) e domiciliari, in accordo con gli Enti del Terzo Settore gestori e/o accreditati.
- Si sono implementati i **servizi esistenti dell'area prima infanzia**, quali il Coordinamento 0-6 ed il Centro per la Famiglia.
- lo sviluppo dell'**area formazione esterna** che sta portando Azienda a valorizzare le competenze dei propri dipendenti e collaboratori ed a produrre un catalogo formativo per Enti del Terzo Settore, Istituzioni Scolastiche e Privati;
- l'attenzione alla comunicazione esterna finalizzata a stimolare la conoscenza dei tanti processi ed interventi gestiti per conto dei Comuni e le loro ricadute in termini di benefici e di impatto sulle comunità e sui cittadini. La redazione di un Bilancio Sociale, capace di "rendere conto" rappresenta l'output principale di tale scenario, insieme alle customer sia ai Comuni soci che ai beneficiari, che danno stimoli importanti per la rimodulazione dei servizi.

Tutto quanto fin qui riportato esplicita come Azienda stia continuando a crescere non solo in termini di fatturato, ma soprattutto di ruolo strategico e relazionale nella rete dei servizi sociali territoriali. Tale crescita si evidenzia anche dal confronto dei dati del bilancio consuntivo 2023 con quelli del bilancio consuntivo 2024, così come riportati schematicamente nelle tabelle riportate di seguito.

Confronto tra bilancio consuntivo 2023 e 2024 – “Produzione”

Comuni	Totale Contratti di Servizio anno 2023	Totale Contratti di Servizio anno 2024	Differenza
Busto Garolfo	466.630,05 €	659.162,28 €	192.532,23 €
Canegrate	1.150.925,75 €	1.126.362,41 €	- 24.563,34 €
Cerro Maggiore	482.371,07 €	528.438,30 €	46.067,23 €
Dairago	387.618,61 €	421.275,64 €	33.657,03 €
Legnano	2.483.238,20 €	2.840.461,90 €	357.223,70 €
Parabiago	1.342.234,33 €	1.465.187,16 €	122.952,83 €
Rescaldina	459.037,91 €	474.757,78 €	15.719,87 €
San Giorgio su Legnano	380.841,48 €	375.151,81 €	- 5.689,67 €
San Vittore Olona	73.588,12 €	86.110,82 €	12.522,70 €
Villa Cortese	270.417,76 €	263.349,21 €	- 7.068,55 €
Totali	7.496.903,28 €	8.240.257,31 €	743.354,03 €

Si evidenzia un aumento di 743.354,03 €, pari al 9,92 %.

Confronto tra bilancio consuntivo 2022 e 2023 – “Programmazione”

Voce di ricavo	Totale anno 2023	Totale anno 2024	Differenza
Ricavi da FNPS e altri Fondi d’Ambito per Servizi vari	3.535.418,75 €	4.150.632,34 €	615.213,59 €

La “programmazione” ha avuto un incremento del 17,40 %.

Confronto tra bilancio consuntivo 2023 e 2024 – “Produzione” + “Programmazione”

Voce di ricavo	Totale anno 2023	Totale anno 2024	Differenza
Totale dei ricavi da Contratti di Servizio e da FNPS e altri Fondi d’Ambito per Servizi vari	11.032.322,03 €	12.390.889,65 €	1.358.567,62 €

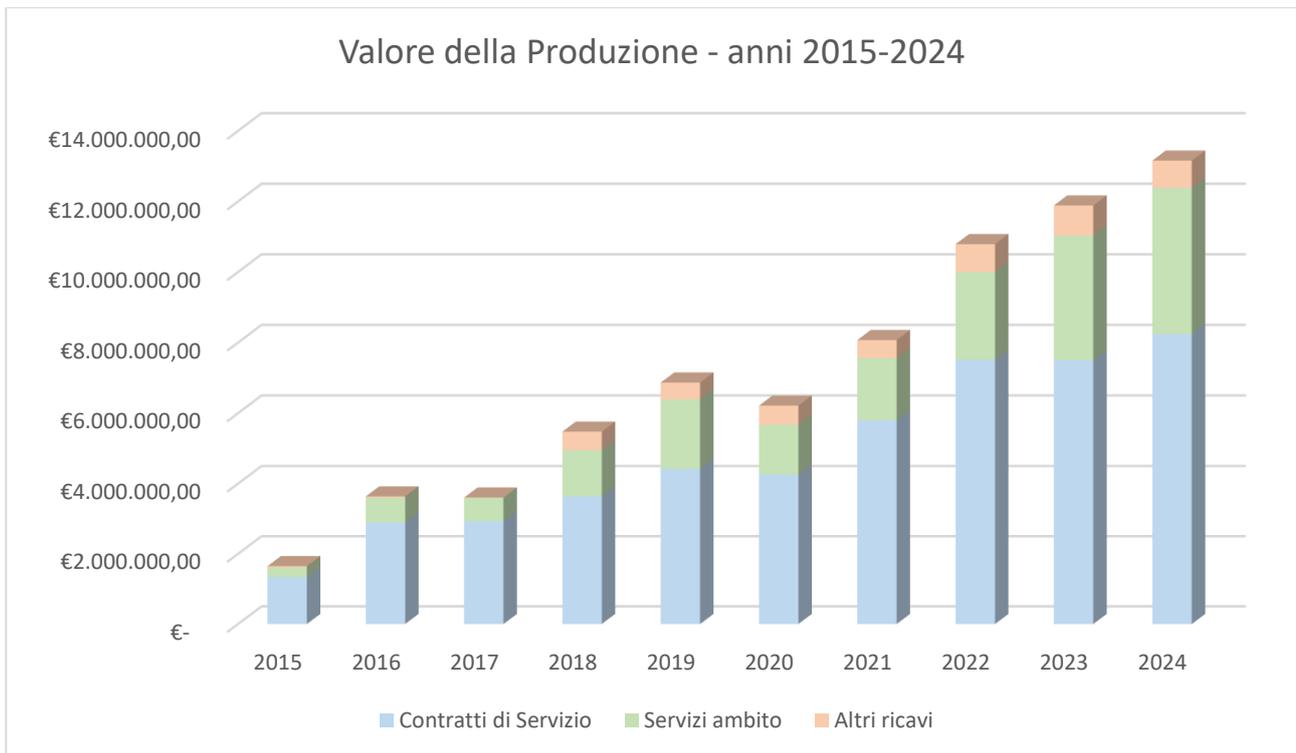
L’incremento complessivo è pari al 12,31 %.

Si riportano infine altri indicatori di crescita ed efficienza:

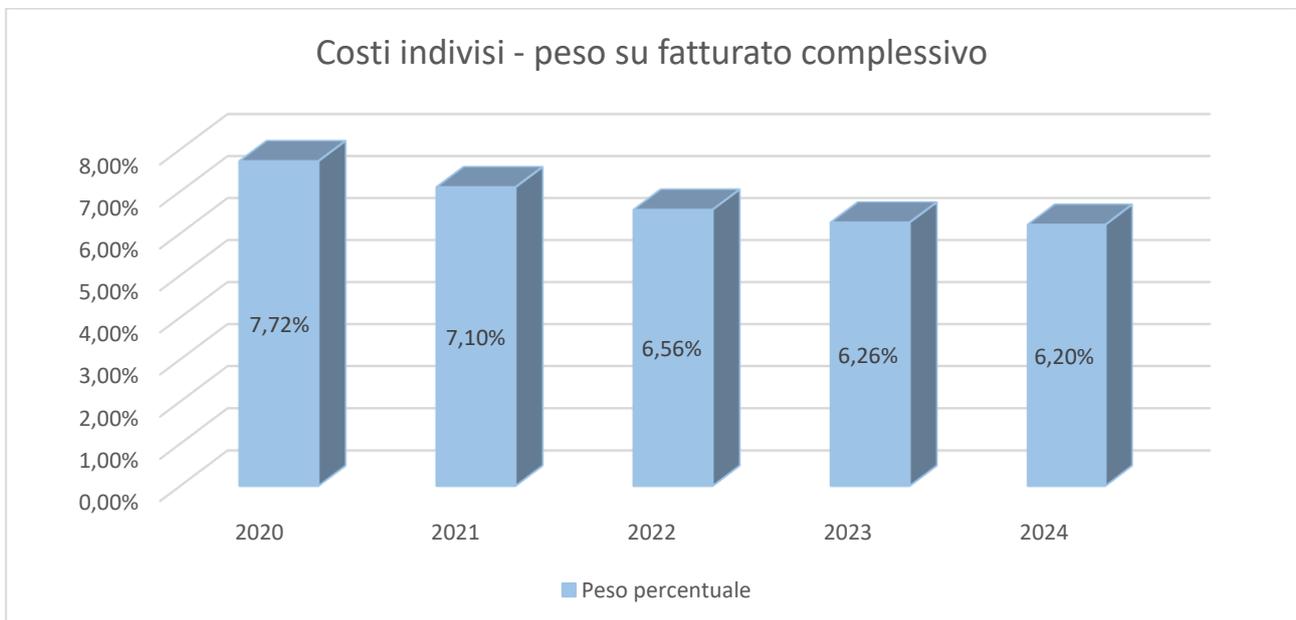
- a) il consuntivo dello Stato patrimoniale per gli anni 2022-2024:

Stato Patrimoniale	2022	2023	2024
Totale	12.843.077,00 €	15.323.421,00 €	18.088.527,00 €

b) i valori della produzione per gli anni 2015-2024:



c) i costi indivisi, in costante diminuzione:



*Il Direttore Generale
Dott. Sergio Mazzini*

Programmazione e Controllo: consuntivo anno 2024

L'esercizio chiuso al 31/12/2024 riporta un utile pari a 448,01 €.

La seguente tabella riepiloga i risultati del 2024, nella sintesi essenziale, confrontandoli con quelli del 2023.

	2024	2023	Variazione valore assoluto	Variazione %
Totale ricavi di competenza	13.156.061,41 €	11.886.222,35 €	1.269.839,06 €	10,68%
Totale costi di competenza	13.100.748,40 €	11.834.643,85 €	1.266.104,55 €	10,70%
Risultato ante imposte	55.313,01 €	51.578,50 €	3.734,51 €	7,24%
Imposte (IRAP e IRES)	54.865,00 €	50.965,00 €	3.900,00 €	7,65%
Risultato netto	448,01 €	613,50 €	- 165,49 €	

Si registrano e si evidenziano i seguenti elementi:

- i ricavi totali di competenza aumentano di 1.269.839,06 €, cioè del 10,68 %;
- i costi totali di competenza aumentano di 1.266.104,55 €, cioè del 10,70 %;
- il risultato ante imposte aumenta di 3.734,51 €, cioè del 7,24 %;
- le imposte aumentano nella misura di 3.900,00 cioè del 7,65 %;
- il risultato netto diminuisce leggermente rispetto all'anno precedente passando da 613,50 € a 448,01 €.

Il risultato positivo pari a 448,01 € rappresenta un indicatore sintetico di buona gestione, che è stata costantemente monitorata.

Il dettaglio degli interventi realizzati è illustrato nei paragrafi successivi della presente relazione sulla gestione.

Le componenti positive di reddito

I ricavi da Contratti di Servizio

Nelle tabelle seguenti si troverà il Conto economico riordinato in relazione all'importo fatturato da ciascun servizio. Le tabelle che seguono riportano il dato del consuntivo 2024 e la comparazione con il consuntivo del 2023.

Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
<i>Tutela Minori</i>	759.922,16 €	9,22%	5,78%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	158.146,62 €	1,92%	1,20%
<i>Protezione Giuridica</i>	112.427,80 €	1,36%	0,85%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	3.745.681,88 €	45,46%	28,47%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	70.133,33 €	0,85%	0,53%
<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	30.500,46 €	0,37%	0,23%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	245.078,46 €	2,97%	1,86%
<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	255.812,72 €	3,10%	1,94%
<i>Affidi</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Centro per la Famiglia/Mediazione Familiare</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Spazio Neutro</i>	- €	0,00%	0,00%

<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	376.613,12 €	4,57%	2,86%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	464.277,04 €	5,63%	3,53%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	742.237,92 €	9,01%	5,64%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	27.978,77 €	0,34%	0,21%
<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	268.845,58 €	3,26%	2,04%
<i>Centri Estivi</i>	263.817,08 €	3,20%	2,01%
<i>Asili Nido</i>	717.230,37 €	8,70%	5,45%
<i>Supporto amministrativo progetto 0-6</i>	1.554,00 €	0,02%	0,01%
Subtotale	8.240.257,31 €	100,00%	62,63%

Ricavi da Comuni Soci per Servizi (Contratti di Servizio)	Consuntivo 31/12/2024	Consuntivo 31/12/2023	Variazione in valore assoluto	Variazione %
<i>Tutela Minori</i>	759.922,16 €	703.086,25 €	56.835,91 €	8,08%
<i>Integrazione Socio Lavorativa</i>	158.146,62 €	176.598,69 €	- 18.452,07 €	-10,45%
<i>Protezione Giuridica</i>	112.427,80 €	75.485,91 €	36.941,89 €	48,94%
<i>Assistenza Educativa Scolastica (AES)</i>	3.745.681,88 €	3.530.079,19 €	215.602,69 €	6,11%
<i>Educativa Domiciliare Minori (EDM)</i>	70.133,33 €	57.861,74 €	12.271,59 €	21,21%
<i>Supporto Servizi Sociali Professionali dei Comuni</i>	30.500,46 €	65.707,27 €	- 35.206,81 €	-53,58%
<i>CSE - Centro Socio Educativo "Città del Sole"</i>	245.078,46 €	247.478,22 €	- 2.399,76 €	-0,97%
<i>CSS - Comunità Socio Sanitaria "Stella Polare"</i>	255.812,72 €	234.954,92 €	20.857,80 €	8,88%
<i>Affidi</i>	- €	- €	- €	-
<i>Centro per la Famiglia/Mediazione Familiare</i>	- €	- €	- €	-
<i>Spazio Neutro</i>	- €	- €	- €	-
<i>Gestione amministrativa del collocamento minori</i>	376.613,12 €	248.201,08 €	128.412,04 €	51,74%
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili (SAD)</i>	464.277,04 €	432.962,10 €	31.314,94 €	7,23%
<i>Costi Amministrazione Generale</i>	742.237,92 €	571.791,62 €	170.446,30 €	29,81%
<i>Spazio Integrazione Cittadini Stranieri</i>	- €	- €	- €	-
<i>Fondo acquisto posti Asili Nido</i>	27.978,77 €	- €	27.978,77 €	-
<i>Pre e Post Scuola e altri servizi educativi</i>	268.845,58 €	353.522,01 €	- 84.676,43 €	-23,95%
<i>Centri Estivi</i>	263.817,08 €	59.461,02 €	204.356,06 €	343,68%
<i>Asili Nido</i>	717.230,37 €	710.487,08 €	6.743,29 €	0,95%
<i>Supporto amministrativo progetto 0-6</i>	1.554,00 €	- €	1.554,00 €	-

<i>Integration Machine</i>	- €	29.226,18 €	- 29.226,18 €	-100,00%
Subtotale Ricavi da Comuni per Contratti di servizio	8.240.257,31 €	7.496.903,28 €	743.354,03 €	9,92%

L'esame della struttura dei ricavi derivanti dai contratti con gli Enti Locali conferma il ruolo centrale che mantiene per l'Azienda la gestione dei rapporti commerciali con i Comuni soci: il fatturato da Comuni rappresenta infatti il 62,63% del valore della produzione totale.

Oltre al Servizio di Assistenza Educativa Scolastica, dove sono state comprese anche le assistenze nei Centri Estivi, un aumento sensibile riguarda i Costi per l'Amministrazione Generale: ciò non è dovuto solo ad un aumento dei costi ma bensì all'esaurimento del fondo di start-up, che negli anni 2022 e 2023 era stato portato a sconto delle quote di competenza di ogni singolo Comune. L'altro sensibile aumento riguarda la gestione amministrativa del collocamento minori: questo è dovuto al conferimento avvenuto nel 2024 da parte del Comune di Busto Garolfo. In ultimo, le differenze che si riscontrano in Pre e Post Scuola e Centri Estivi non sono significative per queste motivazioni:

1. la parte relativa all'assistenza educativa è stata inserita, come riportato qualche riga qui sopra, nel centro di costo AES;
2. lo scorso anno queste due voci erano conteggiate insieme e solo a partire dal 2024 sono state suddivise e dettagliate.

I ricavi da fondi d'Ambito

La seconda componente dei ricavi, in ordine di valore, è rappresentata dai contributi in conto esercizio provenienti da fonti di finanziamento pubbliche non comunali (Regione, Ministeri, ATS – Città Metropolitana di Milano).

	Consuntivo 31/12/2024	Consuntivo 31/12/2023	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Ricavi da fondi d'Ambito	4.150.632,34 €	3.535.418,75 €	615.213,59 €	17,40%

La quota sul fatturato totale rappresenta il 31,55 %.

La distinta delle categorie di ricavo che costituiscono questa macro classe è riportata nella tabella seguente.

Ricavi da FNPS, FSR, FLP e altri fondi d'Ambito per Servizi	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
<i>Ufficio di Piano Legnanese - Personale e Logistica</i>	183.632,87 €	4,42%	1,40%
<i>Ufficio di Piano Alto Milanese - Personale</i>	32.623,53 €	0,79%	0,25%
<i>Assistenza Domiciliare - SAD-I</i>	366.920,13 €	8,84%	2,79%
<i>Educativa Domiciliare Minori - EDM-P</i>	163.617,31 €	3,94%	1,24%
<i>Affidi - Educativa Domiciliare</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori</i>	936.358,75 €	22,56%	7,12%
<i>Affidi, Mediazione Familiare e Spazio Neutro</i>	215.794,35 €	5,20%	1,64%
<i>Agenzia per l'Abitare Alto Milanese</i>	105.208,64 €	2,53%	0,80%
<i>Agenzia Inclusione Attiva - Fondo Lotta alla Povertà</i>	336.920,81 €	8,12%	2,56%
<i>Conciliazione</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Sportello Assistenti Familiari (S.A.F.)</i>	19.610,98 €	0,47%	0,15%

Gestione U.d.O. ASC So.Le. - FSR	18.587,28 €	0,45%	0,14%
Supporto SSB, Sost. Genitorialità, Senza Dimora, SISL, PIPPI - Fondo Lotta alla Povertà	432.290,52 €	10,42%	3,29%
Assistenza Educativa Scolastica Scuole Superiori - Personale	- €	0,00%	0,00%
Assistenti Sociali Legge di Bilancio	187.186,46 €	4,51%	1,42%
SAI - Sistema per l'accoglienza e l'integrazione	601.414,61 €	14,49%	4,57%
Spazio Integrazione Cittadini Stranieri	34.352,39 €	0,83%	0,26%
Home Care Premium	5.500,85 €	0,13%	0,04%
Supporto amministrativo Progetto 0-6	- €	0,00%	0,00%
Spazio Fragile	7.490,06 €	0,18%	0,06%
Alleducando	- €	0,00%	0,00%
Centro per la Famiglia	- €	0,00%	0,00%
Progetti "Dopo di Noi"	149.365,29 €	3,60%	1,14%
Progetti "Pro.Vi."	16.312,86 €	0,39%	0,12%
Interventi Misura B1 e Misura B2	92.985,72 €	2,24%	0,71%
PNRR - Investimenti 1.2 e 1.3	97.867,39 €	2,36%	0,74%
Voucher "Reddito di Autonomia"	4.800,00 €	0,12%	0,04%
Agenzia per la Locazione	4.500,00 €	0,11%	0,03%
Centri Antiviolenza	29.113,20 €	0,70%	0,22%
Supervisioni LEPS	25.806,44 €	0,62%	0,20%
Tirocini SISL	60.801,85 €	1,46%	0,46%
Equo Indennizzo AdS - Protezione Giuridica	21.570,05 €	0,52%	0,16%
Subtotale	4.150.632,34 €	100,00%	31,55%

I ricavi da privati e da partecipazioni

Si riporta poi la suddivisione dei ricavi da privati e relativi a partecipazioni di Enti terzi: queste ultime sono relative ai servizi Educativa Domiciliare Minori e Spazio Neutro (qualora vi sia un genitore residente in un Comune fuori Ambito).

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Contributi e ricavi da terzi e utenza			
Assistenza Domiciliare - ricavi da utenza	172.810,90 €	25,34%	1,31%
Asili Nido - ricavi da utenza	414.205,64 €	60,74%	3,15%
Commissioni gestione piattaforma Vitaever	15.130,84 €	2,22%	0,12%
Centro per la Famiglia (Mediazione/Pedagogia Clinica) - ricavi da utenza	2.050,00 €	0,30%	0,02%
Canoni per servizi attivi a terzi	6.000,00 €	0,88%	0,05%
Convenzioni attive con Enti pubblici e partecipazioni per servizi	18.583,03 €	2,72%	0,14%

<i>Recupero bolli e varie</i>	2.954,40 €	0,43%	0,02%
<i>Progetto #Conciliamo</i>	11.898,14 €	1,74%	0,09%
<i>Formazione a Scuole e altri Enti</i>	14.722,13 €	2,16%	0,11%
<i>Rimborsi Fondimpresa/Fondir per attività formative</i>	15.830,61 €	2,32%	0,12%
<i>Centri Estivi - ricavi da utenza per AES</i>	1.919,83 €	0,28%	0,01%
<i>CSE/CSS - ricavi da utenza</i>	5.850,00 €	0,86%	0,04%
Subtotale	681.955,52 €	100,00%	5,18%

La quota sul fatturato totale rappresenta il 5,18 %.

I ricavi da risconti e altre componenti positive di reddito

Si riporta infine la suddivisione dei ricavi da risconti e altre componenti positive di reddito: fanno parte di queste voci i contributi in conto esercizio per l'utilizzo del fondo di start-up e di residui di fondi d'Ambito, le sopravvenienze attive e tutti gli altri ricavi relativi al centro di costo dell'amministrazione centrale. Riguardo il fondo di start-up si ricorda che è stata utilizzata la quota residua del 10 %. La quota sul fatturato totale rappresenta lo 0,63 %.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei ricavi	% sul totale dei ricavi
Risconti e altre componenti positive di reddito			
<i>Fondo "start up" e altri residui da fondi d'ambito</i>	70.427,96 €	84,63%	0,54%
<i>Sopravvenienze attive, premialità e raccolta fondi</i>	12.788,28 €	15,37%	0,10%
Subtotale	83.216,24 €	100,00%	0,63%

Le componenti negative di reddito

I costi sono articolati secondo le seguenti categorie:

- Risorse Umane, suddivisi tra costi diretti e servizi;
- acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni);
- servizi in accreditamento per l'utenza;
- costi di gestione delle sedi (locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni);
- servizi generali;
- Organi istituzionali e Commissioni di gara;
- altri costi amministrativi;
- ammortamenti;
- accantonamenti ed altri oneri pluriennali;
- imposte dell'esercizio.

Risorse Umane

Le tabelle a seguire riportano il costo delle risorse umane ingaggiate nell'attività aziendale.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Costi delle Risorse Umane			
<i>Dipendenti Psicologi</i>	217.854,55 €	5,29%	1,66%
<i>Dipendenti Assistenti Sociali</i>	823.981,90 €	20,00%	6,29%

<i>Dipendenti Pedagogisti</i>	385.139,83 €	9,35%	2,94%
<i>Dipendenti Amministrazione</i>	762.396,88 €	18,51%	5,82%
<i>Dipendenti Ausiliari</i>	322.636,85 €	7,83%	2,46%
<i>Dipendenti Educatori, Operatori sociali e Mediatori culturali</i>	1.196.937,74 €	29,05%	9,14%
<i>Distacchi e Comandi</i>	40.146,57 €	0,97%	0,31%
<i>Liberi professionisti</i>	294.768,69 €	7,16%	2,25%
<i>Collaborazioni coordinate e continuative e Collaborazioni occasionali</i>	19.878,78 €	0,48%	0,15%
<i>Oneri per sostituzioni di personale</i>	34.752,23 €	0,84%	0,27%
<i>Oneri per personale in somministrazione</i>	21.096,30 €	0,51%	0,16%
Subtotale	4.119.590,31 €	100,00%	31,45%

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Servizi per le Risorse Umane			
<i>Elaborazione paghe e contributi, rilevazione presenze</i>	58.726,81 €	17,69%	0,45%
<i>Adempimenti D.Lgs. 81/08 - Sicurezza sul lavoro</i>	14.940,88 €	4,50%	0,11%
<i>Rimborsi km e rimborsi spese</i>	15.549,23 €	4,68%	0,12%
<i>Formazione e Supervisione</i>	63.217,49 €	19,04%	0,48%
<i>Welfare aziendale</i>	79.478,53 €	23,94%	0,61%
<i>Assistenza sanitaria integrativa</i>	14.615,17 €	4,40%	0,11%
<i>Ticket dipendenti</i>	76.424,73 €	23,02%	0,58%
<i>Progetto #Conciliamo</i>	9.051,76 €	2,73%	0,07%
Subtotale	332.004,60 €	100,00%	2,53%

Il totale dei costi per le risorse umane (sia di costi diretti per le risorse umane che di relativi servizi) per l'anno 2024 è di 4.451.594,91 € corrispondenti al 33,98 % del totale dei costi aziendali.

Acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e co-progettazioni)

L'insieme generico "acquisiti di beni e servizi" contabilizza nell'anno 2024 un valore di 2.665.843,73 €, corrispondenti al 20,35 % dei costi totali. Per meglio rappresentare questa eterogenea classe di conti, si riporta la tabella seguente.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Acquisto beni e servizi per l'utenza (appalti, convenzioni e coprogettazioni)			
<i>Comunità Minori</i>	376.615,09 €	14,13%	2,87%
<i>Pronto Intervento Minori</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Mediazione Familiare</i>	15.464,40 €	0,58%	0,12%
<i>Accreditamento Servizio Integrazione Socio Lavorativa</i>	- €	0,00%	0,00%

<i>Agenzia Inclusione Attiva</i>	181.569,62 €	6,81%	1,39%
<i>Sportello Assistenti Familiari</i>	19.610,98 €	0,74%	0,15%
<i>Conciliazione</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>CSE, CSS e Servizi Educativi - acquisto servizi</i>	506.843,33 €	19,01%	3,87%
<i>CSE, CSS e Servizi Educativi - pasti e acquisto altri beni</i>	178.502,50 €	6,70%	1,36%
<i>Coprogettazione Agenzia per l'Abitare Alto Milanese</i>	105.208,64 €	3,95%	0,80%
<i>Coprogettazione Protezione Giuridica</i>	103.166,00 €	3,87%	0,79%
<i>SAI - Sistema per l'Accoglienza e l'Integrazione</i>	528.553,31 €	19,83%	4,03%
<i>Convenzione con Nidi privati - raggiungimento indice di Barcellona</i>	43.030,91 €	1,61%	0,33%
<i>Costi per servizi - Bilancio Sociale</i>	15.128,00 €	0,57%	0,12%
<i>Centro per la Famiglia</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Sportello Stranieri</i>	8.625,18 €	0,32%	0,07%
<i>Compartecipazioni Spazio Neutro</i>	7.179,87 €	0,27%	0,05%
<i>Progetti "Dopo di Noi"</i>	149.365,29 €	5,60%	1,14%
<i>Progetti "Pro.Vi."</i>	16.312,86 €	0,61%	0,12%
<i>Interventi Misura B1 e Misura B2</i>	92.985,72 €	3,49%	0,71%
<i>PNRR - Investimenti 1.2 e 1.3</i>	97.867,39 €	3,67%	0,75%
<i>Voucher "Reddito di Autonomia"</i>	4.800,00 €	0,18%	0,04%
<i>Agenzia per la Locazione</i>	4.500,00 €	0,17%	0,03%
<i>Centri Antiviolenza</i>	29.113,20 €	1,09%	0,22%
<i>Costi per servizi - Housing First</i>	4.409,47 €	0,17%	0,03%
<i>Pronto Intervento Sociale - PrInS</i>	116.190,12 €	4,36%	0,89%
<i>Tirocini SISL</i>	59.226,85 €	2,22%	0,45%
<i>Convenzioni per attivazioni Tirocini SISL</i>	1.575,00 €	0,06%	0,01%
Subtotale	2.665.843,73 €	100,00%	20,35%

Servizi in accreditamento per l'utenza

Per i servizi al dettaglio, cioè distribuiti localmente presso una molteplicità di siti eterogenei e puntiformi, l'Azienda ha optato per la formula dell'accreditamento degli Enti Gestori, stabilendo le regole e i requisiti necessari per operare nei rispetti contesti, affidando la scelta del fornitore direttamente all'utente. I servizi che rispondono ai suddetti requisiti sono:

- l'Assistenza Educativa Scolastica per la parte erogata nelle scuole e di competenza degli Educatori professionali, mentre la parte pedagogica, d'impostazione e controllo è totalmente in capo all'Azienda;
- l'Educativa Domiciliare Minori: anche in questo caso, per la sola parte di servizio affidata agli Educatori professionali, essendo la gestione pedagogica in capo all'Azienda;
- l'Assistenza Domiciliare agli Anziani e ai Disabili, che prevede l'attivazione di Enti accreditati per l'erogazione al domicilio, rimanendo in capo all'Azienda l'accreditamento, il controllo di qualità e le funzioni di interfaccia con l'utenza, gli Enti Accreditati e i Comuni.

Il totale di questi costi è pari a 5.460.880,63 € e corrispondono al 41,68 % dei costi totali. Di seguito il dettaglio:

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Servizi in accreditamento per l'utenza			
<i>Assistenza Domiciliare Anziani e Disabili</i>	916.495,48 €	16,78%	7,00%
<i>Assistenza Educativa Scolastica</i>	4.331.948,87 €	79,33%	33,07%
<i>Educativa Domiciliare Minori</i>	206.935,43 €	3,79%	1,58%
<i>Educativa Domiciliare supporto Affidi</i>	- €	0,00%	0,00%
<i>Progetto Home Care Premium</i>	5.500,85 €	0,10%	0,04%
<i>Premi per Enti Accreditati</i>	- €	0,00%	0,00%
Subtotale	5.460.880,63 €	100,00%	41,68%

Costi di gestione delle sedi (locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni)

Le locazioni e le altre spese di gestione delle sedi (300.201,57 €) rappresentano il 2,29 % dei costi totali. Di seguito il dettaglio:

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Costi di gestione delle sedi (Locazioni, utenze, pulizie, manutenzioni)			
<i>Locazioni</i>	121.858,03 €	40,59%	0,93%
<i>Spese Condominiali</i>	68.600,39 €	22,85%	0,52%
<i>Utenze Energia Elettrica, Acqua e Gas</i>	53.399,71 €	17,79%	0,41%
<i>Utenze telefoniche</i>	19.771,84 €	6,59%	0,15%
<i>Tassa rifiuti</i>	6.452,00 €	2,15%	0,05%
<i>Servizi di Pulizia</i>	9.291,69 €	3,10%	0,07%
<i>Manutenzioni</i>	18.797,83 €	6,26%	0,14%
<i>Servizi e consulenze per la gestione delle strutture</i>	2.030,08 €	0,68%	0,02%
Subtotale	300.201,57 €	100,00%	2,29%

Servizi generali

I costi per servizi generali comprendono i costi derivanti da:

- contabilità e bilancio;
- canoni di noleggio e di manutenzione;
- spese postali e stampe.

Il totale di questa macro voce è pari a 64.555,51 € e corrisponde allo 0,49 % dei costi totali. Si riporta di seguito il dettaglio.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Servizi generali			
<i>Contabilità e bilancio</i>	7.884,36 €	12,21%	0,06%
<i>Canoni di noleggio e di manutenzione</i>	52.681,61 €	81,61%	0,40%
<i>Spese postali e stampe</i>	3.989,54 €	6,18%	0,03%
Subtotale	64.555,51 €	100,00%	0,49%

Organi istituzionali e Commissioni di gara

Fanno parte di questa categoria i costi derivanti dai gettoni di presenza erogati per i componenti del C.d.A., il compenso per il Revisore dei Conti e gli eventuali compensi per soggetti esterni partecipanti a commissioni di gare e/o concorsi. Il totale di questa voce è 6.949,80 € e corrisponde allo 0,05 % dei costi totali.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Organi istituzionali e Commissioni di gara			
<i>Consiglio di Amministrazione e Revisore</i>	6.949,80 €	100,00%	0,05%
<i>Commissioni di gara</i>	- €	0,00%	0,00%
Subtotale	6.949,80 €	100,00%	0,05%

Altri costi amministrativi

In questa macro voce sono presenti le seguenti voci di costo:

- cancelleria, attrezzatura minuta e altri beni vari;
- assicurazioni;
- gestione Automezzi (escluse assicurazioni);
- spese e commissioni bancarie;
- altri costi di amministrazione (bolli, diritto camerale, spese legali, ...);
- contributi associativi NeASS;
- convenzione NeASS per le attività di rappresentanza presso il Tribunale Minori di Milano;
- sopravvenienze passive;
- altri costi amministrativi dell'Ufficio di Piano

Il totale è pari a 68.136,93 € e corrisponde allo 0,52 % del totale complessivo dei costi.

	Consuntivo 31/12/2024	% sul parziale dei costi	% sul totale dei costi
Altri costi amministrativi			
<i>Cancelleria, attrezzatura minuta e altri beni vari</i>	3.709,80 €	5,44%	0,03%
<i>Assicurazioni</i>	11.340,14 €	16,64%	0,09%
<i>Gestione Automezzi (escluse assicurazioni)</i>	19.882,22 €	29,18%	0,15%
<i>Spese e commissioni bancarie</i>	3.201,14 €	4,70%	0,02%
<i>Altri costi di amministrazione</i>	18.727,79 €	27,49%	0,14%
<i>Contributi associativi</i>	1.171,35 €	1,72%	0,01%
<i>Convenzione NeASS - TM Milano</i>	2.640,61 €	3,88%	0,02%

<i>Sopravvenienze passive</i>	1.222,92 €	1,79%	0,01%
<i>Altri costi amministrativi Ufficio di Piano</i>	6.240,96 €	9,16%	0,05%
Subtotale	68.136,93 €	100,00%	0,52%

Ammortamenti

Il totale delle immobilizzazioni, sia immateriali che materiali, è di 36.653,21 €, corrispondenti allo 0,28 % dei costi totali. Di seguito la suddivisione tra immobilizzazioni immateriali e materiali:

Immobilizzazioni immateriali	9.093,46 €
Immobilizzazioni materiali	27.559,75 €
Totale ammortamenti	36.653,21 €

Accantonamenti ed altri oneri pluriennali

A seguito del rinnovo del CCNL Uneba, di cui si è avuta notizia nel corso del mese di gennaio 2025, l’Azienda ha provveduto ad accantonare una quota di 45.932,11 €. Tali costi rappresentano lo 0,35 % dei costi totali. Questo accantonamento a fondo verrà utilizzato nel corso del 2025 a parziale sconto dei costi a carico dei Comuni Soci.

Imposte dell’esercizio

Delle imposte già si è detto all’inizio del paragrafo, ma vengono comunque di seguito riepilogate:

IRAP	28.507,00 €
IRES	26.358,00 €
Totale imposte	54.865,00 €

Il risultato netto dell’esercizio

Tutte le voci riportate portano quindi ad un risultato netto di 448,01 €.

Riserva utili anni precedenti

Si propone di destinare interamente l’utile dell’esercizio in una riserva patrimoniale denominata “riserva utili anni precedenti” così come avvenuto per gli utili degli esercizi dal 2018 al 2023. Questa quota di riserva si porterebbe pertanto a 29.574,94 €.

La tabella che segue traccia la dinamica del “fondo di start up” dalla costituzione dell’azienda alla chiusura dell’esercizio 2024:

Anni	2015	2016	2017	2018
Fondo di partenza	324.279,56	291.107,56	273.107,56	290.681,30
Utilizzi	33.172,00	18.000,00	-	-
Reintegri	-	-	17.573,74	33.598,26
Fondo finale	291.107,56	273.107,56	290.681,30	324.279,56

Anni	2019	2020	2021	2022
Fondo di partenza	324.279,56	324.279,56	324.279,56	324.279,56
Utilizzi	-	-	-	-
Reintegri	-	-	-	-
Fondo finale	324.279,56	324.279,56	324.279,56	324.279,56

Anni	2023	2024		
Fondo di partenza	324.279,56	324.279,56		
Utilizzi	-	-		
Reintegri	-	-		
Fondo finale	324.279,56	324.279,56		

Anni	2018	2019	2020	2021
Quota riserva patrimoniale	11.708,17	7.307,04	8.405,61	878,78
Totale riserva patrimoniale (riserva utili anni precedenti)	11.708,17	19.015,21	27.420,82	28.299,60

Anni	2022	2023	2024	
Quota riserva patrimoniale	213,83	613,50	448,01	
Totale riserva patrimoniale (riserva utili anni precedenti)	28.513,43	29.126,93	29.574,94	

*Il Responsabile dell'Area Programmazione e Controllo
Dott. Andrea Libani*

Andamento generale dell'Azienda

Per quanto riguarda l'attività di ogni singolo servizio aziendale e i commenti relativi alle attività svolte nel corso dell'anno 2024 si rimanda a quanto riportato nel Bilancio Sociale.

Situazione dell'Azienda e risultato della gestione

Vi forniamo una rappresentazione riepilogativa della situazione patrimoniale e dell'andamento economico della gestione aziendale nel corso dell'esercizio, evidenziando i fattori sopra esposti:

<i>Descrizione</i>	<i>Esercizio corrente</i>	<i>Variazione</i>	<i>Esercizio precedente</i>
Crediti vs soci per versamenti dovuti	0	0	0
Immobilizzazioni	118.471	-35.894	154.365
Attivo circolante	17.944.907	2.804.756	15.140.151
Ratei e risconti	25.149	-3.757	28.906
Totale Attivo	18.088.527	2.765.106	15.323.421
Patrimonio netto:	408.336	448	407.888
- di cui utile (perdita) di esercizio	448	-165	614
Fondi rischi ed oneri futuri	47.574	45.074	2.500
TFR	627.988	75.615	552.373
Debiti a breve termine	17.004.629	2.643.968	14.360.660
Debiti a lungo termine	0	0	0
Ratei e risconti	0	0	0
Totale Passivo	18.088.527	2.765.106	15.323.421

<i>Descrizione</i>	<i>Esercizio corrente</i>	<i>Variazione</i>	<i>Esercizio precedente</i>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.977.788	768.457	8.209.331
+ Variazione rimanenze prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
+ Variazione lavori in corso su ordinazione	0	0	0
+ Incrementi immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
+ Altri ricavi e proventi (A5 netto componenti straordinari)	4.178.273	501.382	3.676.891
Valore della Produzione	13.156.061	1.269.839	11.886.222
- Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	8.391	-860	9.250
- Variazione rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- Costi per servizi e per godimento beni di terzi	8.999.227	1.187.458	7.811.769
Valore Aggiunto	4.148.444	83.240	4.065.203
- Costo per il personale	3.990.523	86.480	3.904.043
- Oneri diversi di gestione (B14 netto componenti straordinari)	17.678	-42.697	60.375
Costo della produzione operativa	4.008.202	43.783	3.964.418

Margine Operativo Lordo (MOL)	140.242	39.457	100.785
- Ammortamenti e svalutazioni	36.653	-9.772	46.426
- Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti	45.074	45.074	0
Risultato Operativo	58.514	4.155	54.359
+ Risultato area finanziaria (C)	-3.201	-421	-2.781
Risultato Corrente	55.313	3.735	51.579
Rettifiche di valore attività finanziarie (D)	0	0	0
+ Altri ricavi e proventi straord.	0	0	0
- Oneri diversi di gestione straord.	0	0	0
Risultato Ante Imposte	55.313	3.735	51.579
- Imposte sul reddito	54.865	3.900	50.965
Risultato Netto	448	-165	614

A supporto dei dati esposti, la situazione dell’Azienda, del suo andamento e del risultato della gestione è riferita nei paragrafi che seguono, specificamente dedicati alla storia e alla struttura dell’Azienda, allo scenario di mercato e ai servizi offerti con particolare riguardo agli investimenti e ai principali indicatori dell’andamento economico e dell’evoluzione della situazione patrimoniale e finanziaria.

Struttura di governo e assetto societario

L’Azienda, come da Statuto, presenta la classica struttura societaria con Assemblea dei Comuni Soci e il Consiglio di Amministrazione. L’Azienda, inoltre, non detiene partecipazioni in aziende controllate/collegate.

Condizioni operative interne e organizzazione aziendale

L’organizzazione è caratterizzata dalla presenza dei contratti di servizio con ogni singolo socio comunale che disciplinano gli assetti organizzativi e tariffari dei servizi sociali.

Verifica adeguati assetti organizzativi

In conformità a quanto previsto dall’art. 2086, comma 2, del Codice Civile, gli amministratori hanno adottato un sistema di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili idoneo a rilevare tempestivamente eventuali segnali di crisi aziendale e a garantire la continuità aziendale. A tal fine, nel corso dell’esercizio sono stati implementati strumenti di controllo interno e sistemi di monitoraggio volti a verificare la sostenibilità finanziaria dell’Azienda, l’equilibrio economico-patrimoniale e la capacità di far fronte alle obbligazioni con regolarità. Inoltre, gli amministratori valutano periodicamente l’adeguatezza degli assetti societari in relazione all’evoluzione dell’attività d’impresa, ai rischi operativi e alle normative vigenti.

Politica degli investimenti

Gli investimenti significativi effettuati nell’esercizio sono di seguito schematizzati:

Investimenti in immobilizzazioni immateriali	Acquisizioni dell’esercizio
Costi di impianto e di ampliamento	0
Costi di sviluppo	0
Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell’ingegno	0

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0
Avviamento	0
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	0
Altre immobilizzazioni immateriali	0
Totale Immobilizzazioni Immateriali	0

Investimenti in immobilizzazioni materiali	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	0
Impianti e macchinari	0
Attrezzature industriali e commerciali	0
Altre immobilizzazioni materiali	759
Immobilizzazioni in corso e acconti	0
Totale Immobilizzazioni Materiali	759

Gli incrementi sono rappresentati principalmente dall'acquisizione di alcuni mobili ed arredi per gli uffici della sede di Legnano in via XX Settembre.

Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	Acquisizioni dell'esercizio
Partecipazioni	0
Altri titoli	0
Totale Immobilizzazioni Finanziarie	0

L'Azienda nell'esercizio in chiusura non ha effettuato investimenti eccedenti quelli ordinari.

Indicatori di risultato: finanziari e non finanziari

Conformemente al disposto di cui all'art. 2428 comma 2 del codice civile, si evidenziano i principali indicatori di risultato finanziari e non finanziari in ottemperanza al piano degli indicatori di bilancio previsti dall'art. 114 c. 8 TUEL.

Indicatori di risultato finanziari: commento ed analisi

Gli indicatori di risultato finanziari sono ricavati direttamente dai dati di bilancio, previa riclassificazione dello Stato patrimoniale e del Conto economico.

Stato patrimoniale e conto economico riclassificato

I metodi di riclassificazione sono molteplici.

Quelli ritenuti più utili per l'analisi della situazione complessiva dell'Azienda sono, per lo Stato patrimoniale, la riclassificazione finanziaria e, per il Conto economico, la riclassificazione a valore aggiunto (o della pertinenza gestionale).

Stato patrimoniale – Riclassificazione finanziaria

Impieghi	Esercizio corrente	Variazione	Esercizio precedente
Capitale Investito			

Liquidità immediate	7.407.203	274.688	7.132.515
Liquidità differite	10.562.853	2.526.311	8.036.542
Disponibilità di magazzino	0	0	0
Totale attivo circolante	17.970.056	2.800.999	15.169.057
Immobilizzazioni immateriali	12.630	-9.093	21.723
Immobilizzazioni materiali	76.276	-26.800	103.076
Immobilizzazioni finanziarie	29.565	0	29.565
Totale attivo immobilizzato	118.471	-35.894	154.365
Totale Capitale Investito	18.088.527	2.765.106	15.323.421
Capitale Acquisito			
Passività correnti	17.004.629	2.643.968	14.360.660
Passività consolidate	675.562	120.689	554.873
Patrimonio netto	408.336	448	407.888
Totale Capitale Acquisito	18.088.527	2.765.106	15.323.421

Conto economico – Riclassificazione pertinenza gestionale

<i>Descrizione</i>	<i>Esercizio corrente</i>	<i>Variazione</i>	<i>Esercizio precedente</i>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	8.977.788	768.457	8.209.331
+ Variazione rimanenze prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
+ Variazione lavori in corso su ordinazione	0	0	0
+ Incrementi immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
+ Altri ricavi e proventi (A5 netto componenti straordinari)	4.178.273	501.382	3.676.891
Valore della Produzione	13.156.061	1.269.839	11.886.222
- Acquisti materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	8.391	-860	9.250
- Variazione rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
- Costi per servizi e per godimento beni di terzi	8.999.227	1.187.458	7.811.769
Valore Aggiunto	4.148.444	83.240	4.065.203
- Costo per il personale	3.990.523	86.480	3.904.043
- Oneri diversi di gestione (B14 netto componenti straordinari)	17.678	-42.697	60.375
Costo della produzione operativa	4.008.202	43.783	3.964.418
Margine Operativo Lordo (MOL)	140.242	39.457	100.785
- Ammortamenti e svalutazioni	36.653	-9.772	46.426
- Accantonamenti per rischi e altri accantonamenti	45.074	45.074	0
Risultato Operativo	58.514	4.155	54.359
+ Risultato area finanziaria (C)	-3.201	-421	-2.781
Risultato Corrente	55.313	3.735	51.579

Rettifiche di valore attività finanziarie (D)	0	0	0
+ Altri ricavi e proventi straord.	0	0	0
- Oneri diversi di gestione straord.	0	0	0
Risultato Ante Imposte	55.313	3.735	51.579
- Imposte sul reddito	54.865	3.900	50.965
Risultato Netto	448	-165	614

Analisi degli indicatori di risultato finanziari

	Esercizio corrente	Esercizio precedente
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (voce A1)	8.977.788	8.209.331
Valore della Produzione (macro classe A)	13.156.061	11.886.222
Risultato prima delle imposte	55.313	51.579

Indicatori gestionali

Rendimento del personale

L'indice esprime la produttività del personale misurata nel rapporto tra ricavi netti e costo del personale.

Numeratore		Denominatore	
Ricavi netti d'esercizio	CE A	CE B9	Costo del personale

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Rendimento del personale - %	330	304	

Rotazione dei debiti

L'indice misura in giorni la dilazione commerciale ottenuta dai fornitori.

Numeratore		Denominatore	
Debiti vs.fornitori * 365	SP D7	CE B6+B7	Acquisti dell'esercizio

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Rotazione dei debiti * 365	79	74	

Rotazione dei crediti

L'indice misura in giorni la dilazione commerciale concessa ai clienti.

Numeratore		Denominatore	
Crediti vs.clienti * 365	SP CII 1)	CE A	Ricavi netti dell'esercizio

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Rotazione dei crediti * 365	125	88	

Indicatori di liquidità

Quoziente di disponibilità

L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo e smobilizzo del magazzino.

Numeratore		Denominatore	
Attivo corrente	SP C+A+D	SP Dees+E	Passivo corrente

	<i>Es. corrente</i>	<i>Es. precedente</i>	<i>Note</i>
Quoziente di disponibilità	1,05	1,05	

Quoziente di tesoreria

L'indice misura il grado di copertura dei debiti a breve mediante attività presumibilmente realizzabili nel breve periodo.

Numeratore		Denominatore	
Liquidità immediate + liquidità differite	SP A+CII+CIII+D+CIV	SP Dees+E	Passivo corrente

	<i>Es. corrente</i>	<i>Es. precedente</i>	<i>Note</i>
Quoziente di tesoreria	1,05	1,04	

Indicatori economici

Return on sales (R.O.S.)

L'indice misura l'efficienza operativa in % della gestione corrente caratteristica rispetto alle vendite.

Numeratore		Denominatore	
Differenza tra valore e costi della produzione	CE A-B	CE A.1+A.3	Ricavi delle vendite

	<i>Es. corrente</i>	<i>Es. precedente</i>	<i>Note</i>
ROS (Return on sales)	0,65	0,66	

Return on investment (R.O.I.)

L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità della gestione corrente caratteristica e della capacità di autofinanziamento dell'Azienda indipendentemente dalle scelte di struttura finanziaria.

Numeratore		Denominatore	
Risultato operativo	Risultato operat. CE-ricl	Tot.attivo SP-att	Totale attivo

	<i>Es. corrente</i>	<i>Es. precedente</i>	<i>Note</i>
ROI (Return on investment)	0,32	0,35	

Return on Equity (R.O.E.)

L'indice offre una misurazione sintetica in % dell'economicità globale della gestione aziendale nel suo complesso e della capacità di remunerare il capitale proprio.

Numeratore		Denominatore	
Utile (perdita) dell'esercizio	CE 21	SP-pass A	Patrimonio netto

	Es. corrente	Es. precedente	Note
ROE (Return on Equity)	0,11	0,15	

Return on debt (R.O.D.)

Non è significativo.

Indicatori patrimoniali e finanziari**Quoziente di Struttura Primario (detto anche Margine di Copertura delle Immobilizzazioni)**

L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con mezzi propri.

Numeratore		Denominatore	
Patrimonio netto	SP-pass A	SP-att B	Immobilizzazioni

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Quoziente di struttura Primario	3,44	2,64	

Quoziente di Struttura Secondario

L'indice misura la capacità della struttura finanziaria aziendale di coprire impieghi a lungo termine con fonti a lungo termine.

Numeratore		Denominatore	
Patrimonio netto + Passività consolidate	SP-pass A + Passività consolidate SP-ricl	SP-att B	Immobilizzazioni

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Quoziente di struttura secondario	9,14	6,23	

Leverage (dipendenza finanziaria)

L'indice misura l'intensità del ricorso all'indebitamento per la copertura del capitale investito.

Numeratore		Denominatore	
Patrimonio netto	A SP-pass	Totale attivo	Totale attivo SP-att

	Es. corrente	Es. precedente	Note
Mezzi propri/Capitale investito	0,02	0,02	

Quoziente di indebitamento complessivo

Esprime il grado di equilibrio delle fonti finanziarie.

Numeratore		Denominatore	
Totale passivo - Patrimonio netto	Totale passivo A SP-pass	Totale attivo SP-att	Totale attivo

	<i>Es. corrente</i>	<i>Es. precedente</i>	<i>Note</i>
Rapporto di indebitamento	0,97	0,97	

Analisi della riclassificazione funzionale e della posizione finanziaria netta

Si fornisce di seguito il prospetto della Posizione Finanziaria Netta.

<i>Descrizione</i>	<i>Esercizio corrente</i>	<i>Variazione</i>	<i>Esercizio precedente</i>
<i>a) Attività a breve</i>			
Depositi bancari	7.406.794	277.326	7.129.468
Danaro ed altri valori in cassa	409	-2.638	3.047
Azioni ed obbligazioni non immob.	0	0	0
Crediti finanziari entro i 12 mesi	10.537.704	2.530.068	8.007.636
Altre attività a breve	25.149	-3.757	28.906
<i>Disponibilità liquide e titoli dell'Attivo Circolante</i>	<i>17.970.056</i>	<i>2.800.999</i>	<i>15.169.057</i>
<i>b) Passività a breve</i>			
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	0	0	0
Altre passività a breve	17.004.629	2.643.968	14.360.660
<i>Debiti finanziari a breve termine</i>	<i>17.004.629</i>	<i>2.643.968</i>	<i>14.360.660</i>
<i>Posizione finanziaria netta di breve periodo</i>	<i>965.428</i>	<i>157.031</i>	<i>808.396</i>
<i>c) Attività di medio/lungo termine</i>			
Crediti finanziari oltre i 12 mesi	0	0	0
Altri crediti non commerciali	29.565	0	29.565
<i>Totale attività di medio/lungo termine</i>	<i>29.565</i>	<i>0</i>	<i>29.565</i>
<i>d) Passività di medio/lungo termine</i>			
Obbligazioni e obbligazioni convert.(oltre 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso altri finanz. (oltre 12 mesi)	0	0	0
Altre passività a medio/lungo periodo	675.562	120.689	554.873
<i>Totale passività di medio/lungo termine</i>	<i>675.562</i>	<i>120.689</i>	<i>554.873</i>
<i>Posizione finanziaria netta di medio e lungo termine</i>	<i>-645.998</i>	<i>-120.689</i>	<i>-525.308</i>
<i>Posizione finanziaria netta</i>	<i>319.430</i>	<i>36.342</i>	<i>283.088</i>

Informazioni relative alle relazioni con il personale e l'ambiente

Tenuto conto del ruolo sociale dell'Azienda si ritiene opportuno fornire le seguenti 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.

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro unico del lavoro.

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. L'Azienda ha mantenuto in essere il sistema organizzativo in rispondenza della legge 81/08.

Ambiente

Non si restano accadimenti aziendali e/o rilievi attinenti a tale materia anche in riferimento alla ridottissima valenza.

Contenzioso

L'Azienda non ha attualmente alcun contenzioso verso dipendenti o ex dipendenti di alcun tipo.

Formazione

Il personale è coinvolto in numerosi percorsi di **formazione** e di **supervisione** che interessano tutti i servizi in modo stabile. Tale risultato, profondamente collegato alla decisione strategica di incentivare, valorizzare e promuovere la *retention* del personale, registra incrementi importanti rispetto all'anno precedente, in termini di nr. ore/allievo di formazione erogata (+30 %), nr. di partecipanti coinvolti (+13 %). La media di ore/formazione per lavoratore, pari a 57 ore, è quasi raddoppiata rispetto all'anno precedente.

Rischi ed incertezze

Nei paragrafi che seguono vengono analizzati i principali rischi ed incertezze, trattando separatamente quelli finanziari e poi di quelli non finanziari.

Rischio di credito

Si deve ritenere che le attività finanziarie dell'Azienda abbiano una buona qualità creditizia dipendente dal fatto che sono di natura pubblica.

Rischio di liquidità

Si deve ritenere che le attività finanziarie dell'Azienda abbiano un basso rischio di liquidità dipendente dal fatto che sono di natura pubblica.

Rischi non finanziari

L'Azienda nell'esercizio in chiusura ha rispettato le normative pubbliche in ordine al funzionamento e alla remunerazione delle politiche sociali, assistenziali e socio sanitarie dello Stato, della Regione Lombardia e dei Comuni soci. In merito alle risorse umane permane la continua e attenta valutazione dei fabbisogni formativi e di pianta organica.

Attività di ricerca e sviluppo

L'Azienda nell'esercizio in chiusura non ha svolto attività di ricerca e sviluppo degna di nota.

Rapporti con le imprese del gruppo

L'Azienda non è controllata, né collegata, né controllante di altre aziende speciali e né impresa sottoposta al controllo di queste ultime.

Azioni proprie e azioni/quote di azienda speciale controllanti

Adempiendo al disposto dei punti 3) e 4), comma 3, art. 2428 c.c., comunichiamo che l'Azienda non ha detenuto nel corso dell'esercizio azioni proprie.

Evoluzione prevedibile della gestione

In base alle informazioni a disposizione si prevede per l'esercizio in corso un risultato in linea con l'esercizio precedente.

L'Azienda è pronta nel prossimo triennio per dirigersi verso nuovi scenari, coerenti con l'evolversi del contesto socio-economico territoriale, nazionale ed internazionale.

In particolare riportiamo i seguenti interventi di sviluppo:

- **Area minori e famiglie**
 - o Asili Nido pubblici: ampliamento capacità di accoglienza
 - o Asili Nido privati: convenzioni per utilizzo posti presso Unità d'Offerta private
 - o Centro per la Famiglia: sviluppo di servizi preventivi
 - o Coordinamento 0-6 e comitato locale
 - o Interventi Educativi Scolastici e Domiciliari: educatore di plesso e educatori specializzati nella gestione di situazioni in carico al servizio tutela minori
 - o Integrazione con gli istituti scolastici: protocollo di collaborazione con scuole, Comuni e servizi aziendali
- **Area inclusione e sostegno adulti**
 - o Agenzia per l'Abitare: supporto nell'accesso alla casa per le persone in condizioni di vulnerabilità
 - o Pronto Intervento Sociale: assistenza immediata per situazioni di emergenza
 - o Centro Contrasto alla Povertà: interventi mirati contro la povertà estrema
 - o Gestione Appartamenti di Housing Sociale: co-progettazione, a prosieguo degli interventi PNRR per nuove abitazioni sociali (Busto Garolfo, Castano e Canegrate)
 - o Agenzia per l'Inclusione Attiva: monitoraggio e sviluppo del servizio e degli interventi a favore della popolazione in difficoltà economiche e lavorative
- **Area persone non autosufficienti**
 - o Spazio Fragile: progetto sperimentale per accompagnare nei progetti di vita giovani con disabilità e le loro famiglie
 - o Co-progettazione nei Servizi di Protezione Giuridica e Sportello Assistenti Familiari: monitoraggio e sviluppo della transizione verso una gestione condivisa
 - o Integrazione tra SAD e Servizi a maggiore intensità (RSA, CDD, ...): rafforzamento della continuità assistenziale tra diversi livelli di servizio
 - o Integrazione Lavorativa per Soggetti Fragili:
 - accreditamento del Servizio per l'Integrazione Socio-Lavorativa
 - monitoraggio e sviluppo della sperimentazione dei tirocini di inclusione
 - o Valutazioni Multidimensionali: implementazione di valutazioni integrate per rispondere alle diverse esigenze dei beneficiari
- **Area competenze interne e comunicazione esterna**
 - o Formazione interna: circa 5.000 ore di formazione rivolta al personale di Azienda e dei Comuni soci
 - o Catalogo della formazione esterna: offerta formativa rivolta a Enti del Terzo Settore, scuole ed enti privati
 - o Bilancio Sociale: realizzazione del primo Bilancio Sociale per celebrare il decennale di Azienda, seguito da edizioni annuali per monitorare e valutare l'impatto sociale
 - o Customer Satisfaction: strutturazione di feedback periodici sia dai Comuni soci che dai beneficiari, con l'obiettivo di adattare i servizi in modo dinamico
 - o Comunicazione esterna: sviluppo dell'immagine aziendale e della comunicazione esterna

Adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Si rimanda alla nota integrativa.

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.

*Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Dott.ssa Donata Nebuloni*