

BILANCIO DI RESPONSABILITA' SOCIALE 2017 MONDO SERVICE S.C.S.

*"Al Sud come al Nord l'incontro regolare tra domanda e offerta di lavoro è sovente impedito anche dal carico burocratico abnorme che accompagna la costituzione di qualsiasi rapporto di lavoro regolare, e dal modello troppo rigido di organizzazione del lavoro, di inquadramento professionale e di struttura della retribuzione imposti dai contratti collettivi di settore, ognuno costituito da centinaia di disposizioni che regolano minuziosamente ogni aspetto del rapporto di lavoro. Un modello che nella maggior parte dei casi è ancora quello definito quaranta o cinquant'anni fa, non essendo da allora mai stata riscritta la parte normativa dei contratti collettivi. Se vogliamo che questo diaframma dannoso incominci ad essere rimosso, dobbiamo affrettarci ad avvicinare la contrattazione collettiva ai luoghi di lavoro, a consentire che essa interpreti meglio gli interessi reali, hic et nunc, dei lavoratori affidati alla sua protezione."
(Pietro Ichino, "Inchiesta sul lavoro", Mondadori editore, pag. 199)*

LETTERA AGLI STAKEHOLDERS.....	pag. 3
CI VUOLE METODO.....	pag. 4
IDENTITA' AZIENDALE.....	pag. 5
LA CERTIFICAZIONE OBBLIGATORIA DELLA REVISIONE.....	pag. 9
GUARDARE AL MONDO PER PLASMARLO.....	pag. 12
I NOSTRI VALORI IN UNA "CARTA".....	pag. 14
LA PRINCIPALE RISORSA: L'UOMO CHE LAVORA.....	pag. 19
LE RELAZIONI SINDACALI.....	pag. 51
ARMI VINCENTI: FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO.....	pag. 51
IL PIANO FORMATIVO PER IL 2018.....	pag. 66
PENSARE AL FUTURO: TFR E PREVIDENZA COMPLEMENTARE.....	pag. 72
LE PRESTAZIONI EROGATE AL TERRITORIO.....	pag. 81
I SERVIZI EFFETTIVAMENTE EROGATI.....	pag. 88
RELAZIONE CON GLI STAKEHOLDERS.....	pag. 104
INNOVARE PER COMPETERE.....	pag. 113
INFORMAZIONI SULLA SOCIETA'.....	pag. 122

LETTERA AGLI STAKEHOLDERS

In un periodo attraversato da profondi mutamenti di ordine economico, sociale e politico è necessario riflettere, e poi, affinché l'analisi non sia fine a sé stessa, agire. Il Bilancio di responsabilità sociale serve, innanzitutto, a raccontare il contributo che ciascun singolo socio-lavoratore ha apportato alla Cooperativa per consentirle di realizzare i suoi obiettivi: erogare prestazioni socio-sanitarie ed alberghiere di qualità, da un lato, e, dall'altro, creare in favore dei soci opportunità di lavoro per la promozione umana e l'integrazione sociale.

Il documento che leggerete vi consentirà di comprendere appieno l'importanza che la Mondo Service riveste non solo per le strutture residenziali alle quali eroga i propri servizi, ma anche il rilevante supporto che assicura al territorio di ubicazione delle RSA e della CPM.

Tutto ciò non è frutto del caso. Lavoratori e management hanno profuso ogni sforzo per consentire alle persone prese in carico di fruire della migliore assistenza medica, infermieristica, socio-educativa, riabilitativa e tutelare.

Il consiglio di amministrazione ha sostenuto quegli sforzi con scelte di ampio respiro, finalizzate a migliorare le condizioni di lavoro del proprio capitale umano, per il quale ha investito - ed investirà - risorse significative per la formazione e l'aggiornamento professionali. Lo scopo ultimo è quello di assicurare quel "empowerment" senza il quale la cooperativa disporrebbe di soci-lavoratori più poveri sotto il profilo della professionalità e privi delle necessarie abilità di cura del paziente fragile.

Infatti, in un contesto come quello sociosanitario, attraversato da un magmatico mutamento riferibile ad una continua ed inevitabile riduzione delle risorse disponibili, puntare su persone capaci, preparate e motivate ad assecondare il panorama che cambia rappresenta il discrimine fondamentale tra "vivere" e "cessare di vivere".

Giudicherà il lettore se la strada intrapresa sia quella giusta. La convinzione di tutti noi, chiaramente espressa nel capitolo finale dedicato alle considerazioni conclusive, è che l'innovazione debba costituire il motore primo del nostro quotidiano agire.

IL PRESIDENTE
(Cav. Mario Pozzoli)

CI VUOLE METODO

FONTE DEI DATI UTILIZZATI

Nell'elaborazione del bilancio sociale 2017, sono stati presi in considerazione tutti i dati di carattere statistico archiviati nei database aziendali, in particolare per quanto riguarda l'area di gestione e amministrazione del personale. Con riferimento all'area "relazione con gli *stakeholder*" si sono prese in considerazione le statistiche derivanti dai risultati del questionario di soddisfazione del personale; per ciò che concerne i principali portatori di interesse, i.e. gli ospiti ed i parenti delle RSA a cui la Mondo Service Società Coop. Soc. garantisce in piena autonomia il proprio personale (in forza di un contratto di appalto), si sono tenuti in considerazione i dati statistici forniti dall'altro *stakeholder*, ossia, la San Francesco Soc. Coop. Soc., ente gestore delle residenze.

DESTINATARI DIRETTI E INDIRETTI

I destinatari del documento sono tutti i soggetti che, in via diretta o indiretta, sono coinvolti nello svolgimento delle attività da parte della Cooperativa: oltre agli utenti delle strutture residenziali ed ai loro congiunti, i soci-lavoratori, la committente dell'appalto (soggetti con interesse diretto), banche e istituti di credito, fornitori, manutentori, visitatori delle RSA, Regione Lombardia, enti locali, aziende sanitarie territorialmente competenti, enti camerali (soggetti con interesse indiretto riguardo alla Mondo Service, ma con interesse diretto rispetto alla gestione complessiva della società appaltante per la quale questa Cooperativa fornisce i servizi oggetto del contratto di appalto).

- **RIFERIMENTI NORMATIVI**

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente sia ai "Principi di redazione del Bilancio Sociale" elaborati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) del 2001 sia agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Iniziative).

La normativa di riferimento è stata, invece, la seguente:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/2008 contenente le "Linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale";
- Delibera della Giunta regionale della Lombardia n. 5536/2007 e successive modificazioni ed integrazioni.

OBBLIGO INFORMATIVO

Questo Bilancio di responsabilità sociale, unitamente a quello di Esercizio, entrambi discussi ed approvati in sede di Assemblea, consente alla Cooperativa di assolvere agli obblighi di informazione ai lavoratori ed alle lavoratrici sanciti dal Decreto Legislativo del 6 febbraio 2007 nr. 25, rubricato come "Attuazione della direttiva CE 2002/14/CE che istituisce un quadro generale relativo all'informazione e alla consultazione dei lavoratori".

L'IDENTITÀ AZIENDALE

Di seguito viene fornita la carta di identità della Cooperativa al 31/12/2017.

OGGETTO SOCIALE

La Mondo Service Società Cooperativa Sociale ha come:

1. scopo, la mutualità e lo svolgimento della propria attività senza fini di speculazione privata (art. 4 dello Statuto del 13/12/2004);
 2. oggetto sociale, la creazione di opportunità di lavoro per i propri soci, realizzando la promozione umana e l'integrazione sociale dei cittadini mediante l'erogazione di
-

servizi socio-assistenziali orientati, in via prioritaria ma non esclusiva, ai bisogni di persone anziane" (art. 5 dello Statuto del 13/12/2004).

ATTIVITA' SVOLTE

La data di inizio delle attività dell'impresa è il 04/03/2002. L'attività prevalente è costituita dall'erogazione di servizi socio-assistenziali e infermieristici in favore di persone anziane ed esercitate presso strutture già autorizzate. Per far ciò, la Mondo Service fa ricorso a lavoratori e lavoratrici qualificati ovvero titolari di attestati, diplomi di laurea, titoli di laurea legalmente validi. In caso di impiego di personale straniero – comunitario, neo comunitario o non comunitario – che svolga attività sanitarie, il lavoratore o la lavoratrice devono essere in possesso dei decreti ministeriali di riconoscimento del titolo conseguito nel paese di origine e dei certificati di iscrizione all'albo professionale (e.g.. l'IPASVI nel caso degli infermieri professionali).

BASE SOCIALE

I soci iscritti a Libro al 31/12/2017 sono 167. Rispetto al 2016, nell'anno di riferimento del bilancio sociale il numero delle ammissioni è stato di 14 (8 donne e 6 uomini), mentre quello delle dimissioni è stato di 10 (5 donne e 5 uomini).

AMMESSI	ANNO 2016	ANNO 2017
TOTALI	14	15
DI CUI DONNE	8	12
DI CUI UOMINI	6	3
DI CUI SOCI VOLONTARI	0	0

DIMESSI	ANNO 2016	ANNO 2017
TOTALI	10	15
DI CUI DONNE	5	11
DI CUI UOMINI	5	4
DI CUI SOCI VOLONTARI	0	0

Il saldo tra ammessi e dimessi, quindi, è stato nullo come si evidenzia nella sottostante tabella:

ANNO 2017	
SALDO AMMESSI	15
SALDO DIMESSI	15

Si ritiene doveroso sottolineare anche la bontà delle disposizioni normative, sia di tipo giuslavoristico che fiscali e contributive, che hanno consentito alla Mondo Service di incrementare i rapporti lavorativi di tipo subordinato a tempo indeterminato: la riduzione del carico fiscale e contributivo nonché l'introduzione del "contratto a tutele crescenti", che hanno reso più certo e meno onerosa l'ipotesi di riduzione del personale assunto con contratto di subordinazione, hanno rappresentato un'importante leva in termini di politiche di gestione delle risorse umane. Dopo anni nei quali si è denunciata l'assenza di politiche del lavoro favorevoli all'impresa, soprattutto in termini di riduzione del carico finanziario e di flessibilità in uscita, è doveroso sottolineare che le disposizioni approvate nel corso del 2015 hanno contribuito in modo significativo a perseguire la strada della stabilizzazione dei rapporti di lavoro. In realtà, la Mondo Service ha sempre perseguito e realizzato quell'obiettivo, tanto che, anche prima delle nuove riforme del mercato del lavoro, i contratti a tempo indeterminato rappresentavano la quasi totalità di quelli instaurati con i soci-lavoratori della cooperativa. Ciò a vantaggio di questi ultimi e delle loro famiglie: un rapporto lavorativo stabile ha, giocoforza, risvolti ampiamente positivi sulla vita delle persone.

Ad oggi, il tasso di sopravvivenza degli operatori assunti risulta emblematicamente prossimo al 100%, segno evidente, da un lato, dell'assenza di alternative d'impiego in specie presso le aziende ospedaliere, naturale "sbocco" in termini di impiego per le figure assistenziali (OSS) e tecnico-professionali (infermieri, fisioterapisti); dall'altro, ciò testimonia il rafforzamento, sempre più marcato, del senso di appartenenza, nutrito dagli operatori nei riguardi della Mondo Service, e della capacità di quest'ultima di essere "attrattiva": i dati statistici, in possesso dell'ufficio del personale, dimostrano che anche profili professionali particolarmente qualificati (infermieri professionali, fisioterapisti, psicologi, laureati in possesso di master di specializzazione o di dottorati Ph.D) hanno fatto istanza di assunzione presso realtà cooperative che difficilmente avrebbero suscitato forte interesse professionale negli anni passati.

La buona considerazione dei servizi offerti, che si rivela anche nei soddisfacenti risultati della customer, somministrata annualmente agli ospiti ed ai loro caregiver informali (familiari e parenti), dimostra che la strada intrapresa da Mondo Service è quella giusta per garantire la "qualità" richiesta dall'utenza e "pretesa" dalla regione Lombardia in quanto imprescindibile per assicurare il continuo miglioramento del sistema socio-sanitario.

CARICHE SOCIALI

Il principale organo amministrativo è il Consiglio di Amministrazione, i cui membri (minimo 2, massimo 20) sono titolari del potere di gestione della Cooperativa. Esso delibera sulla domanda di ammissione a socio, applicando criteri non discriminatori e coerenti con lo sviluppo mutualistico e l'attività economica esperita dalla Cooperativa. Sono i consiglieri di amministrazione a convocare l'Assemblea, in via ordinaria ovvero straordinaria, mediante avviso contenente l'elenco delle materie da trattare, almeno otto giorni prima di quello fissato per l'adunanza. L'Assemblea nomina il Consiglio di Amministrazione ed il suo Presidente e può anche procedere alla sostituzione degli amministratori in corso di esercizio; qualora l'Assemblea non provveda alla nomina del Presidente del CdA, quest'ultimo nomina, tra i suoi membri, quello che dovrà presiederlo. Il CdA può nominare anche uno o più vice-presidenti ed un segretario. Al Presidente del CdA, al vice-presidente e agli amministratori delegati spetta la rappresentanza della Cooperativa. Essi possono esercitarla sia congiuntamente che disgiuntamente, a seconda di quanto stabilito nella relazione di nomina. Di seguito l'elenco dei componenti del Consiglio di Amministrazione:

NOME E COGNOME	DATA E LUOGO DI NASCITA	CARICA E DURATA	POTERE
POZZOLI CAV. MARIO	20/01/1950 Lentate sul Seveso	Presidente del CdA	Titolare del rapporto di lavoro con i dipendenti in quanto titolare del potere di spesa
POZZOLI DOTT. ALBERTO	10/09/1985 Milano (MI)	Consigliere e vice-presidente CdA	Quelli previsti dallo Statuto per i consiglieri ed il vice-presidente

ORGANO DI CONTROLLO

Il controllo sulla Cooperativa Sociale è esercitato dal Collegio dei Sindaci, nominato dalla Cooperativa. Esso è l'organo che esercita il controllo sulla corretta gestione della contabilità aziendale. Di seguito sono riportati i nominativi dei membri dell'organo sindacale:

NOME E COGNOME	DATA E LUOGO DI NASCITA	CARICA E DURATA
PIROLA DOTT. MODESTO	15/02/1957 – Lesmo (MB)	Presidente del collegio sindacale
PERCUDIANI DOTT. STEFANO	26/04/1964 – Sesto San Giovanni (MI)	Sindaco effettivo
GATTI DOTT. ATTILIO	27/12/1949 – Triuggio (MB)	Sindaco effettivo
GALBIATI DOTT. GIANVITTORIO	24/03/1952 – Monza (MB)	Sindaco supplente
PERCUDIANI DOTT. MARCO	10/02/1965 – S. S. Giovanni (MI)	Sindaco supplente

LA CERTIFICAZIONE OBBLIGATORIA DELLA REVISIONE

Il giorno 10 ottobre 2015, la Mondo Service è stata sottoposta a revisione ai sensi dell'art. 2 del D. Lgs 220/2002.

La vigilanza, che viene effettuata ogni due anni nei confronti di tutte le cooperative e loro consorzi, si prefigge di verificare che l'ente sia in grado di assicurare democraticità interna, mutualità e partecipazione dei soci allo scambio mutualistico. La revisione, inoltre, è finalizzata a:

1. controllare la consistenza della situazione patrimoniale
2. verificare l'esistenza e la corretta applicazione del regolamento interno ex art. 6 D. Lgs 142/2001, adottato dall'organo assembleare.

La Mondo Service ha apportato modifiche al precedente regolamento in vigore. Il novellato documento è stato approvato dall'assemblea dei soci in data 14 ottobre 2015.

La revisione è stata effettuata da un revisore incaricato dalla Confcooperative che, al termine dell'attività di vigilanza, non ha rilevato irregolarità.

Di seguito le conclusioni espresse dal revisore:

ARGOMENTO	CONCLUSIONE
BILANCIO	<p>"Dall'esame dei valori di bilancio emerge che la cooperativa deve gestire gli incassi dei clienti con un orizzonte temporale maggiore dei pagamenti dei dipendenti, Erario, Istituti previdenziali e fornitori. La fonte attuale di autofinanziamento della differenza tra attivi circolante e passivo a breve è rappresentata dal trattamento di fine rapporto ancora in azienda (al 31/12/2016 valorizzato per euro 193.944). Da quanto sopra emerge un equilibrio finanziario delicato dato dai pagamenti a 30 giorni e incassi a 40/60 giorni. Viene segnalato che ad ottobre 2017 è stato recuperato il saldo 2016 del cliente principale risultante da bilancio come da fatture da emettere. Il Presidente ritiene che la situazione finanziaria non desta problematiche in quanto la cooperativa ha un fido di conto corrente per anticipo di fatture di euro 200.000 (al momento non utilizzato). Il Presidente rassicura la solidità patrimoniale finanziaria dei committenti.</p>
RAGGIUNGIMENTO DELLO SCOPO SOCIALE	<p>"La struttura organizzativa della cooperativa è basata sul ruolo del Consiglio che demanda la realizzazione dell'attività amministrativa che sovrintende alla realizzazione dell'attività al direttore generale che sovrintende alla realizzazione delle attività operative. La redazione del bilancio civilistico e delle dichiarazioni è demandata ad uno studio esterno. La tenuta e gestione dei cedolini paghe e relativi adempimenti è affidata al Ced esterno. Il collegio sindacale è l'organo demandato al controllo della legalità dell'operato e del controllo contabile. La cooperativa, in base all'esame dei verbali delle adunanze assembleari e dei Consigli di Amministrazione nonché dall'analisi della documentazione relativa al bilancio di esercizio e sulla base delle informazioni fornite dal presidente, persegue le finalità previste dallo statuto ed è in grado di conseguire l'oggetto sociale per cui essa è stata costituita."</p>
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	<p>"Dall'esame del libro verbali sino al 29/09/2017, si rileva l'attività dello stesso che delibera spesso su ammissioni, recesso ed esclusione di soci, sul differimento bozza bilancio, su bozza bilancio e bilancio sociale e</p>

	convocazione assemblea. Il libro è aggiornato a pagina 15 con il verbale del 29/09/2017, libro composto da 200 pagine vidimato dal notaio.”
CONTROLLO CONTABILE	“Dall’esame degli ultimi verbali (27/09/2016, 16/12/2016, 12/06/2017, 13/09/2017) si rileva l’attività del Collegio dei sindaci che verifica gli adempimenti fiscali, la riconciliazione bancaria e della cassa, la tenuta dei libri, la tenuta contabile, informativa sull’andamento della gestione, la verifica dei saldi crediti verso Clienti.”
CONCLUSIONE FINALE	“Per quanto indicato nei precedenti punti del verbale e quanto riscontrato nel corso della presente verifica dall’esame dei Libri sociali, dai documenti consegnati, dalle informazioni fornite, si ritiene che la cooperativa sia in grado di conseguire lo scopo mutualistico attraverso l’attività svolta, pertanto esprime un giudizio globalmente positivo [...]. ”

GUARDARE AL MONDO PER PLASMARLO: VISION E MISSION

Ogni impresa è inserita in un sistema sociale e di mercato che esprime valori e vincoli in grado di condizionarne l'agire e, di conseguenza, le modalità utilizzate per il raggiungimento degli obiettivi economici. In assenza di una propria visione ideale, l'impresa rimane in balia di mutamenti eteroindotti e rischia di smarrire il significato ultimo della sua stessa esistenza. Il rischio di tutto ciò, quindi, è di natura ontologica.

Il mercato di riferimento muta e con esso cambiano, contestualmente, le esigenze delle persone e la capacità delle imprese di rispondere ai bisogni che ogni individuo esprime. Si consideri, dunque, il sistema di mercato in cui ogni azienda svolge attualmente la propria attività. Esso rappresenta il prodotto del passaggio dalla società industriale a quella post-industriale: la prima si prefiggeva come scopo ultimo la produzione su larga scala di beni e di servizi; la seconda, invece, preso atto che la domanda di prodotti è ampiamente soddisfatta, induce a misurare la competitività imprenditoriale non già in termini di produzione di massa, ma di abilità nel renderli unici attraverso la fornitura di servizi aggiuntivi che rendano il prodotto o il servizio destinato al consumo una "esperienza individuale". Se questa abilità rappresenta la vera sfida posta ai sistemi organizzativi, il suo raggiungimento può indurre il management aziendale a considerare i valori di riferimento dell'impresa come un inutile retaggio del passato. Ciò non deve accadere, soprattutto per realtà come quella rappresentata da questa Cooperativa.

Cosa s'intende, dunque, con il termine "valori"? E quale beneficio apporta ad un'organizzazione aver ben chiaro quali siano quelli di riferimento?

I valori altro non sono che un complesso di principi e ideali che indirizzano l'agire di un individuo o un gruppo di individui. Se gli obiettivi di *business* rappresentano il mezzo necessario al raggiungimento delle finalità sociali della Mondo Service, i valori si configurano come il sentiero da seguire per realizzarle.

Conoscere il contenuto del sistema valoriale di questa Cooperativa è importante sia per chi vi presta la propria opera (i lavoratori e le lavoratrici), sia per tutti coloro i quali, pur non svolgendo alcuna attività lavorativa al suo interno, possono fruire dei servizi da essa offerta in via diretta (ospiti e parenti) e in via indiretta (la comunità nel suo complesso).

La "Carta dei Valori" che, attraverso questo bilancio sociale, si è intesa realizzare è uno strumento non solo formale, ma anche, e soprattutto, sostanziale perché s'è inteso porre l'accento sulla "visione del mondo" (insieme di relazioni ed interazioni umane) posseduta dalla Mondo Service.

Non si può nascondere che l'essenza della "Carta" attinga a piene mani ai principi ispiratori della dottrina sociale della Chiesa cattolica, cioè a quell'insieme di documenti (dall'enciclica "*Rerum Novarum*" di papa Leone XIII del 1891 alla "*Centesimus Annus*" del pontefice Giovanni Paolo II del 1991, passando attraverso le opere di Giovanni XXIII, "*Mater et Magistra*" del 1961 e "*Pacem in terris*" del 1963) che pongono al centro dell'agire cristiano la tutela della dignità della persona umana attraverso l'applicazione del principio di sussidiarietà.

La scelta di conformare l'agire della Cooperativa alla dottrina sociale è stata automatica per due ordini di motivi: da un lato, perché essa presta i propri servizi assistenziali su un territorio profondamente legato ai valori cristiani (gli stessi ospiti delle residenze hanno un'estrazione culturale intrisa di tali valori); dall'altro, perché lo scopo che la Mondo Service intende perseguire e raggiungere ha una connotazione fortemente sociale, dal momento che la scelta di prestare la propria opera in favore di soggetti "fragili" rappresenta il modo più concreto per dare forma al concetto di "solidarietà diffusa" e di "sussidiarietà", con l'intento di contribuire alla creazione di una "*welfare community*".

Dal momento che il riferimento teorico è stato chiaro sin dall'inizio, non è stato difficile definire il contenuto dei valori e redigerne la relativa "Carta". Non solo.

Il compito è risultato ancor più agevole attraverso il metodo empirico dell'osservazione dell'attività svolta dai lavoratori e dalle lavoratrici della Cooperativa: tutti, a qualunque livello, dimostrano di possedere una forte carica umana ed una propensione altrettanto marcata all'accoglienza e all'aiuto del prossimo.

Un'ultima avvertenza per il lettore: benché intangibili, i valori espressi nel sottostante documento esistono e si manifestano attraverso i gesti e le parole che ogni parente, ogni lavoratore, ogni lavoratrice, ogni dirigente, ogni semplice aventore esprime nei riguardi degli ospiti delle RSA a cui la Cooperativa fornisce i propri servizi. Quelle persone, bisognose di attenzioni e cure, non rappresentano solo il risultato più evidente della fragilità umana, ma anche e soprattutto un valore

aggiunto per la società nel suo complesso, per la capacità di trasmettere a tutti, con discrezione e silenzio, l'amore per la vita anche quando essa si mostra irta di ostacoli e di difficoltà.

Solo comprendendo ciò si potrà impedire che i valori, quivi espressi, restino confinati nella mera astrazione di chi li ha elaborati e possano accrescere il patrimonio umano di questa come di ogni altra azienda.

Un patrimonio che, certo, è invisibile ai più per l'impossibilità di iscriverlo in un "bilancio d'esercizio" e, quindi, di quantificarlo in termini monetari; ma che, senza tema di smentita, rappresenta, nel contempo, il valore più grande di questa Cooperativa e dà, al suo operato, un significato profondo.

I NOSTRI VALORI IN UNA "CARTA"

Sussidiarietà

La sussidiarietà riveste un importante ruolo nella visione socio-economica della Cooperativa. Essa rappresenta il presupposto essenziale attraverso cui gli individui possano esercitare liberamente le proprie azioni; permette a ciascun lavoratore e lavoratrice di esprimere e valorizzare, attraverso l'aiuto dato agli altri, le proprie risorse di creatività e ingegno per metterle a disposizione dei soggetti fragili.

La Cooperativa ed i suoi soci si adoperano per realizzare l'obiettivo dell'inclusività sociale, promuovendo e tutelando la dignità della persona umana. La Cooperativa e i suoi soci intendono contribuire allo sviluppo di un nuovo modello di "Stato sociale" che sia caratterizzato dal rifiuto di delegare all'ente statale la soddisfazione delle esigenze dell'utenza fragile e dalla capacità del privato sociale di far fronte all'insufficienza di risposte fornite dal mercato ai bisogni sociali e sanitari espressi. La convinzione di fondo è che esistano beni e servizi di pubblica utilità che possono essere erogati da soggetti diversi dallo Stato e, in particolare, dai cittadini e dalle associazioni nelle quali si organizzano e dove, peraltro, ciascuno può realizzare la propria personalità.

Solidarietà

La Cooperativa e i suoi soci pongono in essere ogni atteggiamento di benevolenza e di aiuto nei riguardi di tutte quelle persone che, a causa di una progressiva riduzione del proprio grado di

autonomia, richiedono un sostegno pratico e psicologico. Nel fare questo, la Cooperativa e i suoi soci estendono il loro intervento alle famiglie dei soggetti fragili, operando per alleviarne le sofferenze e ridurre le difficoltà, prefiggendosi di ampliare il più possibile la rete delle solidarietà.

Etica e rispetto

Le azioni esperite dalla Cooperativa sono improntate ad un forte senso dell'etica e del rispetto per gli altri e per sé stessi. Ciò deriva dalla convinzione che le relazioni basate su rispetto, sull'autenticità e sul perseguimento del bene reciproco permettono di raggiungere obiettivi di successo che apportano vantaggio tanto agli *stakeholder* quanto alla comunità nel suo complesso. Il desiderio più grande è che le persone percepiscano questa azienda come onesta, seria ed affidabile, capace di raggiungere il successo mediante rapporti interpersonali incentrati sulla lealtà. Solo mantenendo alto il senso dell'etica e del rispetto sarà possibile garantire il mantenimento del giusto equilibrio tra le diverse culture presenti nell'azienda e nelle sedi presso cui

i soci-lavoratori prestano la propria attività lavorativa. Ciò consentirà alla Cooperativa di elaborare ed implementare nuove politiche di sviluppo dell'organizzazione sia sotto il profilo delle relazioni umane che sotto quello gestionale.

Comunicazione e trasparenza

La conoscenza dei valori, degli obiettivi e degli orientamenti della Cooperativa sono essenziali per condividere con gli *stakeholder* i risultati raggiunti in termini di qualità dei servizi offerti. Solo se la comunicazione sarà continua, diretta ed esplicita e se tutte le persone saranno messe nelle migliori condizioni per esprimere i propri pensieri, le proprie idee, il proprio dissenso in maniera critica e costruttiva si potrà mantenere l'autenticità e la trasparenza che sono alla base di tutte le relazioni professionali e umane che si sviluppano nella Cooperativa.

Flessibilità

La crescita della Cooperativa dipende essenzialmente dalla sua capacità di far fronte alle sfide poste dal mercato in cui essa opera e di rispondere alle esigenze provenienti dall'utenza che ad essa si rivolge per soddisfare i propri bisogni sociali e sanitari. Per crescere, però, è necessario sapersi mettere in discussione, individuando le criticità organizzative ed elaborando le strategie necessarie

ad adattarsi al mercato, distinguendone la tendenza all'evoluzione da quella alle involuzioni. In questo sforzo di adeguamento, non si devono perdere gli elementi essenziali di ciò che connota la Cooperativa, primo fra tutti il perseguimento di finalità aventi carattere di inclusione sociale. Per riuscire ad esser flessibile ai mutamenti esterni, è necessario sviluppare una necessaria capacità di pianificazione tanto delle attività quanto delle responsabilità organizzative.

Innovazione e sfida

Innovazione significa non fermarsi all'accettazione dell'esistente, ma sviluppare idee, ricorrendo alla creatività. Nell'ottica dell'innovazione, i cambiamenti possono essere tanto blandi quanto radicali. Entrambi devono essere accettati perché un'organizzazione si rinnova solo accettando le sfide, affrontandole con determinazione ed impegno.

Collaborazione

Il gioco di squadra, inteso come insieme di interazioni tra le persone che prestano la propria opera per la Cooperativa, è essenziale per garantire che ciascuno agisca per garantire il raggiungimento degli obiettivi e delle finalità prefissate. La collaborazione rappresenta un elemento imprescindibile delle attività della Cooperativa, necessario al corretto svolgimento del ciclo aziendale orientato alla realizzazione dell'interesse comune.

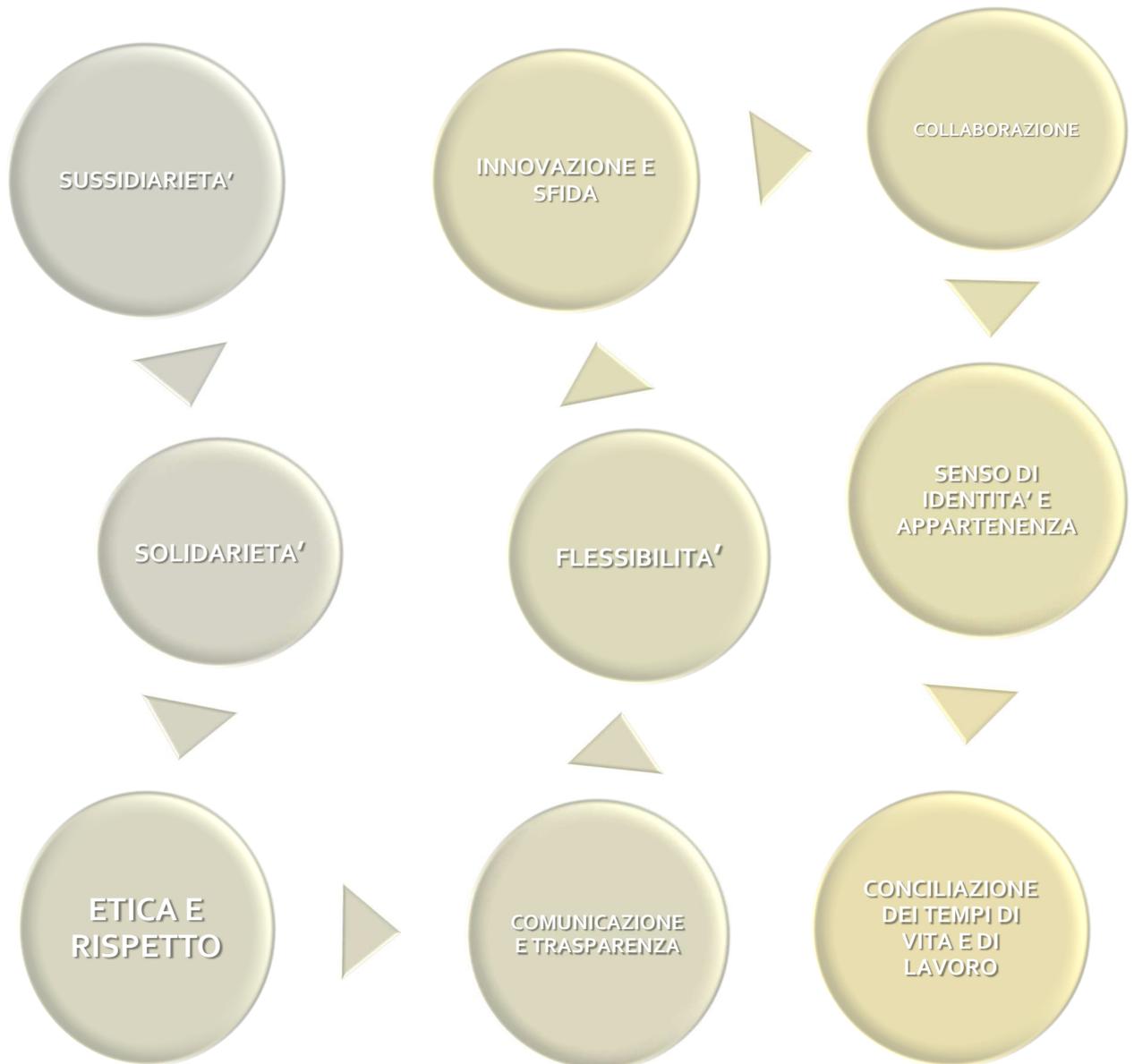
Senso di identità e di appartenenza

Ogni lavoratore e lavoratrice della Cooperativa deve potersi realizzare attraverso lo svolgimento delle proprie mansioni. Solo così ciascuno di essi potrà rappresentare una risorsa per l'organizzazione e contribuire a rafforzare la propria identità e quella aziendale, forgiandola sui valori e i principi generali cui la Cooperativa si ispira. Lo scopo ultimo dell'esistenza della Cooperativa (integrazione sociale e promozione umana) può dirsi compiuto solo quando si sarà radicato nei lavoratori e nelle lavoratrici il senso di appartenenza ad una realtà aziendale che auspica di affermarsi nel mercato di riferimento attraverso l'apporto fornito da ciascuno.

Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Ciascuna impresa possiede una natura sociale che la obbliga ad assumersi responsabilità nei riguardi dell'intero sistema di cui è parte. Un'organizzazione capace di far emergere e di assumere su di sé

la propria responsabilità sociale, dimostrandosi fattivamente attenta al soddisfacimento delle esigenze personali dei lavoratori e delle lavoratrici, fornisce un contributo incommensurabile alla loro qualità di vita ed allo sviluppo complessivo del contesto territoriale nel quale essa è inserita. Prestare attenzione al bisogno dei collaboratori e prestatori di lavoro di conciliare i tempi del lavoro e quelli per la famiglia, apportando un contributo concreto alla determinazione di uno stabile equilibrio (*work-life balance*), significa, da un lato, consentire all'impresa stessa di evolvere e di acquisire i caratteri tipici dei moderni sistemi organizzativi; dall'altro, di generare valore sociale ed un profitto ancor più sano proprio in quanto attento non solo alla sostenibilità dei propri interessi materiali, ma anche a quelli relazionali. In quest'ottica, la Cooperativa si prefigge lo scopo di approfondire ogni sforzo finalizzato a garantire a tutti i suoi soci, uomini e donne, d'affrontare gli impegni e di soddisfare i bisogni che afferiscono alla sfera familiare intesa nel senso più ampio.



LA PRINCIPALE RISORSA: L'UOMO CHE LAVORA CAPITALE SOCIALE E LIBRO UNICO DEL LAVORO (LUL)

La Mondo Service fornisce i servizi necessari al raggiungimento dello scopo sociale indicato nello Statuto, ricorrendo all'impiego di personale prettamente addetto all'assistenza socio-sanitaria e di supporto alle attività "core-business".

Nell'anno 2017 gli operatori, risultanti a Libro soci, ammontavano a 167 per un capitale sociale di € 4.175.

	ANNO 2016	ANNO 2017
CAPITALE SOCIALE	€ 4.225 (169 soci)	€ 4.175 ¹
ISCRITTI A L.U.L.	164	167

Di questi, tutti e 167 risultavano iscritti nel Libro Unico del Lavoro (L.U.L.) poiché tutti i soci fondatori, che non svolgevano alcuna attività in favore della Mondo Service, hanno fatto richiesta di uscire dalla compagine. I 167 soci-lavoratori risultavano distinti nelle seguenti mansioni (vedasi tabella sottostante, che riporta il raffronto con l'anno 2017):

¹ L'importo è iscritto nel libro soci del 2018, ma è da riferire all'esercizio 2017 poiché il 31/12/2017 due soci-lavoratori hanno receduto dal rapporto associativo con la cooperativa.

RUOLO	ANNO 2016	ANNO 2017
RECEPTIONIST	3	2
SERVIZI GENERALI	9	11
ANIMATRICI SOCIALI	7	9
EDUCATRICI PROFESSIONALI	3	2
ASA/QSS	105	105
MANUTENTORI	2	2
COORDINATORI	2	2
CUCINA	3	3
IMPIEGATI	5	4
MEDICO	1	1
INFERMIERI	16	16
LAVANDERIA	1	1
TERAPISTI DELLA RIABILITAZIONE	7	7
TOTALE	164	167

Rispetto all'anno 2016, il numero di soci-lavoratori alle dipendenze della cooperativa è aumentato di 3 unità. Tra i rapporti che sono cessati nel corso dell'anno 2017, 2 sono stati risolti attraverso il **licenziamento**. In entrambi i casi si è trattato di risoluzione del rapporto per **giustificato motivo oggettivo**. In due circostanze, riferibili entrambi all'anno 2016, il licenziamento è stato impugnato dinanzi al Tribunale del lavoro di Monza. Alla data di redazione del presente bilancio sociale, la controversia è stata risolta con due accordi di conciliazione che hanno confermato la cessazione del rapporto di lavoro.

Per quanto concerne il licenziamento effettuato nel 2017 per giustificato motivo oggettivo di un'impiegata, la risoluzione si è conclusa in sede transattiva e conciliativa. Il licenziamento di un'operatrice ASA, invece, non è stato impugnato e, quindi, decorsi i termini per l'impugnazione in sede giudiziale, si è definitivamente concluso senza ulteriori pendenze.

Va rilevato che la maggioranza degli operatori impiegati dall'azienda continua ad essere rappresentata da donne: 139 su 167, pari ad oltre l'83,33%, in linea con il dato del 2016 (134 su 164 pari all'82%);). La loro presenza in azienda, rispetto al 2016, è leggermente aumentata (+3,7%). Gli uomini che hanno operato per la cooperativa sono stati 28 come nel 2016 (pari al 16,76%).

CONTRATTI DI LAVORO

Ai soci-lavoratori della Cooperativa sono stati somministrati esclusivamente contratti di lavoro di tipo subordinato. Taluni di questi, in ottemperanza alla vigente normativa, sono stipulati inizialmente a tempo determinato. In taluni casi ciò avviene per far fronte alle esigenze di carattere sostitutivo.

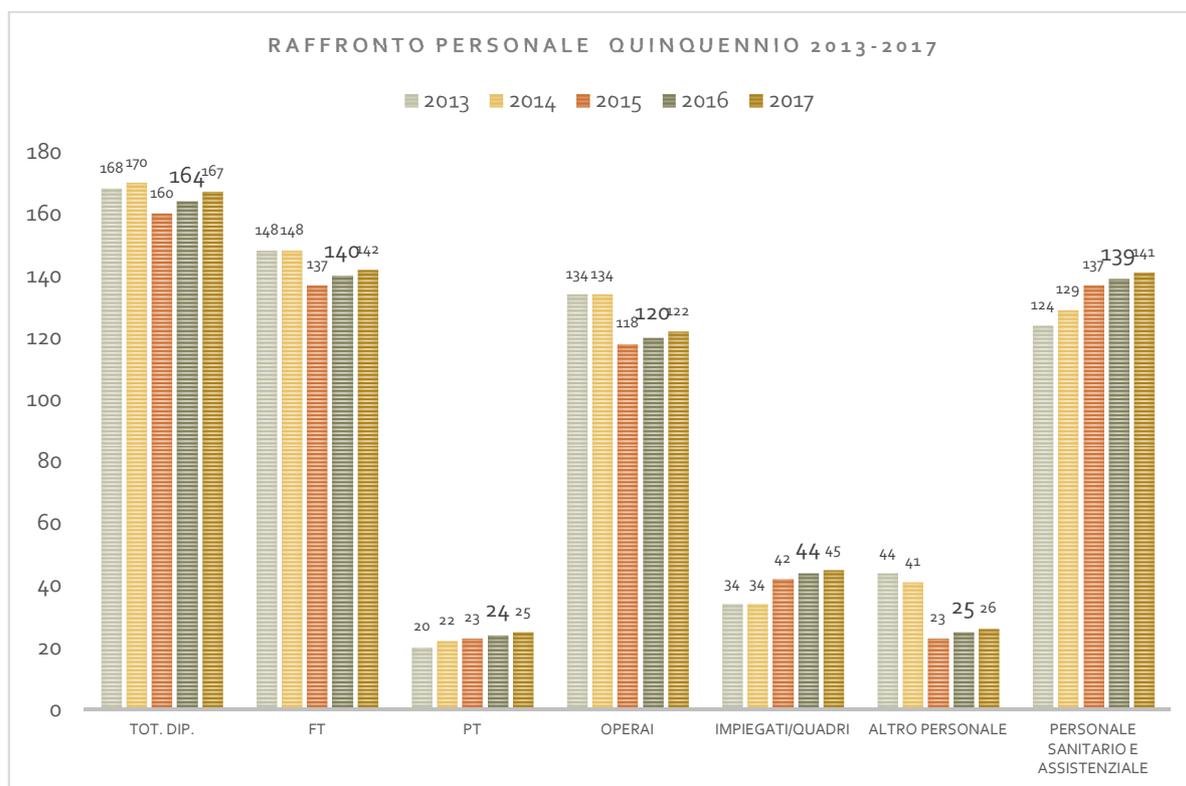
La legge di riforma del mercato del lavoro, c.d. "JOBS Act", e in particolare il D. Lgs 81/2015, ha introdotto la possibilità di stipulare anche contratti di lavoro a tempo determinato, della durata massima di 36 mesi, con possibilità di 5 proroghe complessive, in assenza di una specifica causale.

Buona parte dei nuovi contratti di lavoro avviati nel corso del 2017, così come avvenuto nel 2016, sono stati stipulati ricorrendo a questa opportunità che, nonostante la sua indubbia bontà in termini di flessibilità in entrata, non è scevra da un aspetto critico. Essi, infatti, sono soggetti ad una maggiore contribuzione (l'aliquota per questo tipo di assunzioni è incrementata di un ulteriore 1,41% oltre a quella normalmente applicata). È altresì vero che una parte della maggior contribuzione può essere recuperata dal datore di lavoro in caso di trasformazione del rapporto a tempo indeterminato.

L'onere relativo al costo del lavoro continua a rimanere significativamente elevato. Ci si domanda, sin d'ora, cosa accadrà allorquando, giunto il fatidico termine della fine di dicembre 2018, gli sgravi di carattere contributivo cesseranno di produrre i loro (benefici) effetti. Si ritiene positiva, quindi, la scelta del Legislatore, fatta con la Legge di stabilità 2018, di proseguire sulla strada degli sgravi contributivi sia per i giovani under 35 (misura valida sino al 31/12/2018) che per i giovani under 30

(misura valida per i rapporti stipulati a partire dal 01/01/2019), pur se con restrizioni molto stringenti per ridurre la platea dei beneficiari della misura. **La Cooperativa, quindi, come già avvenuto nel passato, presterà particolare attenzione nel corso della selezione ed dell'assunzione di nuovo personale affinché possano essere sfruttati appieno le misure di sgravio, al fine di incidere positivamente, riducendolo, sul costo del lavoro.**

Ad ogni modo, al 31/12/2017, come detto, risultavano iscritti nel Libro Unico del Lavoro 167 persone. Di questi, 7 sono risultati titolari di un rapporto a termine per ragioni sostitutive dovute all'assenza per maternità o lunghe malattie. In tutti gli altri casi, 13 complessivi, i contratti a termine non sono stati stipulati a fronte di un nesso di causalità. **Ad ogni buon conto, il numero di personale impiegato dalla cooperativa con contratto di lavoro a tempo indeterminato si attesta su una percentuale molto alta, pari al' 88,02% (147 lavoratori su 167), in calo rispetto all'anno precedente (153 su 164).**



Vale la pena di sottolineare, inoltre, che in oltre l'85% dei casi, i soci-lavoratori sono risultati titolari di un contratto a tempo pieno (full-time). In numero assoluto, costoro sono stati 142 nel corso del

2017, a fronte dei 140 del 2016. Il 15% ha svolto la propria attività a part-time, pari a 25 rapporti lavorativi.

TIPOLOGIA DI CONTRATTO (%)

PART-TIME	14,98%
FULL-TIME	85,02%
TOTALE	100%

Dei 20 contratti a part-time, 23 erano di titolarità delle donne, 2 solo riguardavano gli uomini. Il dato è significativo anche sotto il profilo della conciliazione dei tempi di vita e quello di lavoro. In alcune circostanze, infatti, si è accettata la richiesta di riduzione dell'orario di lavoro avanzata dalla lavoratrici per consentire loro di far fronte ad esigenze di cura dei figli o per gestire situazioni complesse sotto il profilo della cura di malattie gravi di tipo oncologico.

Ciò dimostra l'attenzione del management alle esigenze personali delle operatrici laddove questo sia compatibile con le esigenze di un servizio che, è bene ricordarlo, rientra nell'alveo di quelli di pubblica utilità.

Per un quadro ancor più chiaro della condizione contrattuale, si rinvia alla sottostante tabella:

RUOLI PROFESSIONALI

RUOLO	PT	D	U	FT	TOTALE
DIRIGENTI	0	0	0	0	0
QUADRI	1	1	0	1	2
IMPIEGATI	0	0	0	4	4
AUSILIARI (ASA/OSS)	3	3	0	102	105
INFERMIERI	0	0	0	16	16
MEDICO	1	1	0	0	1
OPERAI (CUCINA, LAVANDERIA, MANUTENZIONE)	4	4	0	17	21
ALTRO (FKT, ANIMAZIONE)	16	14	2	2	18
TOTALE			167		

L'ETA' DEI SOCI-LAVORATORI

La media dell'età anagrafica nell'anno 2017 è salita a 45 anni (40 anni per gli uomini e 46 per le donne). Nel complesso, quindi, la popolazione lavorativa è rappresentata da persone giovani con una significativa presenza di donne in età fertile. Il 29,5% delle lavoratrici, infatti, ha un'età compresa tra i 20 ed i 40 anni (41 operatrici su 139).

ETA' MEDIA

DONNE	46
UOMINI	40

Presso l'unità operativa di Nova Milanese, l'età media risulta leggermente più bassa rispetto a quella registrata in quella di Legnano. Nella prima, infatti, si è attestata sui 43 anni, nella seconda sui 47. La differenza tra uomini e donne è sostanzialmente la stessa: i lavoratori sono in entrambe le sedi più giovani delle lavoratrici. Di seguito si riportano le relative tabelle esplicative:

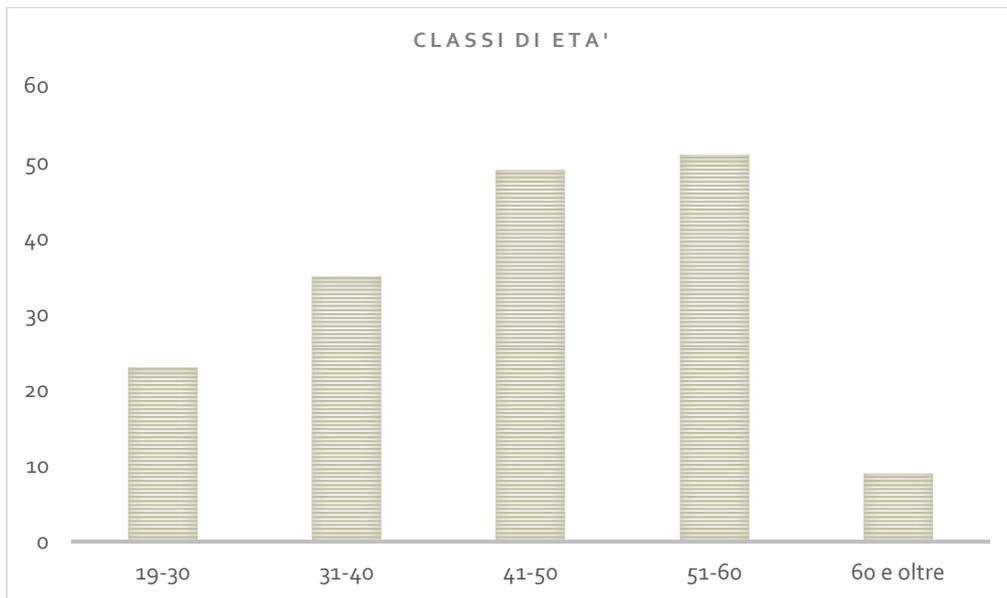
ETA' MEDIA - NOVA MILANESE

DONNE	44
UOMINI	40

ETA' MEDIA - LEGNANO

DONNE	48
UOMINI	41

Questo dato rappresenta un elemento di primaria importanza per chi, come la Mondo Service, fornisce ai propri soci opportunità lavorative nell'ambito dell'assistenza alle persone anziane. La qualità dipende, infatti, dalle abilità tecniche di chi presta la propria attività agli utenti. Avere a disposizione soci-lavoratori d'età media "bassa" significa dover far fronte in misura ridotta ai problemi di un lavoro molto "fisico". Sebbene le strutture, presso cui la Cooperativa opera, siano dotate di strumenti utili ad alleggerire le modalità di erogazione di assistenza (si pensi ai c.d. ausili, sia minori che maggiori, nonché ai "dispositivi di protezione individuale"), necessari a mantenere bassa la soglia degli infortuni e delle malattie professionali, il fattore anagrafico conta molto. A tal proposito, la Mondo Service presenta la seguente situazione incoraggiante: il 42,68% del personale impiegato ha un'età compresa nella fascia 19-40 anni (+1,43% rispetto al 2015), il 53,65% rientra in quella 41-60 e solo il 3,67% ha un'età superiore ai 60 anni, dunque, quella più prossima all'uscita dal lavoro per raggiunti limiti d'età.



CLASSI DI ETA'

19 - 30	23
31 - 40	35
41 - 50	49
51 - 60	51
OVER 60	9

Si sottolinea che, anche nel corso dell'anno 2017, si è continuato a perseguire la politica di inserire personale con età media sotto i quarant'anni, cercando di contemperare l'esigenza di introdurre operatori ed operatrici giovani con quella dell'esperienza, in particolare per la figura del coordinatore infermieristico della CPM.

Il bilanciamento è stato evidente soprattutto in fase di assunzione di alcuni infermieri, la cui media anagrafica si è attestata a 39 anni, che si riduce a 37 anni se si esclude il coordinatore infermieristico. Gli operatori ASA, invece, hanno fatto registrare un'età media di 40 anni, le animatrici e le educatrici 24.

In generale, quanto sopra riferito significa che, in assenza di significativi mutamenti, la Cooperativa, nel prossimo quinquennio, si troverà ad avere un numero di lavoratori sopra la soglia dei 60 anni pari a 29 (17,36% dell'attuale forza lavoro²), quasi tutte donne. Solo sei persone avranno maturato i requisiti richiesti, allo stato attuale, per l'accesso alla pensione di vecchiaia. Stando alle vigenti disposizioni di legge che disciplinano l'uscita dal lavoro, infatti, a partire dal 1° gennaio 2021, sarà necessario aver superato i 67 anni per poter accedere alla pensione di vecchiaia (sempre che siano stati versati almeno 20 anni di contributi). Tali parametri, come noto, sono solo indicativi, dal momento che potrebbero subire incrementi ulteriori in funzione dell'innalzamento dell'aspettativa di vita. **Le politiche sul personale della cooperativa, quindi, non sono orientate alla sostituzione massiva di personale prossimo allo stato di quiescenza in un periodo di tempo breve, ma deve comunque tenere conto dell'usura fisica che le mansioni svolte da chi esercita una "help profession" determina.**

Nonostante ciò, nel prossimo quinquennio si prevede l'uscita dall'ente per raggiunti limiti di età anagrafica di una percentuale davvero risibile di lavoratori e lavoratrici: il 3,5% (pari a 6 lavoratrici su 167). Piuttosto, il numero di persone che rientreranno nella fascia di età critica (quella, cioè, di chi è più esposto all'usura del tempo che scorre) lieviterà, iniziando ad interessare una platea sempre più vasta di personale. Le leve per affrontare questo tipo di situazione sono individuabili nelle seguenti:

1. **aggiornamento costante dei documenti di valutazione del rischio, mediante il rafforzamento del servizio di prevenzione e protezione e la conduzione di sopralluoghi da parte dei responsabili del sistema della sicurezza (RSPP, responsabile e coordinatrice del personale, RLS, medico del lavoro).** Tale aspetto è stato già soddisfatto dalla cooperativa nel 2013, nell'unità operativa di Legnano, allorquando è stata riconosciuta dal servizio PSAL della ASL MI³ una sostanziale *compliance* del sistema prevenzionistico in essere all'interno della Cooperativa; nel corso del 2015, un nuovo sopralluogo dell'ASL MB

² La percentuale è calcolata tenuto conto dell'attuale numero di soci-lavoratori (167) e ipotizzando che i soci-lavoratori considerati non escano dalla cooperativa

³ Oggi "ATS Milano Città Metropolitana" in seguito all'entrata in vigore della Legge Regionale 23/2015

ha confermato il possesso dei requisiti di conformità alle disposizioni di legge ed al sistema prevenzionistico per le realtà che operano nel settore socio-sanitario. In sede di sopralluogo, tuttavia, sono state rinvenute delle criticità in materia di "movimentazione manuale dei pazienti". Per rimuoverle, la cooperativa ha deciso di adottare un programma specifico, d'intesa con tutti gli attori del SPP, che ha definito talune misure che saranno attuate nel corso dell'anno 2016. Di questo si riferirà, più avanti, nel "focus" dedicato al tema;

2. **aggiornamento costante dell'indice MAPO (movimentazione assistita dei pazienti ospedalizzati).** Questo può realizzarsi, da un lato, attraverso interventi formativi che consentono di mantenere elevato il grado di sensibilità sulle corrette modalità di svolgimento delle manovre di posturazione e movimentazione degli ospiti delle strutture; dall'altro, mediante un ripetuto addestramento del personale assistenziale all'effettuazione delle manovre; infine, nel ricorso alle tecnologie necessarie ad impedire il sovraccarico muscolo-scheletrico;
 3. **coinvolgimento fattivo e concreto del personale a cui è riconosciuto il ruolo di preposto (ovvero, i vari responsabili delle funzioni socio-assistenziali e sanitarie).** Costoro devono rappresentare il fulcro del sistema prevenzionistico, dovendo monitorare che il personale da loro coordinato si attenga pedissequamente alle procedure ed ai protocolli operativi in uso nelle due sedi;
 4. **continuo aggiornamento degli operatori, mediante la formazione dei nuovi assunti e l'addestramento costante e conforme dei lavoratori e delle lavoratrici in ottemperanza alle tecniche di svolgimento delle varie attività della Mondo Service in modo sicuro;**
 5. **ricorso alla leva del provvedimento disciplinare per tutti gli operatori che non rispettino le direttive in materia di prevenzione e protezione.**
-

LA PROVENIENZA GEOGRAFICA E LA CITTADINANZA

Un altro dato interessante è rappresentato dalla presenza di soci-lavoratori provenienti da Paesi non appartenenti all'Unione Europea (c.d. "extracomunitari"): il totale di questi cittadini nel 2017 è stato di 44. Anche nel 2017 i cittadini extra-UE sono stati in prevalenza di sesso femminile: 41 donne e 3 uomini.

AREE POLITICHE RAPPRESENTATE

	VAL. ASS.	VAL. %
UE	123	73%
EXTRA-UE	44	27%

I lavoratori della Mondo Service provengono da tre dei cinque continenti. Nessun lavoratore arriva dal sub-continente nordamericano e dall'Oceania. La rappresentanza più numerosa è quella europea: 123 su 167, pari al 73%, in calo rispetto al 2016 (80%). La restante parte ha origini americane (centro-sud), asiatiche ed africane (settentrionale e subsahariana). Di seguito si riporta la relativa tabella:

MACRO-REGIONI

EUROPA OCCIDENTALE	116
EUROPA ORIENTALE	16
AMERICA CENTRO-SUD	28
ASIA	1
AFRICA DEL NORD	3
AFRICA SUB-SAHARIANA	3

La maggior parte degli operatori extra-comunitari proviene dall'America centro-meridionale, con un netta prevalenza di lavoratori ecuadoregni (12), seguiti dai peruviani (9). Tra i nativi dell'Europa

orientale, le rappresentanze più nutrite è quella rumena (5), seguite da quella ucraina (4), moldava (3) ed albanese (2). Di seguito si fornisce una tabella riassuntiva delle nazioni di provenienza:

ALBANIA	2
BOLIVIA	1
BRASILE	1
COLOMBIA	2
COSTA D'AVORIO	1
ECUADOR	12
ETIOPIA	1
FILIPPINE	1
GERMANIA	2
INDIA	1
ITALIA	115
MAROCCO	2
MOLDAVIA	3
PERU'	9
POLONIA	1
REPUBBLICA CECA	1
REPUBBLICA DOMINICANA	1
ROMANIA	5
TOGO	1
TUNISIA	1
UCRAINA	4

Fino a tutto il 2011, l'assunzione dei cittadini non appartenenti all'Unione Europea prevedeva un procedimento burocratico che andava oltre la semplice comunicazione al Centro per l'Impiego ed agli enti previdenziali ed assicurativi: all'atto di stipulazione del contratto di lavoro subordinato, infatti, la Cooperativa era tenuta a comunicare alla Prefettura di Milano (Sportello Unico per l'Immigrazione) l'instaurazione del rapporto di dipendenza mediante la trasmissione – a mezzo R/R – di uno specifico modello.

Dal 1° gennaio 2012, in un'ottica di semplificazione del processo amministrativo, tale adempimento è venuto meno. L'assunzione di un cittadino non comunitario, quindi, avviene solo mediante la produzione del modello UNI-LAV e, dunque, ricorrendo all'utilizzo del portale internet della Provincia di Milano. Resta l'obbligo di comunicare allo Sportello Unico per l'Immigrazione ogni variazione relativa alla situazione contrattuale (cessazione o trasformazione del contratto da tempo determinato a indeterminato) tra l'operatore non comunitario e la Cooperativa, la quale variazione deve continuare ad essere trasmessa all'ente prefettizio come da norma di legge.

La nuova procedura, ovviamente, non lede il diritto dei lavoratori non appartenenti all'Unione Europea al possesso di uno dei titoli essenziali (la sussistenza di un rapporto di lavoro regolare di tipo subordinato) che, insieme all'esistenza di una dimora fissa e stabile, consente al lavoratore di chiedere ed ottenere il documento che lo autorizza alla permanenza sul territorio dello Stato italiano (permesso o carta di soggiorno). La provenienza da uno Stato straniero (appartenente o meno all'UE) è cosa ben diversa dal diritto alla cittadinanza.

All'interno della Mondo Service, infatti, il numero di cittadini italiani è superiore rispetto a quello di coloro che sono nati in Italia. Di seguito si elencano i numeri relativi alle differenti cittadinanze.

CITTARINANZA

ALBANESE	2
BOLIVIANA	1
BRASILIANA	1
COLOMBIANA	2
IVORIANA	1
ECUADOREGNA	12
FILIPPINA	1
TEDESCA	1
ITALIANA	118
MAROCCHINA	1
MOLDAVA	3
PERUVIANA	7
POLACCA	1
CECA	1
DOMINICANA	1
RUMENA	5
TOGOLESE	1
TUNISINA	1
UCRAINA	4

IL LIVELLO DI ISTRUZIONE DEL PERSONALE

Un dato significativo è rappresentato dal livello di istruzione che posseggono i soci-lavoratori operanti presso la Cooperativa. **Nel complesso, esso si attesta su un livello di scolarizzazione medio-alta, considerato che il 58,08% dei lavoratori e delle lavoratrici è in possesso di diploma di scuola media superiore o di laurea (11,37%).** 61 dei 167 soci sono in possesso di diploma di licenza media, pari al 36,53% e lo 0,59% ha conseguito la sola licenza elementare. Negli anni l'incremento più significativo di titoli di studio si è registrato nella fascia alta in virtù dell'assunzione

di infermieri professionali neo-laureati e di educatrici professionali. **Il dato è in controtendenza rispetto a quanto rilevato dall’Afol della provincia di Monza e Brianza, secondo la quale il numero delle assunzioni previste nei prossimi anni riguarderanno personale con bassa qualifica ed elevata intensità del lavoro (*middle-to-low jobprofile and high labour intensity*) e, quindi, spesso in possesso di titoli di studio di basso livello.** Nonostante la positiva nota fatta registrate dalla Mondo Service, si crede utile ribadire che secondo alcune teorie, nient’affatto ottimistiche, quanto avvenuto nella cooperativa rappresenta sarà un *trend* opposto a quello che, si prevede, si registrerà nei prossimi anni. La riorganizzazione profonda, che il sistema produttivo globale sta subendo, renderà obsoleti non solo talune attività lavorative e professioni più qualificate⁴, ma l’idea stessa di rapporto lavorativo come rapporto stabile e duraturo⁵. Molto dipenderà, come accennato in apertura di bilancio, dalle nuove politiche del lavoro che sono state adottate ed implementate dall’attuale Governo. In particolare, molto dipenderà dal riordino dei CPI e dalla concreta realizzazione degli obiettivi di politica attiva del lavoro.

Ad ogni modo, qualunque sia il modello che s’intenderà adottare nel nostro Paese, **questa Cooperativa ha dimostrato di assumersi fino in fondo la responsabilità di assicurare rapporti di lavoro stabili e, soprattutto, regolari sotto l’aspetto retributivo, contributivo ed assicurativo ai propri soci-lavoratori, privilegiando, come mostra la tabella seguente, l’insaturazione di contratti**

⁴ In un articolo assai interessante di Massimo Gaggi, giornalista del “Corriere della Sera”, scritto nel 2014, è scritto “[...] un recente e dettagliatissimo studio della Oxford University, che ha esaminato in profondità, uno per uno, 72 settori produttivi, giunge alla conclusione che quasi la metà dei lavori ancora svolti dall’uomo (il 47 per cento, per la precisione) verrà prima o poi sostituito dalle macchine [...]. La computerizzazione della società potrebbe anche non ridurre il numero complessivo dei posti di lavoro, ma ne degraderà la qualità (e quindi il reddito).”

⁵ La tesi è quella del professore emerito dell’Università di Torino, Luciano Gallino, autore di “Vite rinviate. Lo scandalo del lavoro precario”. Ovviamente, il tema della flessibilità che crea danni ha anche dei ferventi oppositori. Tra questi il più noto è senza dubbio il sen. Pietro Ichino, autore, tra gli altri, di una “*Inchiesta sul Lavoro*” attraverso a quale, al contrario del docente dell’ateneo torinese, egli mette in evidenza la bontà e l’efficacia certa del modello nordeuropeo – e scandinavo in particolare – che va sotto il nome di *flexsecurity*. Nella versione del senatore, per differenziare il modello che si realizzare anche in Italia, il nuovo conio lessicale dovrebbe essere “*flexysecurity*” o, per dirla nella lingua di Dante, “flessicurezza”. E’ opportuno far notare che molti degli spunti e dei suggerimenti del prof. Ichino hanno ispirato il “*Jumpstart Our Business Startups*” Act (assai più noto come *Jobs Act*) del Governo guidato dall’ex presidente del consiglio Matteo Renzi.

con personale in possesso di titoli di studio medio-alti e, comunque, puntando molto sulla leva della crescita professionale mediante l'organizzazione di corsi di formazione specifici nelle materie più tecnicamente utili al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi erogati.

Questo non solo per ragioni di carattere normativo regionale (la DGR 2569/2014 ha introdotto un esplicito riferimento alla necessità di formare il personale operante nel settore della socio-sanità in modo costante, al fine di garantire un maggiore livello delle performance degli addetti all'assistenza sociale e sanitaria), ma anche per *policy* aziendale.

Il lettore avrà modo di constatare il rilievo che la Mondo Service riconosce da sempre alla crescita professionale dei lavoratori e delle lavoratrici mediante il ricorso ad una costante attività formativa non obbligatoria (si veda il relativo paragrafo).

SEDE	TITOLO DI STUDIO					
	LIC. EL..	LIC. MEDIA	DIPLO MA	POST- DIPL.	LAUREA TRIEN.	LAUREA MAG.LE
NOVA M.SE (RSA)	0	30	47	6	7	4
NOVA M.SE (CPM)	0	7	3	1	3	0
LEGNANO	1	24	28	1	3	2
TOTALE	1	61	78	8	13	6
TOTALE DIP	167					
% SU TOT. DIPENDENTI	0,59%	36,52%	46,71%	4,79%	7,79%	3,6%
FASCIA IST.	37,11%		51,50%		11,39%	
	BASSA		MEDIA		ALTA	

ASSENTEISMO

Tra i fattori che incidono sulle dinamiche lavorative non può non tenersi conto degli eventi infortunistici e delle malattie. Ciò per due ordini di motivi: malattie e infortuni determinano l'insorgere di un'urgenza (*i.e.*, la sostituzione dell'operatore colpito dall'evento) a cui occorre prestare un rimedio (soprattutto quando si ha a che fare con l'assistenza a persone caratterizzate da una notevole "fragilità" psico-fisica, com'è nel caso di anziani affetti da patologie geriatriche croniche). Il costo che una qualsiasi azienda deve affrontare per far fronte agli eventi in questione risulta gravoso sotto il profilo economico (a causa dell'integrazione che il datore di lavoro deve garantire al dipendente, secondo quanto stabilito dal contratto collettivo nazionale) e gestionale. Secondo uno studio relativo al "costo orario del lavoro per le lavoratrici ed i lavoratori delle Cooperative Sociali", condotto su scala nazionale dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali pubblicato nel marzo 2013⁶, infatti, su un ipotetico orario di lavoro annuale di 1976 ore, quelle mediamente non lavorate corrispondono a 428, portando a 1.548 le ore lavorate (meno 30 ore rispetto all'anno 2007, cosa che ha determinato, rispetto al medesimo anno, un innalzamento del costo orario per ogni operatore⁷). Di queste, 165 sono imputabili alla fruizione di ferie, 108 a festività (comprese quelle soppresse), 12 ad assemblee sindacali, 3 all'esercizio del diritto allo studio, 8 alla formazione professionale, 12 alla fruizione di permessi concessi ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e ben 120 a malattie, infortuni e maternità. Considerato che, in media, la durata di una giornata lavorativa di un operatore del settore socio-sanitario è di 6 ore e 20 minuti (*i.e.*, 38 ore settimanali), si registrano quasi 19 giorni di assenza per malattia, infortunio o maternità/paternità all'anno per lavoratore/lavoratrice. Tuttavia, malattie ed infortuni non sono le uniche cause che determinano l'assenza dal lavoro. Altri sono i fattori che vanno adeguatamente considerati. Per questo si ritiene utile dare conto di quanto accaduto nel corso dell'anno 2017 alla Mondo Service in termini di assenteismo.

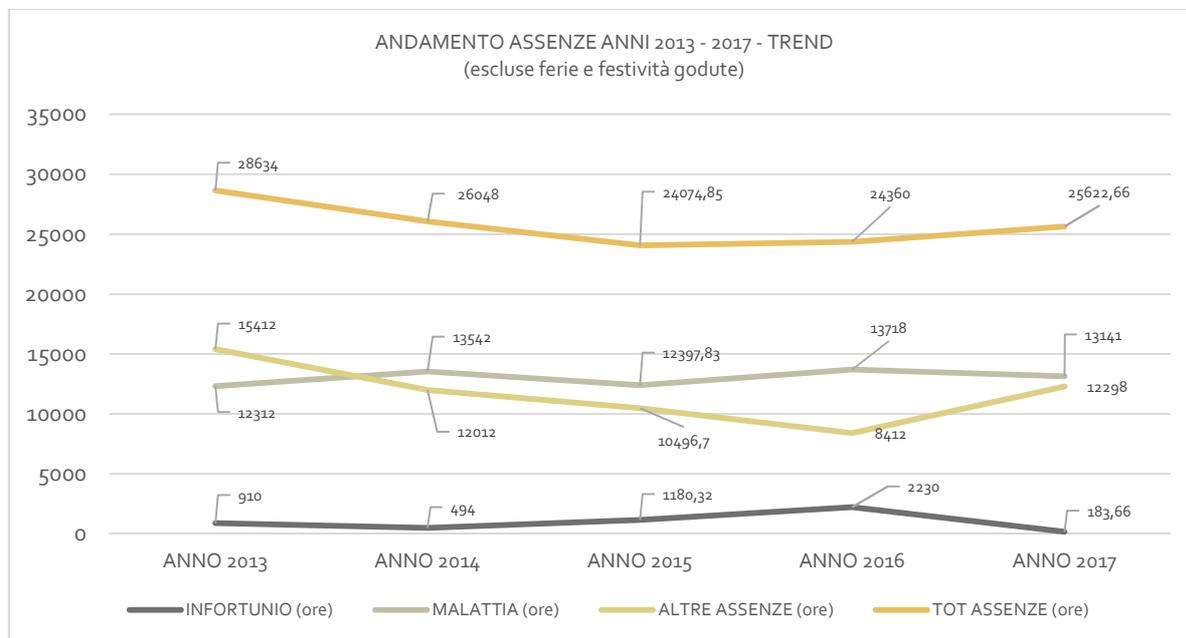
⁶ Vedi sito Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali:

<http://www.lavoro.gov.it/Lavoro/md/AreaLavoro/tutela/analisiCcosto/decreticostodellavoro.htm>

⁷ Circolare prot. n. 280/08 FF/ff del 22 dicembre 2008 pubblicata da Confcooperative Federsolidarietà Toscana.

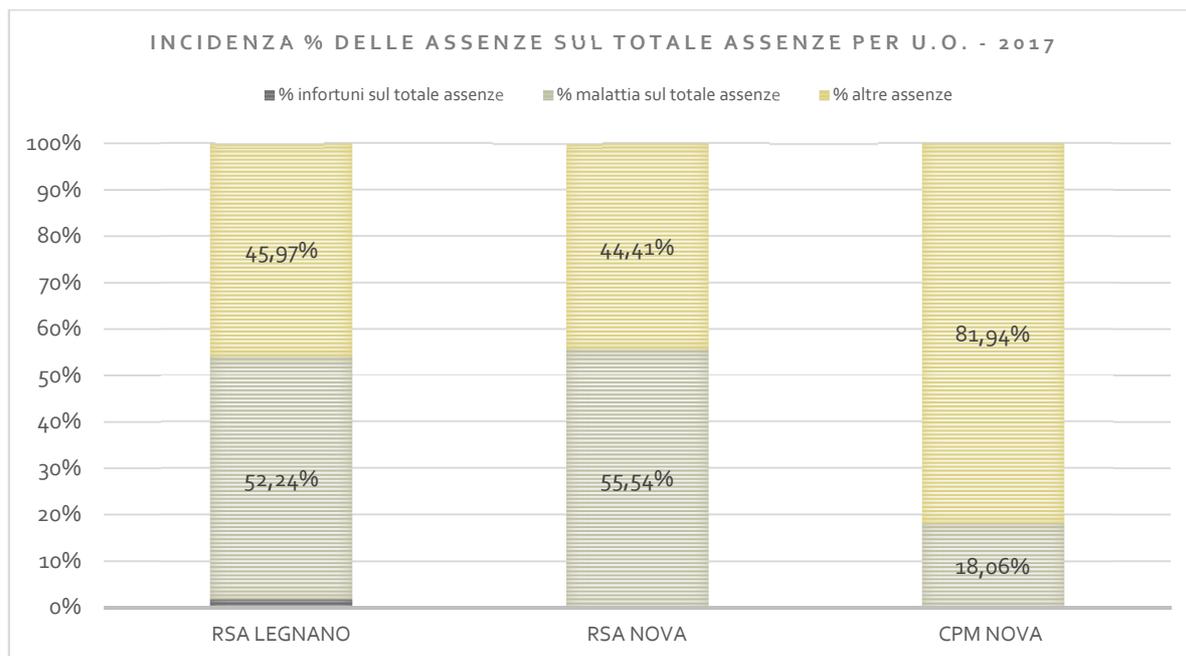
	<i>Valori percentuali</i>	
TOTALE ORE LAVORATIVE TEORICHE (valore assoluto)		
PERSONALE F.T.	265.959	85,02%
PERSONALE P.T.	46.861	14,98%
<i>Totale ore lavorative teoriche</i>	312.820	100%
<i>Totale ore effettivamente lavorate</i>	257.021	82,17%
<i>Differenza ore teoriche – ore effettive</i>	55.799	17,83%
VALORI ASSOLUTI IN ORE		
<i>ARTICOLAZIONE DELLE ORE DI ASSENZA PER TIPOLOGIA</i>	MALATTIA E RICOVERO	13.141+108
	INFORTUNIO	184
	FERIE	30.067
	CONGEDO MATRIMONIALE	266
	MATERNITA' E PATERNITA'	7.425
	PERMESSO PER ALLATTAMENTO	130
	PERMESSO FIGLIO (0-8 ANNI)	373
	PERMESSO STUDIO (ART. 69 CCNL)	39
	PERMESSO PER LUTTO	129
	PERMESSO SINDACALE	38
	PERMESSO LEGGE 104/1992	903
	PERMESSO DONAZIONE SANGUE	89
	ASPETTATIVA SENZA ASSEGNI	1.146
	PERMESSO NON RETRIBUITO	46
	CONGEDO STRAORDINARIO	1.665
	SOSPENSIONE DISCIPLINARE	50

TREND DELLE ASSENZE



Come si nota dalla tabella soprastante, le assenze complessive, considerate anche le ferie annuali, hanno determinato assenze per oltre 52mila ore, pari a circa il 18% del monte ore teorico complessivo, con un decremento rispetto all'anno 2016, dello 0,82%. Le assenze per malattia e per infortunio incidono in modo particolarmente significativo sull'organizzazione. Esse hanno rappresentato 4,3% del monte ore complessivo annuale (5,3% nel 2016, 4,2% nel 2015, 4,39% nel 2014,) ed il 24,07% del totale delle assenze, pari a 13.433 ore, con una riduzione di 2.737 ore, rispetto al 2016, grazie ad una netta riduzione delle assenze per infortunio sul lavoro ed in itinere. Nel corso del 2016, anche le malattie hanno fatto registrare una riduzione (-8,46%) così come le assenze per ricoveri (-51,78%). Le assenze per congedo maternità/paternità, al contrario, sono aumentate di 2.097 ore (+39,36%), mentre si è avuto un decremento delle ore per allattamento (-72,51%) in virtù del fatto che le ore per assenza maternità sono da riferire, per la maggior parte, all'interdizione anticipata dal lavoro precedente alla nascita del figlio (c.d. "maternità anticipata"). La differenza sostanziale sta nel fatto che, mentre le indennità per congedo maternità/paternità, parentale (maternità/paternità facoltativa) nonché l'interdizione anticipata dal lavoro sono, in misure

differenti, totalmente a carico dell'ente previdenziale⁸, così come gli importi relativi ai permessi per allattamento, le assenze imputabili a malattie (e ad infortunio) sono in parte un onere dell'INPS ed in parte del datore di lavoro. Ciò determina per la Cooperativa un costo che è nel contempo economico, finanziario ed organizzativo.



MALATTIA

Nel complesso, il numero di giorni di malattia ha subito un nuovo incremento. Dai 2.615 giorni di malattia si è passati a 2.486, pari a -129 giorni (-5,19%). Nel corso del 2017, in particolare, si è registrata un aumento delle malattie nel presidio di Nova Milanese (1481 giorni contro i 1291 del 2016), pari a + 190 giorni (+14,71%). Rispetto al 2016, si è avuto un decremento, invece, nella CPM (-58,71%), pari a -91 giorni. Anche nella sede operativa di Legnano si è registrato una diminuzione del numero di giorni di prognosi: -16,93%.

⁸ Il CCNL delle Cooperative Sociali non prevede l'obbligo di un'integrazione da parte del datore di lavoro delle indennità erogate dall'INPS. Il costo dell'azienda riguarda la corresponsione dell'ammontare del rateo di tredicesima, nella misura pari al 20% della retribuzione, del TFR e delle ferie nel solo periodo di astensione obbligatoria ed anticipata (non per la maternità facoltativa).

MALATTIE ANNI 2016-2017

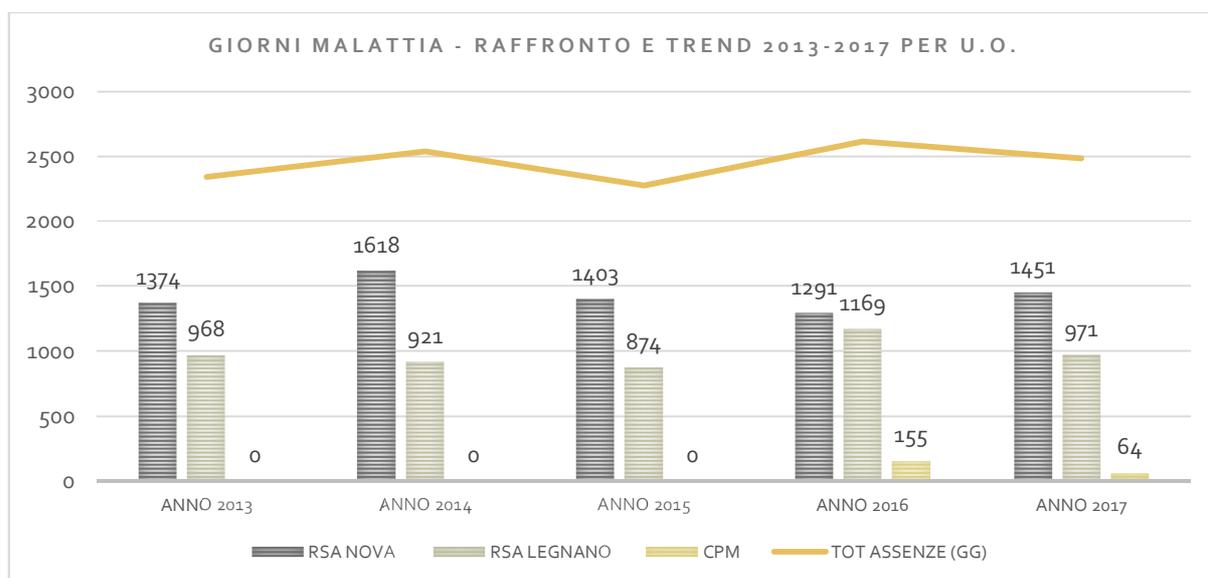
SEDE	2016	2017
NOVA MILANESE: RSA + CPM	1291 + 155	1451+64
(TOTALE)	(1446)	(1515)
LEGNANO	1169	971
TOTALE	2615	2486

Considerando il numero medio di soci-lavoratori al 31/12/2017 operanti in ciascuna delle due sedi succitate, si rileva che ogni lavoratore presso il presidio novese ha fruito di 16 giorni circa di malattia (14 nel 2011, 11 nel 2012, 12 nel 2013, 14 nel 2014, 15 nel 2015 e 12,5 nel 2016), come nell'unità d'offerta legnanese (15 nel 2011, 19 nel 2012, 18 nel 2013, 16 nel 2014 e nel 2015, 20 nel 2016). In media, il numero di giorni pro-capite di malattia è stato di 15 circa. In realtà, **i dati statistici in possesso dell'ufficio del personale mettono in evidenza che i giorni di malattia registrati nel corso del 2017 sono imputabili, nel complesso, a 108 dei 167 soci-lavoratori, pari al 64% del personale, ciascuno dei quali ha fruito, in media, di oltre 23 giorni di malattia. Solo 59 lavoratori operanti nelle tre sedi non ha mai marcato visita (pari al 36% del totale).** Di seguito si fornisce una rappresentazione grafica, distinta per sede operativa.

MALATTIE ANNO 2017 PER NUMERO DI DIPENDENTI

SEDE	2017	NR DIP
NOVA MILANESE (RSA)	1491	95
NOVA MILANESE (CPM)	64	14
LEGNANO	971	58

Più specificatamente, quindi, i 1.451 giorni di malattia goduti dai soci-lavoratori operanti presso la residenza sociosanitaria novese è da attribuirsi a 70 dipendenti (20 giorni/cadauno); i 64 giorni di malattia della comunità psichiatrica sono da imputare a 5 operatori (13 giorni/cadauno); infine, ii 971 giorni registrati per gli operatori del presidio di Legnano sono da imputare a 33 lavoratori (29 giorni/cadauno).



INFORTUNIO

Nel 2017, rispetto al 2016, il numero dei casi di infortunio ha fatto registrare il seguente andamento:

TOTALE NUMERO INFORTUNI – NOVA M.SE

TIPOLOGIA	2016	2017
INF. LAVORATIVI	2	1
RICADUTE INF. LAV.	0	0
INFORTUNI IN ITINERE (DI CUI RICONOCIUTI DALL'INAIL)	4* (1)	0
INFORTUNI BIOLOGICI	0	0
TOTALE (DI CUI RICONOSCIUTI DALL'INAIL)	6* (3)	1

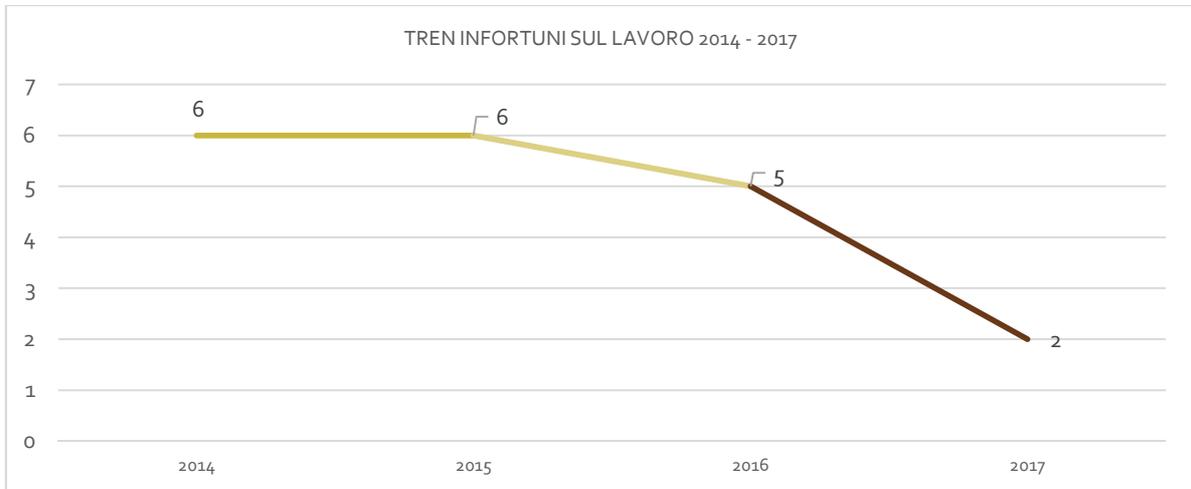
*Di questi 3 non sono stati riconosciuti dall'INAIL

TOTALE NUMERO INFORTUNI – LEGNANO

TIPOLOGIA	2016	2017
INF. LAVORATIVI (DI CUI RICONOSCIUTI DALL'INAIL)	4* (3)	1
RICADUTE INF. LAV.	0	0
INFORTUNI IN ITINERE	1	1
INFORTUNI BIOLOGICI	0	0
TOTALE (DI CUI RICONOSCIUTI DALL'INAIL)	5* (4)	2

Di questi, 1 non è stato riconosciuto dall'INAIL

Nella gestione delle risorse umane aziendali, l'aspetto più significativo è quello relativo agli infortuni sul lavoro. Delle denunce di infortunio, 2/3 sono state effettivamente determinati da eventi accaduti sul luogo di lavoro. **Il dato fa registrare una tendenza al ribasso.** Gli infortuni lavorativi rappresentano una delle informazioni principali per chi gestisce le risorse umane: un dato contenuto rappresenta un incontrovertibile segnale della bontà del sistema di sicurezza e prevenzione in essere all'interno dell'azienda; analogamente può dirsi per il trend che si rileva da un anno all'altro. **Nell'esercizio appena trascorso si registra un miglioramento netto della situazione, tenuto anche conto della mole rilevante di attività svolta dai soci-lavoratori della Cooperativa.** Da diversi anni, comunque, la situazione risulta sostenibile e, in alcuni esercizi, come quello appena concluso, persino incoraggiante. La statistica è ancor più lusinghiera se si considera il dato concernente gli infortuni biologici: anche nel 2017, così come nel 2016, non vi sono stati infortuni di questa tipologia.



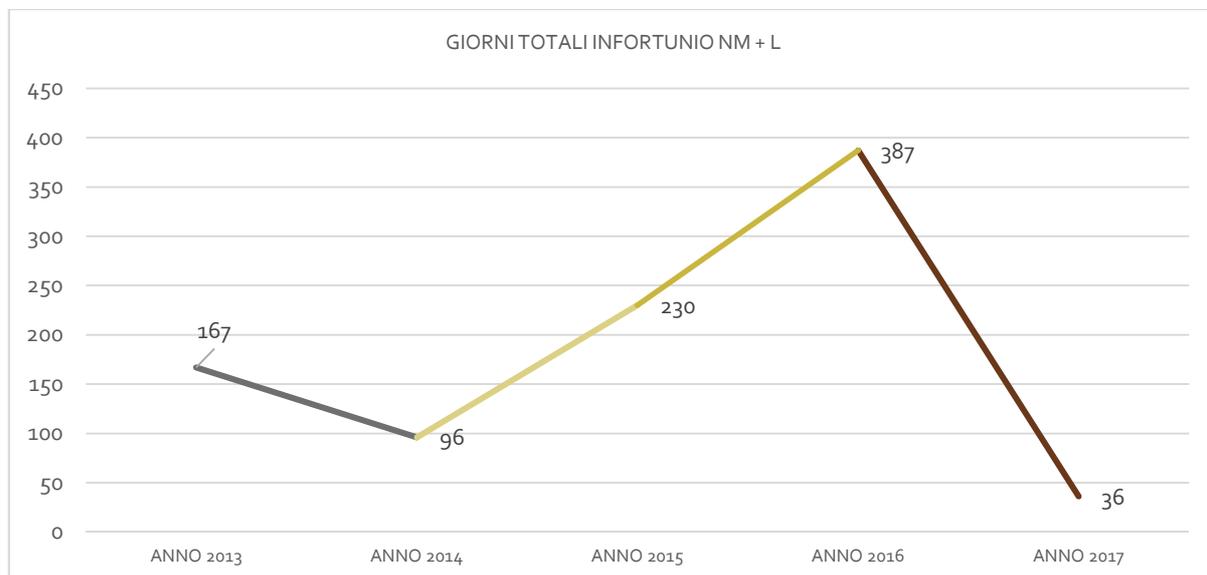
La nota più negativa in assoluto è quella relativa agli infortuni in itinere, che continuano a verificarsi e che incidono ogni anno in modo importante sulle assenze. In taluni casi, peraltro, come avvenne nel corso del 2015 (vedi bilancio di quell'esercizio), l'impossibilità di predisporre controlli induce qualche lavoratore o lavoratrice, che si ritengono – a torto – furbi, ad approfittare della situazione per non prestare la propria attività lavorativa.

Quello che più rileva, per quanto concerne l'anno 2017, è che il numero di giorni di assenza per infortuni ha fatto registrare una significativa riduzione rispetto allo scorso anno. Dai 387 giorni di assenza del 2016 si è passati a 37 giorni dell'esercizio appena concluso pari ad un -90,5%..

Di seguito, quindi, si riporta la tabella degli infortuni registrati effettivamente.

GIORNI DI INFORTUNIO – NOVA M.SE E LEGNANO

SEDE	2016	2017
NOVA MILANESE	255	1
LEGNANO	132	36
TOTALE	387	37



Le famiglie professionali in assoluto più interessate dagli infortuni di tipo lavorativo sono quelle che offrono diretta assistenza agli ospiti. La figura professionale più colpita dagli infortuni è quella degli ASA: tutti gli eventi avversi della RSA di Nova e di quella di Legnano hanno riguardato gli operatori addetti all'assistenza tutelare. Ciò conferma che le categorie professionali più a contatto con il paziente o, comunque, quelle più interessate dalla vita di reparto sono anche quelle che incorrono nel maggior rischio di infortunio. Le cause che li hanno scatenati sono quelle registrate anche negli scorsi anni: movimentazione pazienti (1 caso a Nova) e incontrollata reazione di un ospite (1 caso a Legnano).

Per ovviare a tutto questo, si ritiene necessario continuare nell'opera di sensibilizzazione dello svolgimento dell'attività lavorativa in ossequio alle disposizioni di legge contenute nel testo unico della sicurezza. La Mondo Service ha da tempo intrapreso la strada dell'approfondimento della materia contenuta nel testo unico della sicurezza, tanto che il numero di infortuni che si sono verificati negli anni si può considerare non solo contenuto, ma anche in diminuzione. Questo grazie anche al monitoraggio che viene compiuto, a tutti i livelli, dal sistema di prevenzione e protezione (SPP). Esso prevede una fattiva e quotidiana collaborazione tra gli operatori, che svolgono l'attività nei nuclei e nei servizi in cui si articolano le strutture residenziali: i responsabili delle funzioni, intendendo con essi tanto i manager di linea di primo che di secondo livello, il responsabile del

servizio di prevenzione e protezione (RSPP), da un lato, ed il medico competente, dall'altro, e, infine, i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS).

Il confronto e la supervisione del processo relativo alla sicurezza avviene tanto durante la quotidiana operatività quanto nelle sedi informali (riunioni periodiche, sopralluoghi annuali, audit periodici, visite mediche periodiche e su richiesta). Questo consente di avere continuamente sotto controllo la situazione in cui versa il personale della cooperativa e, quindi, di adottare le misure organizzative necessarie ad una corretta gestione delle risorse umane.

La dimensione del controllo esercitato dalla cooperativa è fornito dai seguenti dati:

A) unità operativa di Nova Milanese (RSA):

- **84** dipendenti sottoposti a visita medica preventiva o periodica dei quali **77** idonei alla mansione specifica e **7** idonei con limitazione
- **1** è stata la limitazioni/prescrizione per la movimentazione manuale dei carichi, **2** le limitazioni temporanee allo svolgimento dei turni notturni e **4** prescrizioni all'uso di guanti anallergici
- **Nessun** giudizio di non idoneità alla mansione di ASA
- **Nessuna** denuncia di malattia professionale

B) unità operativa di Nova Milanese (CPM)

- **13** i dipendenti sottoposti a visita medica preventiva o periodica di cui **12** idonei allo svolgimento della mansione specifica e **1** idoneo con limitazione temporanea allo svolgimento di turni notturni
- **Nessun** giudizio di non idoneità
- **Nessuna** denuncia di malattia professionale

B) unità operativa di Legnano

- **50** dipendenti sottoposti a visita medica periodica o preassuntiva dei quali **46** idonei
 - **3** idoneità alla mansione con prescrizioni (nessuna limitazione per la movimentazione)
 - **1** è stata la prescrizione per movimentazione dei pazienti
-

Nel corso del 2017, per la RSA operativa di Nova Milanese, si è provveduto ad aggiornare il documento di valutazione del rischio da movimentazione manuale del paziente ospedalizzato, come da raccomandazioni del servizio ispettivo ATS Brianza del 2015 e del 2017. La valutazione è stata fatta nucleo per nucleo e ha condotto a risultati positivi grazie ad una serie di misure che sono state adottate per il miglioramento delle condizioni di lavoro del personale dipendente.

In particolare, le residenze sanitarie di Nova e quella di Legnano hanno provveduto alla totale sostituzione dei letti con nuovi letti elettrici a tre snodi per ridurre l'onere della movimentazione a carico dei lavoratori. Questo, insieme alle ulteriori misure organizzative adottate da tempo all'interno delle strutture in cui la Cooperativa opera, ha consentito di raggiungere l'obiettivo di una netta riduzione dell'indice MAPO. Nel corso del 2018 il medico competente provvederà al ricalco dell'indice in questione anche nella sede legnanese, ove si sono implementati i medesimi sistemi preventivi.

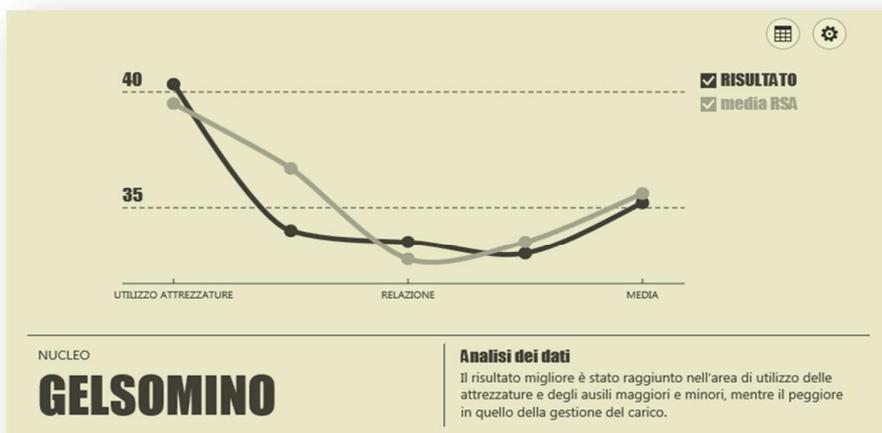
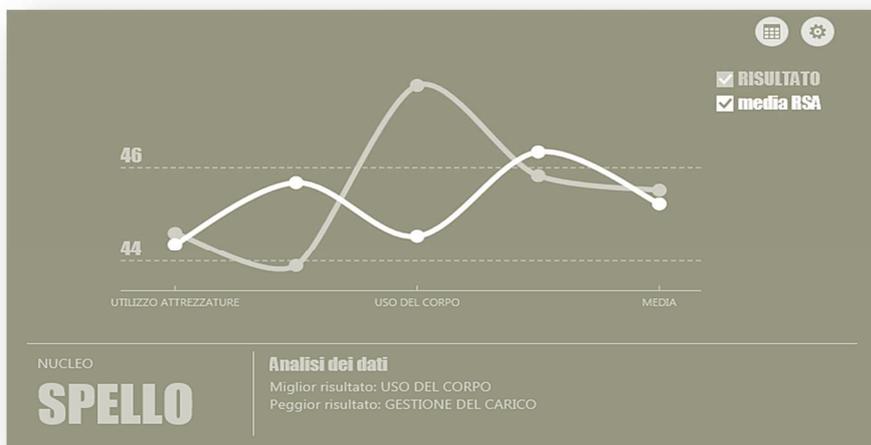
MOVIMENTAZIONE MANUALE DEI PAZIENTI - FOCUS

Un aspetto molto importante sotto il profilo della prevenzione è quello riguardante la movimentazione dei pazienti. La Cooperativa, con il coinvolgimento di tutto il sistema di sicurezza aziendale (RSPP, MC, Direttore HR, RLS) e con il significativo contributo dei fisioterapisti, nella veste di ergoformatori, ha approntato un innovativo metodo di addestramento, auditing e controllo per il miglioramento continuo – in termini di riduzione dei rischi – della movimentazione anche in un'ottica di umanizzazione delle cure degli ospiti ricoverati. Oltre ai corsi di formazione specifici tenuti nel 2015 e nel 2016, la direzione aziendale, nella figura del direttore del personale, ha predisposto l'esecuzione di un programma di addestramento specifico di tutti gli operatori ASA, sia nella RSA di Nova che in quella di Legnano, che si è tradotta nella raccolta di informazioni e dati grazie anche alla collaborazione fattiva e puntuale dei fisioterapisti delle due sedi, i quali si sono prestati a fornire un contributo alla realizzazione della pianificazione delle attività.

L'innovativa modalità di addestramento adottata dall'intero sistema di gestione della sicurezza, in particolare, in un'ottica di miglioramento continuo, prevede esercitazioni pratiche finalizzate a ridurre i rischi da movimentazione in 4 aree: uso del corpo, gestione del carico, relazione tra operatori e con il paziente, utilizzo delle attrezzature.

L'addestramento così effettuato si conclude con la valutazione di ben 15 item, ascrivibili alle 4 aree sopra elencate. La valutazione consente, poi, di individuare per ciascun nucleo e per ciascuna area di intervento le criticità sulle quali dover intervenire per un miglioramento delle condizioni di lavoro degli operatori. Il miglioramento può riguardare sia gli aspetti organizzativi che strutturali, potendo prevedere l'introduzione di nuovi ausili (maggiori o minori) ovvero di innovazioni organizzative.

Sintesi grafica dell'attività di addestramento in un nucleo della RSA di Nova Milanese ed in uno di Legnano



INTERVENTI MIGLIORATIVI PREVISTI

In un'ottica di miglioramento delle condizioni di lavoro degli operatori, la cooperativa ha provveduto ad adottare alcune misure ulteriori a quella suesposta, la quale, peraltro, è oggetto di uno specifico punto all'ordine del giorno in sede di riunione periodica sulla sicurezza.

Sia nella sede di Nova Milanese che in quella di Legnano, è stato introdotto l'utilizzo di un presidio per l'incontinenza dell'ospite fornito dalla società leader sul mercato⁹ che si caratterizza per una maggiore ergonomia. È stato calcolato, ad esempio, nel corso della fase sperimentale precedente all'introduzione del prodotto, che il peso annuo movimentato da ciascun operatore si riduce del 48% (in virtù del minor numero di movimenti da dover effettuare per far indossare il pannolone al paziente). A ciò si aggiunga che l'accordo con la società fornitrice, stipulato all'inizio del 2018, prevede per il presidio di Nova Milanese la consegna e la distribuzione nei nuclei delle forniture di presidi per l'incontinenza e prodotti per l'igiene dell'ospite. Ciò consentirà di sottrarre questo onere ai lavoratori. Inoltre, ai fisioterapisti sarà garantita la partecipazione ad un corso di formazione specifico che sarà erogato da un professionista esperto della materia, il quale si occuperà non solo di rinforzare le conoscenze teoriche degli addetti alla riabilitazione, ma fornirà loro anche strumenti di tipo pratico che costoro potranno successivamente trasferire agli operatori addetti all'assistenza tutelare.

⁹ Si tratta della società Essity spa

MATERNITA'

Come detto nel paragrafo relativo all'età media dei soci della cooperativa, la popolazione lavorativa è rappresentata da persone giovani. Una percentuale significativa è costituita da donne in età fertile. Il dato è rilevante se si tiene conto del numero delle maternità che si sono registrate nel corso del 2017: nelle sedi in cui la Cooperativa è stata chiamata ad operare, si sono registrati 3 congedi maternità (i.e., maternità obbligatoria).

NUOVI NATI

2016	2017
2	2

Come si noterà dalla tabella, riportata di seguito, il numero dei giorni di assenza per la fruizione dei congedi, legati all'evento della maternità, ha un consistente aumento nel 2017 rispetto all'anno precedente: +29,54%, pari a +322 giorni.

Tutte le nuove madri che ne hanno fatto istanza, presso le competenti sedi, hanno goduto di periodi di congedo obbligatorio e facoltativo previste dalla normativa nonché, al rientro nella sede di lavoro, dei cosiddetti "permessi per allattamento", la cui fruizione deve essere garantita, *ope legis*, sino al compimento del primo anno di vita della prole.

GIORNI DI MATERNITA E PATERNITA

TIPOLOGIA CONGEDO	2016	2017	Variazione %
MAT. ANTICIPATA	271	513	+89,30%
MAT. OBBLIGATORIA	306	580	+89,54%
MAT. FACOLTATIVA	513	369	-28,07%
TOTALE	1090	1412	+29,54%

Il periodo di maternità obbligatoria è stato preceduto, in tutti i casi, dall'astensione anticipata dal lavoro, concessa dalla Direzione Provinciale del Lavoro a seguito di specifica richiesta ad opera del medico curante, della lavoratrice-puerpera o dello stesso datore di lavoro. Quest'ultimo, nel considerare l'ipotesi dell'anticipazione della maternità, si è avvalso della specifica valutazione del rischio che grava sulle lavoratrici gestanti, puerpere ed in allattamento¹⁰. Preme sottolineare che, nelle more di concessione del provvedimento interdittivo, in tutti questi casi, l'operatrice interessata ha sempre fruito di un periodo di riposo per malattia (connessa, si pensa, allo stato di gravidanza) a volte particolarmente lungo. Una parte di questo periodo, tuttavia, è stato "trasformato" in "maternità anticipata" non appena all'azienda è stato notificato il provvedimento di astensione.

ORE DI ALLATTAMENTO – ANNO 2017

SEDE	NR DIP	ORE ALLATTAMENTO
NOVA MILANESE	1	29
LEGNANO	1	101
TOTALE	2	130

¹⁰ La decisione di avviare l'iter per la maternità anticipata di talune figure professionali operanti all'interno delle Cooperative è da considerarsi ancor più corretta in virtù del messaggio del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, prot. 29 aprile 2013, n.7553, interpretativo dell'art. 71 lett. b) e c) del D.Lgs 151/2011, modif. dalla L. 4 aprile 2012 nr. 35, laddove stabilisce che "[...] la valutazione del rischio fatta dal datore di lavoro costituisce il presupposto sulla base del quale deve essere emesso il provvedimento di interdizione fuori dai casi di cui all'art. 7 cc. 1 e 2". In fase ispettiva, quindi, il comportamento degli uffici della DTL "[...] dovrà tenere conto sia delle situazioni di rischio individuate dal datore di lavoro sia delle misure adottate dallo stesso [...]. In proposito, occorre sottolineare che in tale sede non appare assolutamente opportuno entrare nel merito della valutazione del rischio effettuata dal datore di lavoro". Non solo. Il messaggio sottolinea che "[...] il legislatore individua anche l'impossibilità di spostamento degli elementi attinenti l'organizzazione aziendale [...]", quindi, "[...] la valutazione relativa alla possibilità di spostamento (della lavoratrice in stato interessante ad altra mansione, ndr) deve tenere conto che il mutamento delle mansioni o l'adibizione a mansioni diverse assicuri comunque condizioni tali da garantire l'efficienza dell'organizzazione aziendale e non comprometta le finalità economiche dell'impresa".

PERMESSI LEGGE 104/1992 E ALTRI PERMESSI

Ulteriori assenze dal servizio sono state determinate dalla fruizione, da parte di 8 dipendenti di permessi relativi all'assistenza a persone con disabilità (permessi "legge 104") e da altri permessi¹¹, richiesti da 29 soci lavoratori per motivi di carattere personale o extra-lavorativo e di permessi non retribuiti.

PERMESSI E ASPETTATIVE (GG) – ANNO 2017

TIPOLOGIA	GG	NR. DIPENDENTI
PERMESSI L. 104/1992	150	8
ALTRI PERMESSI	167	29
TOTALE	317	37

PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI (art. 42 CCNL delle COOPERATIVE SOCIALI)

Nel corso dell'anno 2017 sono stati avviati 25 procedimenti disciplinari che hanno avuto come esito:

- 5 archiviazioni per accoglimento delle giustificazioni addotte o non sussistenza del fatto
- 12 richiami verbali
- 6 richiami scritti
- 2 sospensioni

¹¹ Si tratta dei permessi per figlio (0-8 anni), per studio, per lutto, per elezioni, per donazione del sangue e per congedo matrimoniale.

LE RELAZIONE SINDACALI

Le relazioni con i sindacati sono sempre state improntate sul confronto e sul leale contraddittorio: ciò ha permesso di mantenere un clima aziendale positivo e collaborativo. Anche nel corso dell'anno 2017, si sono svolti diversi incontri a seguito dell'avvio della procedura disciplinare nei riguardi di taluni socio-lavoratore. Ad essi hanno partecipato, dal lato datoriale, il direttore della cooperativa ed il responsabile del personale, e, dal lato sindacale, il funzionario della FP CGIL territoriale e la rappresentante sindacale aziendale della medesima organizzazione sindacale ma anche il funzionario territoriale della Fiscast CISL e la RSA espressione del medesimo sindacato. **In tutte le circostanze, il confronto si è svolto in modo equilibrato, consentendo di giungere ad una sintesi tra le opposte pretese, garantendo a ciascuna parte, nel pieno rispetto dei ruoli, di mantenere aperto un dialogo sereno, finalizzato alla corretta gestione delle risorse umane operanti all'interno della Mondo Service.**

Nel corso del 2017, sono stati fruiti 3 giorni di permessi sindacali dalla RSA della FP CGIL presente nelle unità operative di Nova Milanese e altrettanti giorni dalla RSA di Legnano, per un totale di 38 ore.

ARMI VINCENTI: FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO

Con delibera del 31 ottobre 2014 nr. 2569, la regione Lombardia ha sancito la necessità che gli enti operanti nell'ambito del sistema socio-sanitario regionale assicurino ai professionisti adeguati piani di formazione e di aggiornamento in tre ambiti specifici: comunicazione, tecniche di relazione con gli utenti e i caregiver e umanizzazione delle cure.

Anche la Legge regionale di evoluzione del sistema socio-sanitario lombardo, la numero 23 dell'11 agosto 2015, ha posto l'accento sulla necessità che in esso operi personale aggiornato e formato. Solo in questo modo, infatti, è possibile che all'utenza afferente alle diverse unità di offerta del sistema socio-sanitario siano erogate prestazioni efficaci e, soprattutto, appropriate.

Il tema dell'appropriatezza, in particolare, non può non andare di pari passo con un adeguato investimento sulle risorse umane che operano all'interno delle realtà socio-sanitarie deputate all'accoglienza dei pazienti. In conformità alle disposizioni normative contenute negli atti poc'anzi indicati, e ancor prima della loro entrata in vigore, la Mondo Service ha adottato una specifica politica di gestione e sviluppo delle proprie Risorse Umane, contenuta in uno documento aziendale che sottolinea l'approccio della cooperativa rispetto al tema della formazione e dell'aggiornamento: *"la formazione si configura come un processo di apprendimento che riguarda l'intera esistenza di ciascun individuo. Da quella istituzionale (pedagogia) a quella relativa all'avviamento al lavoro sino a quella post experience, riguardante coloro che già lavorano (andragogia), la formazione costituisce uno strumento indispensabile:*

- *per l'impresa, in un'ottica di miglioramento delle performance e dei processi produttivi*
- *per il lavoratore, sia per acquisire metodi di lavoro innovativi che per far fronte alle criticità che derivano dalla crisi del contesto socio-economico e, in particolare, da quello del mercato del lavoro.*

La formazione rappresenta una delle variabili che, più di altre, ha subito significative trasformazioni. Ciò in quanto, nel tempo, essa si è trasformata in elemento strategico dell'innovazione dell'impresa e del vantaggio competitivo.

In virtù di quanto sopra, l'ente gestore dell'unità di offerta ha progressivamente modificato il proprio approccio sul tema, assumendo consapevolezza via via crescente sull'indispensabilità della crescita professionale dei propri operatori mediante lo svolgimento di corsi di formazione ed aggiornamento. Le figure professionali principalmente coinvolte sono quelle che svolgono mansioni socio-assistenziali, para-sanitarie e sanitarie. Dunque, infermieri, ASA, animatori, educatori, fisioterapisti e massofisioterapisti sono i principali destinatari delle attività formative".

Quanto scritto nel documento si traduce, in concreto, nell'assunto per cui a politica aziendale in materia di formazione è nota a tutti coloro i quali, a seguito di iscrizione al libro soci, assumono lo status di socio-lavoratore titolare di un contratto di lavoro subordinato. Infatti, sin dalla fase di selezione dei lavoratori, la Cooperativa fa presente che la partecipazione ai corsi formativi, qualunque sia la materia da affrontare, rappresenta un obbligo nonché un'opportunità imprescindibile per la crescita professionale, umana e culturale.

La fase di formazione e aggiornamento non si esaurisce, ovviamente, nella sola organizzazione di corsi specifici sulle diverse materie: tutti gli operatori sono soggetti ad una continua crescita professionale in virtù delle riunioni di équipe e di nucleo che si svolgono, con cadenza quotidiana, tra operatori e coordinatori. D'altro canto, è giocoforza che, in un contesto lavorativo, il processo produttivo fluisca in maniera trasversale alle funzioni esercitate ed alle mansioni svolte: ciò determina l'assunzione continua di informazioni da parte dei lavoratori in particolare in taluni momenti organizzativi (i cosiddetti "passaggi di consegna" tra lo smonto di un turno e l'inizio di uno nuovo) e disciplinati, essendo sanciti dalla normativa regionale (e.g., il piano di assistenza individuale o PAI, per la cui stesura gli operatori socio-sanitari sono coinvolti fattivamente). In questo processo, dunque, la formazione sul campo risulta senza dubbio assoluta in modo del tutto efficace e coerente secondo la logica, prevalente nella letteratura organizzativa, della "*learning organization*".

In linea con quanto definito nel documento di politica di gestione delle Risorse Umane, ogni anno la Mondo Service elabora un piano formativo specifico. Esso viene reso noto e comunicato a tutti coloro i quali operano nelle due unità produttive e, dal 2016, anche nella comunità protetta a media assistenza (CPM).

Il piano formativo viene affisso sulla bacheca destinata alla comunicazioni al personale. In esso, sin dall'inizio dell'anno, sono indicate, con largo anticipo, le date o, qualora non già definite, i trimestri in cui si svolgeranno i corsi nonché la durata prevista e i destinatari delle singole azioni.

La decisione di rendere il programma conoscibile già all'inizio di ciascun nuovo anno serve per dare concreta applicazione a quel "valore", scritto nella relativa Carta (si veda il paragrafo "I nostri valori in una Carta"), della "conciliazione dei tempi di vita e di lavoro". Rendere note con largo anticipo i giorni in cui si svolgeranno le attività formative, addestrative e di aggiornamento consente agli operatori e, soprattutto, alle operatrici di organizzare i propri impegni personali, anche di carattere familiare, senza particolari affanni. In quest'ottica si deve intendere, anche, la scelta di non tenere i corsi la sera per evitare che, al termine di una giornata di lavoro, i soci-lavoratori siano costretti a tornare in RSA o alla CPM per adempiere all'obbligo formativo.

Di seguito si riporta lo schema sintetico del piano formativo per l'anno 2017 e, a seguire, si comunicheranno gli esiti della sua attuazione sia in forma aggregata che per singole unità



Più nel dettaglio, di seguito sono indicati i corsi svolti e tenuti da consulenti esterni alle RSA ed alla CPM ovvero da professionisti sanitari operanti all'interno.

CORSI DI FORMAZIONE – ANNO 2017 – RSA NOVA MILANESE

TITOLO	DESTINATARI	AMBITO DGR 2569/2014
RISK MANAGEMENT IN SANITA'	INFERMIERI	Umanizzazione delle cure
MOVIMENTAZIONE OSPITI: ADDESTRAMENTO SUL CAMPO	ASA, Ref ASA	Umanizzazione delle cure
GESTIONE DEI FASAS E DEI PROTOCOLLI	IP, educatori/animatori, FKT	ASA, Umanizzazione delle cure

PROTOCOLLO DI GESTIONE DEI PRESIDI IN RSA	ASA, ref ASA, IP	Umanizzazione delle cure
CULTURA ORGANIZZATIVA	ASA, ref. ASA, IP, fisioterapisti, animatori	Organizzativo/gestionale

CORSI DI FORMAZIONE – ANNO 2017 – RSA LEGNANO

TITOLO	DESTINATARI	AMBITO DGR 2569/2014
RISK MANAGEMENT IN SANITA	IP	Umanizzazione cure
NON FACCIAMOCI STRESSARE DALLO STRESS	IP, Ref ASA, ASA, Animatori, fisioterapisti, medico	Comunicazione nell'equipe
PROTOCOLLO SULLA GESTIONE DEL DOLORE	ASA, Ref ASA, IP, animatori, fisioterapisti	Umanizzazione delle cure
LINEE GUIDA SULLA PREVENZIONE DELLE CADUTE	ASA, Ref ASA, IP, animatori, fisioterapisti	Umanizzazione delle cure

CORSI DI FORMAZIONE – ANNO 2017 – CPM NOVA MILANESE

TITOLO	DESTINATARI	AMBITO DIDATTICO
CULTURA ORGANIZZATIVA	ASA, IP, educatrici, coordinatore CPM	Comunicazione nell'equipe
MOVIMENTAZIONE DEI PAZIENTI	ASA, IP, educatrici, coordinatore CPM	Sicurezza sul lavoro

La partecipazione ai corsi di formazione per il personale è sempre stata meno elevata che nel passato in tutt'e due le sedi socio-sanitarie, con tassi di partecipazione oscillanti, comunque, tra il 42% e il 92%.

Si è privilegiato l'aspetto relativo all'umanizzazione delle cure in favore degli ospiti. Nella fattispecie, si è lavorato molto sull'aspetto della movimentazione degli ospiti in entrambe le RSA poiché si ritiene che il miglioramento di questo specifico aspetto è essenziale ai fini della qualità della prestazione erogata poiché nell'attività in questione, non è solo necessario applicare una buona tecnica mediante l'utilizzo di ausili maggiori e minori o di corrette manovre, ma è fondamentale anche l'instaurazione di un corretto approccio relazionale sia con l'ospite (con il quale l'operatore addetto all'assistenza deve saper comunicare) che con i colleghi. Non a caso, come si diceva nel paragrafo dedicato al focus sul nuovo metodo di movimentazione adottato dalla cooperativa, uno degli aspetti oggetto della valutazione sul campo è proprio quello riguardante la relazione.

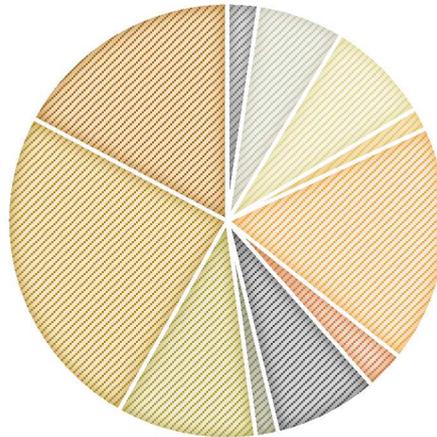
Un ruolo significativo è ricoperto anche dalla capacità di comunicare all'interno dell'equipe socio-assistenziale e sanitaria, e ciò fornisce la ragione a fondamento della scelta di attivare un corso specifico ("Non facciamoci stressare dallo stress"), tenuto da uno psicologo del lavoro esperto e qualificato, con il quale si è perseguito lo scopo essenziale di fornire agli operatori gli strumenti necessari ad una migliore abilità di comunicazione.

Si riportano, di seguito, le rappresentazioni grafiche ed i dati statistici riguardanti la formazione e l'aggiornamento erogati nel corso del 2017, in entrambe le unità operative, relativi all'attuazione del piano formativo elaborato ed adottato tenuto conto del fabbisogno formativo espresso dai soci-lavoratori di Nova Milanese e di Legnano.

TITOLO	ORE EROGATE	AVENTI DIRITTO	PARTECIPANTI	ASSENTI	% PARTECIPANTI
RISK MANAGEMENT IN SANITA	28	16	7	9	43,75%
GESTIONE DEI FASAS E PROTOCOLLI	78	89	39	50	43,82%
GESTIONE PEG E TRACHEOSTOMIA	94	89	47	42	52,81%
RISK MANAGEMENT IN SANITA'	20	6	5	1	83,33%
NON FACCIAMOCI STRESSARE DALLO STRESS	216	47	32	15	68,09%
PROTOCOLLO SULLA GESTIONE DEL DOLORE	35	47	35	12	74,47%
PROTOCOLLO DI GESTIONE DEI PRESIDI IN RSA	94	79	47	32	59,49%
LINEE GUIDA SULLA PREVENZIONE DELLE CADUTE	20	47	20	27	42,55%
ADDESTRAMENTO SULLA CORRETTA MOVIMENTAZIONE DEI PAZIENTI	126	62	72	10	86,11%
CULTURA ORGANIZZATIVA	300	89	75	14	84,27%
TOT ORE EROGATE	1.011				MEDIA PARTECIPAZIONE 63,93%

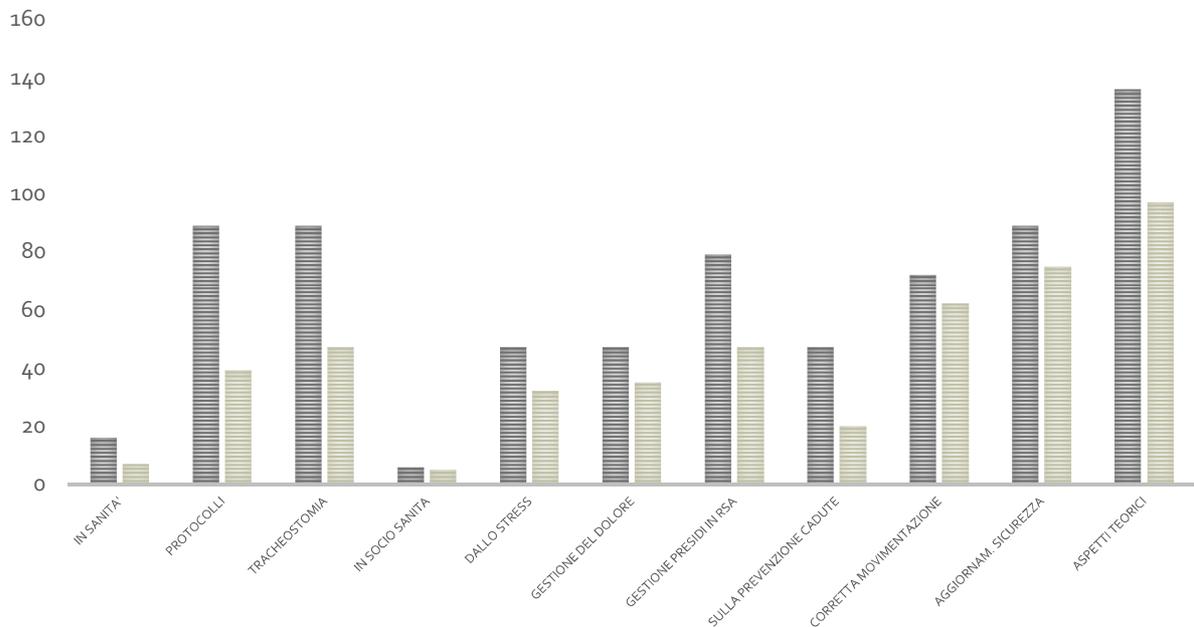
FORMAZIONE 2017 - RSA NOVA MILANESE E LEGNANO - TOT ORE

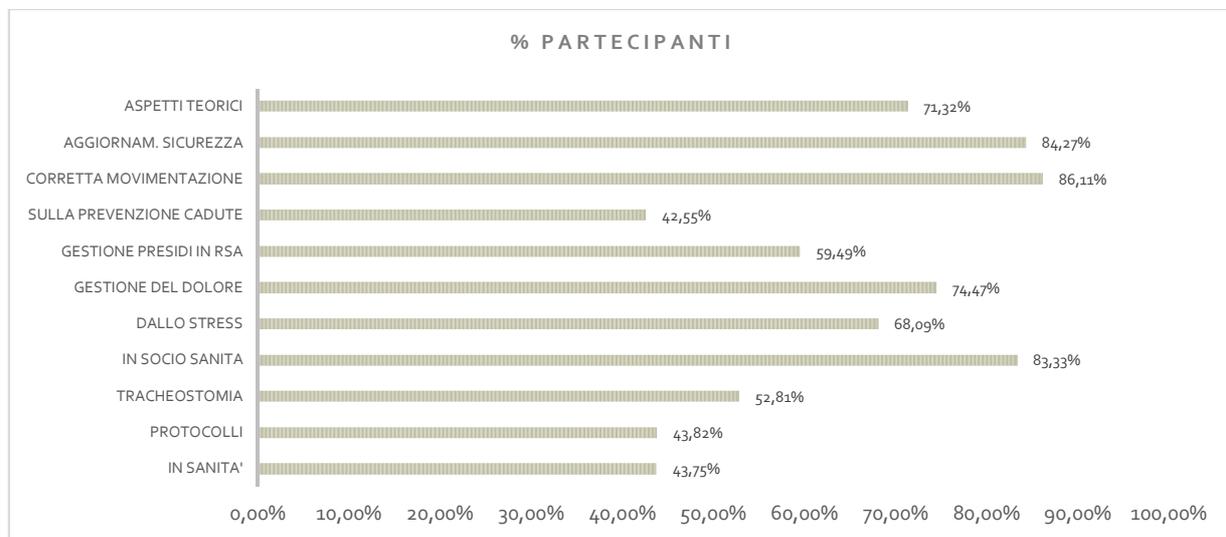
- RISK MANAGEMENT IN SANITA'
- GESTIONE DEI FASAS E PROTOCOLLI
- GESTIONE PEG E TRACHEOSTOMIA
- RISK MANAGEMENT IN SOCIO SANITA'
- NO FACCIAMOCI STRESSARE DALLO STRESS
- PROTOCOLLO SULLA GESTIONE DEL DOLORE
- PROTOCOLLO GESTIONE PRESIDI IN RSA
- LINEE GUIDA SULLA PREVENZIONE CADUTE
- ADDESTRAMENTO CORRETTA MOVIMENTAZIONE



RAFFRONTO AVENTI DIRITTO/PARTICIPANTI

- AVENTI DIRITTO
- PARTECIPANTI



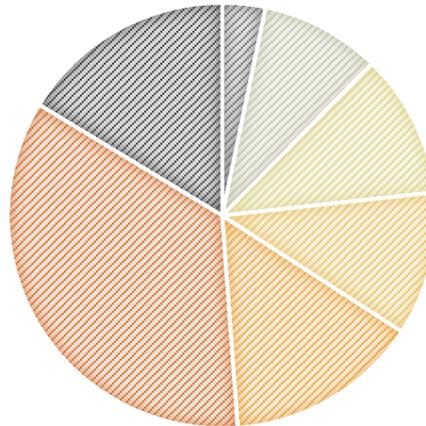


LA FORMAZIONE NON OBBLIGATORIA A NOVA MILANESE

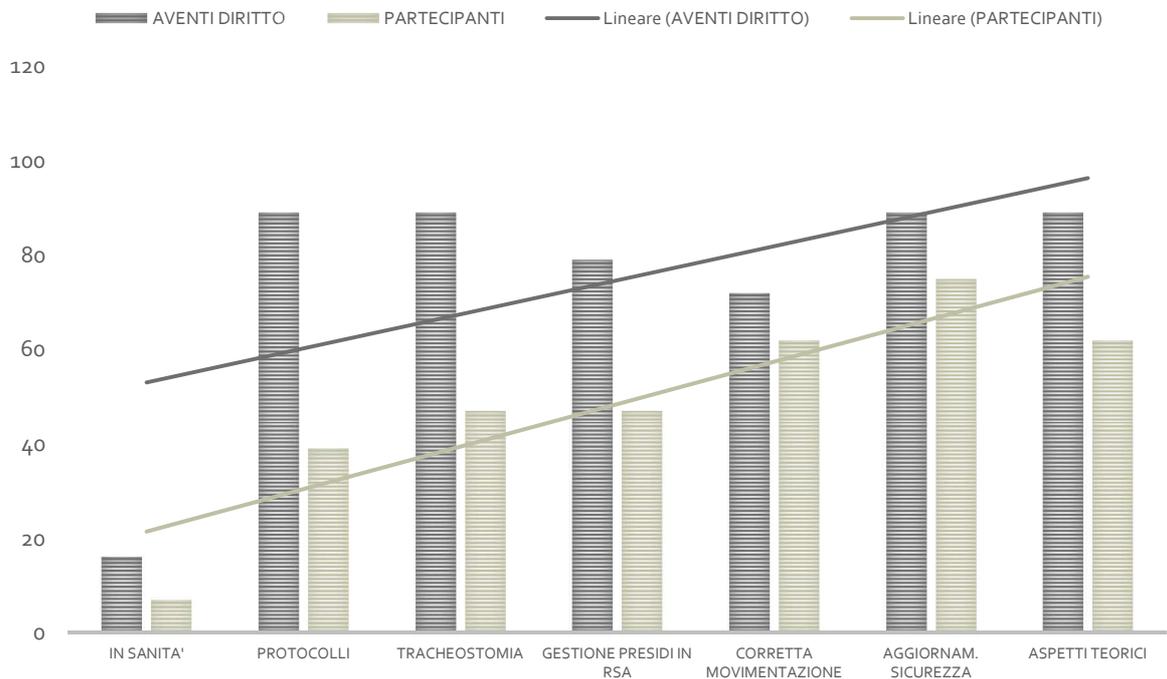
TITOLO	ORE EROGATE	AVENTI DIRITTO	PARTECIPANTI	ASSENTI	% PARTECIPANTI
RISK MANAGEMENT IN SANITA	28	16	7	9	43,75%
GESTIONE DEI FASAS E PROTOCOLLI	78	89	39	50	43,82%
GESTIONE PEG E TRACHEOSTOMIA	94	89	47	42	52,81%
PROTOCOLLO DI GESTIONE DEI PRESIDI IN RSA	94	79	47	32	59,49%
ADDESTRAMENTO SULLA CORRETTA MOVIMENTAZIONE DEI PAZIENTI	126	62	72	10	86,11%
CULTURA ORGANIZZATIVA	300	89	75	14	84,27%
TOT ORE EROGATE	720				MEDIA PARTECIPAZIONE 61,71

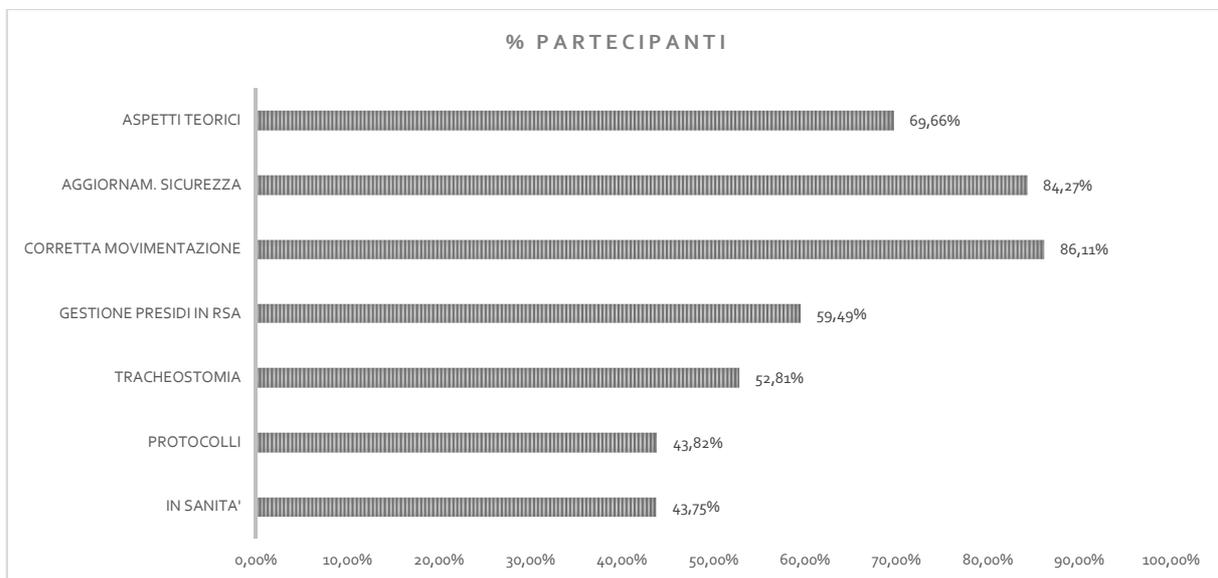
FORMAZIONE 2017 - RSA NOVA MILANESE - TOT ORE

- RISK MANAGEMENT IN SANITA'
- GESTIONE DEI FASAS E PROTOCOLLI
- GESTIONE PEG E TRACHEOSTOMIA
- PROTOCOLLO GESTIONE PRESIDI IN RSA
- ADDESTRAMENTO CORRETTA MOVIMENTAZIONE
- CULTURA ORGANIZZ.VA AGGIORNAM. SICUREZZA
- LA MOVIMENTAZIONE ASPETTI TEORICI



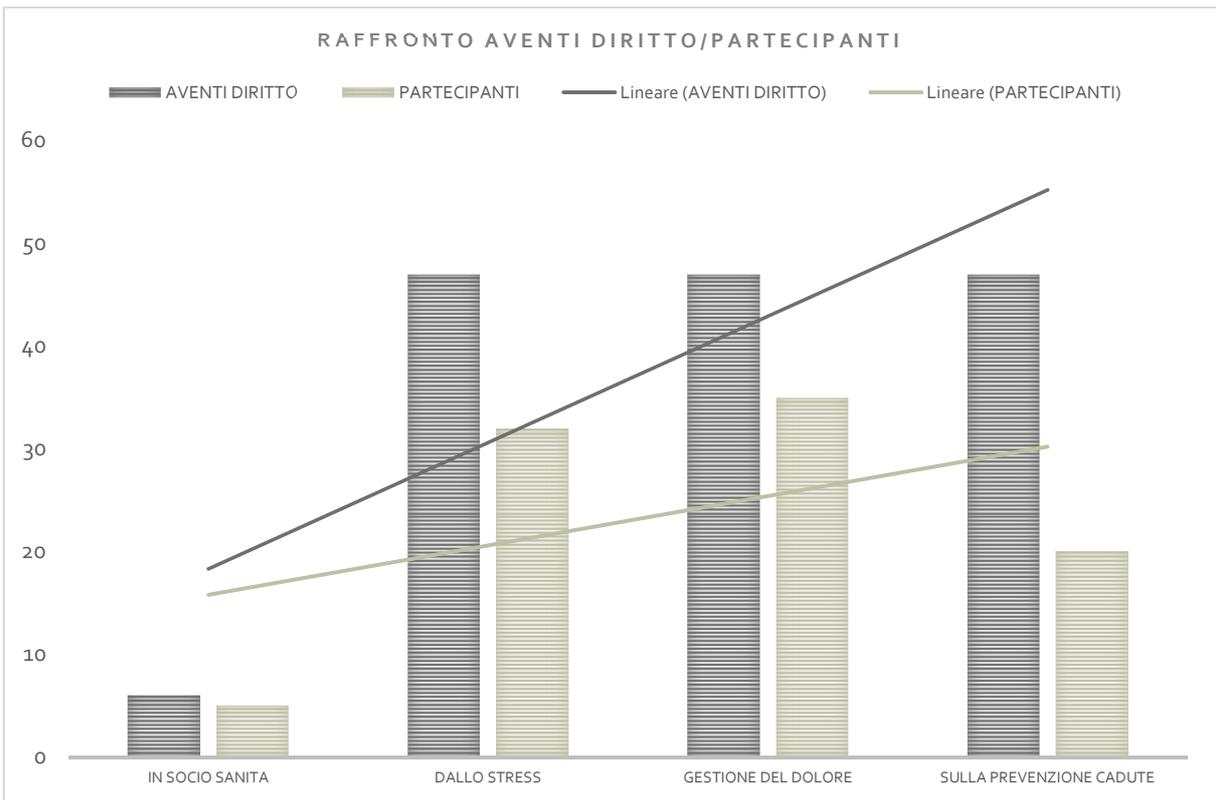
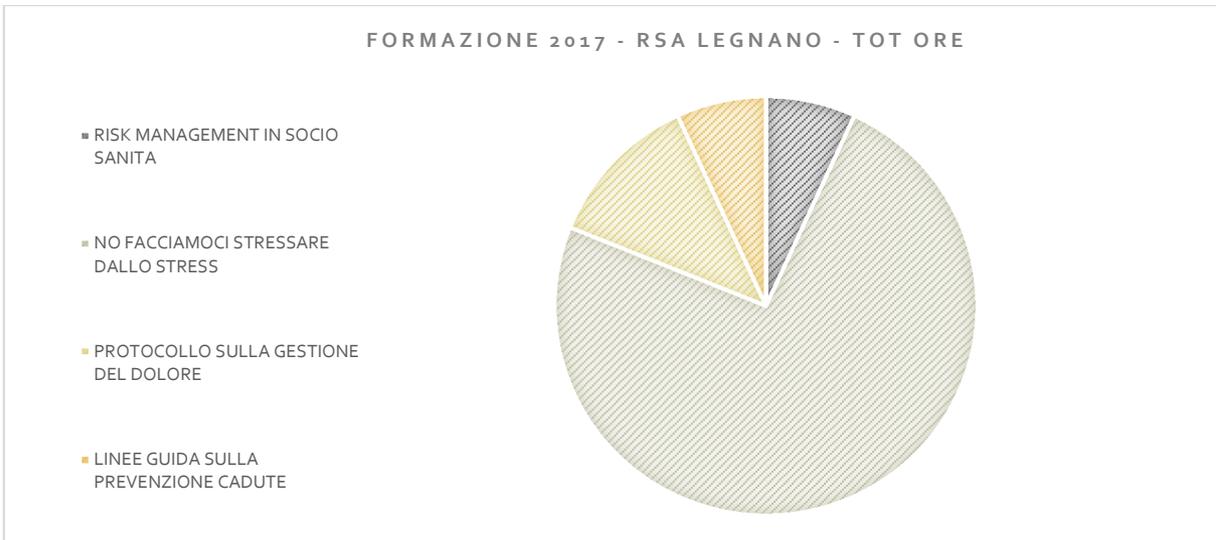
RAFFRONTO AVENTI DIRITTO/PARTICIPANTI

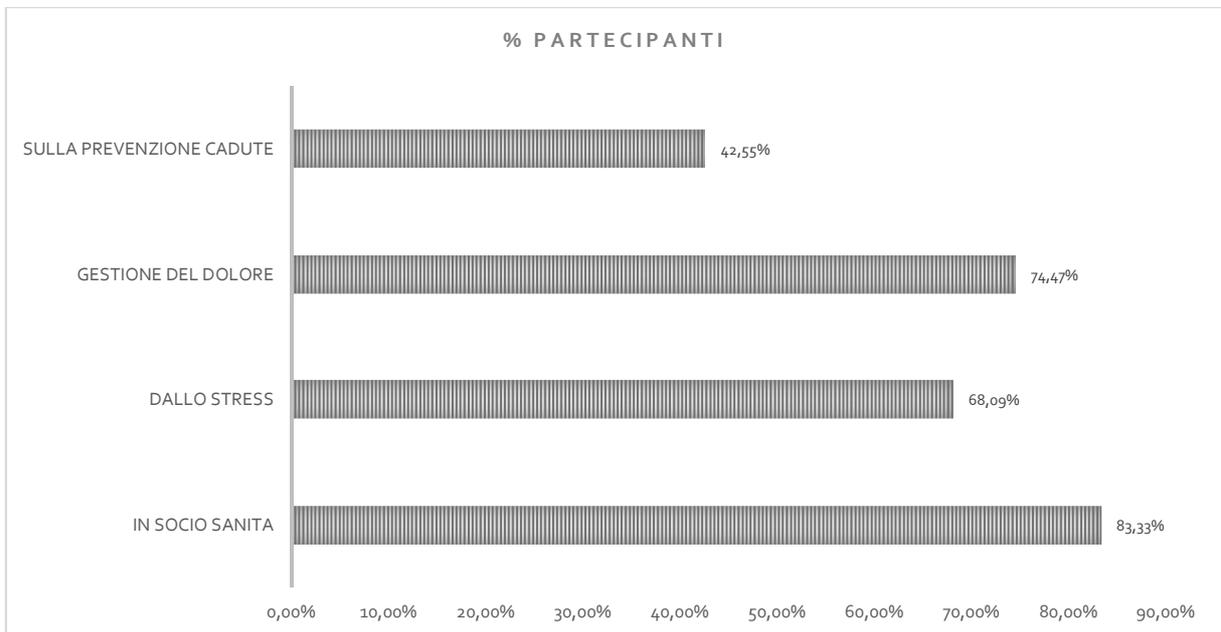




LA FORMAZIONE NON OBBLIGATORIA A LEGNANO

TITOLO	ORE EROGATE	AVENTI DIRITTO	PARTECIPANTI	ASSENTI	% PARTECIPANTI
RISK MANAGEMENT IN SANITA'	20	6	5	1	83,33%
NON FACCIAMOCI STRESSARE DALLO STRESS	216	47	32	15	68,09%
PROTOCOLLO SULLA GESTIONE DEL DOLORE	35	47	35	12	74,47%
LINEE GUIDA SULLA PREVENZIONE DELLE CADUTE	20	47	20	27	42,55%
TOT ORE EROGATE	291				MEDIA PARTECIPAZIONE 67,11%





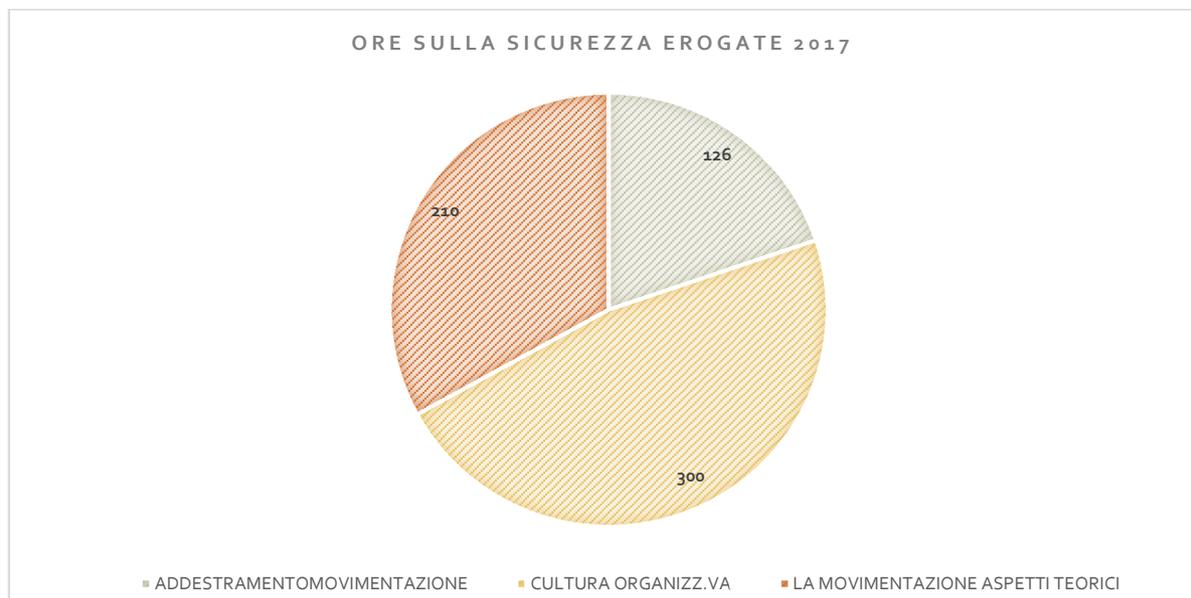
CORSO DI FORMAZIONE OBBLIGATORIO SULLA SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO

Quanto agli aspetti concernenti la formazione e l'aggiornamento sulla materia della sicurezza nei luoghi di lavoro, si evidenzia che nel 2017 si è svolto il corso di 4 ore di aggiornamento per gli operatori che avevano conseguito l'attestato di formazione per attività ad alto rischio (16 ore) nel 2013. Alle 4 ore di formazione si sono aggiunte le 2 ore del corso sulla movimentazione, tenuto dal medico competente, completando, in tal modo, le 6 ore complessive di aggiornamento quinquennale richiesto dalla normativa.

Sempre in tema di miglioramento delle condizioni di lavoro dei lavoratori e delle lavoratrici, nella sede di Nova Milanese si è continuato nell'addestramento specifico sulla movimentazione dei pazienti che ha visto come protagonisti i fisioterapisti nel ruolo di addestratori e verificatori delle manovre compiute dagli ausiliari. L'attività di addestramento, che non è stata effettuata nella sede di Legnano, riprenderà anche qui nel corso del 2018, continuando nel presidio novese.

All'addestramento seguirà l'attività di auditing da parte del responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP).

Si è proceduto, inoltre, all'aggiornamento della Rappresentante dei lavoratori della sicurezza di Nova Milanese, alla quale è stata somministrata una formazione di 4 ore complessive. E' d'obbligo ricordare che la RLS della unità produttiva di Legnano ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico nel 2016. Ciò è conforme alle disposizioni di legge in materia che prevedono la presenza di un solo RLS per aziende fino a 200 dipendenti. Ad ogni modo, i lavoratori dell'unità produttiva legnanese è stato messo a disposizione ogni recapito necessario a contattare la persona deputata a raccogliere le istanze ai fini di una corretta e reale comunicazione tra lavoratori e rappresentanti datoriali.



Si ritiene essenziale ricordare che la sensibilizzazione sul tema della sicurezza e della prevenzione avviene già in sede di firma dei contratti di assunzione. Nei riguardi dei neo-assunti, infatti, l'Ufficio del Personale svolge una sessione formativa di mezzora, nel corso della quale viene illustrato al nuovo arrivato tutto ciò che concerne la sicurezza nei luoghi di lavoro e, infine, consegnata la procedura operativa per far fronte ad eventuali emergenze che si dovessero verificare all'interno delle strutture residenziali e che potrebbero richiederne anche l'evacuazione. Al termine della formazione pre-assuntiva, viene redatto un verbale sottoscritto dal responsabile HR e dal neo-assunto.

Si vuole sottolineare, inoltre, che nel corso dell'anno 2017, l'unità operativa di Nova Milanese ha subito un'ispezione da parte del servizio "PSAL" dell'ATS Brianza. Al termine del

sopralluogo effettuato dai funzionari, si è rilevata la piena, reale e sostanziale conformità della cooperativa alle disposizioni normative contenute nel testo unico sulla sicurezza (D. Lgs 81/2008).

Il verbale conclusivo dell'ispezione, sottoscritto dalle parti nel febbraio 2018, ha raccomandato la cooperativa ad **adottare nuove misure di miglioramento**, oltre a quelle già intraprese, ai fini del mantenimento di un basso indice di rischio da movimentazione. In particolare è stato suggerito di:

RACCOMANDAZIONE EFFETTUATA	STATO DI ATTUAZIONE
INCREMENTARE IL NUMERO DI TELI AD ALTO SCORRIMENTO AL FINE DI GARANTIRNE ALMENO UNO PER COPPIA	Attuato
PREVEDERE UN AGGIORNAMENTO COSTANTE DEI FISIOTERAPISTI CHE EROGANO FORMAZIONE AGLI OPERATORI, VALUTANDO ANCHE UN PERCORSO DI ERGOFORMATORE	In programma un corso specifico da svolgersi nel primo trimestre del 2019

Ad oggi, comunque, come riferito nel focus sulla movimentazione, a corollario del paragrafo sugli infortuni, tutte le azioni necessarie ad implementare un miglioramento dell'aspetto specifico sono state poste in essere: dalla formazione specifica, rendicontata all'interno di questo paragrafo, sino all'addestramento e l'audit ed il confronto in sede di riunione periodica, tutto ciò che era stato pianificato sin dalla vigilanza della ATS del 2015 è stato portato a conclusione, realizzato ed anche reso pubblico durante il convegno svoltosi a marzo 2017 a Monza nel quale la cooperativa ha partecipato come relatrice con un corso dal titolo "PDCA e movimentazione manuale dei pazienti". Il file delle slides concernenti l'intervento predisposto dal direttore del personale è disponibile sul sito di ATS Brianza (www.ats-brianza.it)

Si aggiunga a quanto sopra che, in termini di sicurezza, presso la RSA di Legnano, nel corso del 2018, saranno formati 20 operatori per il superamento dell'esame per l'acquisizione della qualifica di "addetto alla gestione delle emergenze". Il corso propedeutico alla prova presso il comando dei vigili del fuoco sarà organizzato in partnership con la società di consulenza sulla sicurezza sul lavoro.

IL PIANO FORMATIVO PER IL 2018

Come detto in precedenza, la recente delibera della giunta regionale lombarda, la numero 2569, adottata il 31 ottobre del 2014 e pubblicata sul BURL del 4 novembre 2014, coerentemente a quanto contenuto nel Libro bianco relativo alla riforma del sistema socio-sanitario, ha posto maggiore enfasi sulla necessità di una formazione costante dei lavoratori e delle lavoratrici del settore.

"La cronicità apre un nuovo modo di concepire le professioni e le funzioni. Per questo le sfide esigono innanzitutto non solo nuovi modelli, ma un nuovo senso della professione sanitaria a tutti i livelli. Questo si ottiene anche con una formazione rinnovata. Ciò al fine di porre gli operatori del sistema nella condizione di poter assicurare appropriatezza di percorsi di cura e assistenza, secondo una logica di integrazione del sistema di offerta¹²".

"Il piano annuale di formazione e aggiornamento del personale [...] deve:

assicurare la copertura del fabbisogno formativo di tutti gli operatori dell'assistenza in un arco di tempo triennale, sulla base delle esigenze specifiche rispetto all'utenza da assistere e su tematiche relative all'umanizzazione delle cure";

prevedere per tutti gli operatori la formazione su tematiche relative alla comunicazione e alle tecniche di relazione con gli utenti ed i caregiver anche rispetto alla gestione dei conflitti.

La formazione deve essere documentata in modo tale da rendere conoscibili i percorsi e i risultati¹³".

In virtù di ciò, dal momento che la delibera testé riportata obbliga all'individuazione di un responsabile dell'attività formativa, la cooperativa ha attribuito la specifica qualifica al responsabile della funzione HR. Quest'ultimo ha quindi deciso di redigere il piano delle attività formative solo dopo aver distribuito e raccolto da tutti gli operatori un questionario di rilevazione del fabbisogno formativo, dal quale sono emersi i risultati utili alla definizione dei piani formativi per il triennio 2018-2020.

¹² Tratto da "Libro Bianco sullo sviluppo del sistema socio-sanitario in Lombardia" pp. 107

¹³ DGR 31 ottobre 2014 nr. X/2569 – punto 3. "Requisiti generali per l'accreditamento"

Sulla base dei dati raccolti nel 2017, come già fatto per la redazione dei piani formativi dal 2015 al 2017, si è proceduto all'elaborazione ed alla condivisione del piano formativo del 2018. La disamina di quanto emerso dalla rilevazione statistica è stata effettuata dal responsabile HR e formazione insieme alle coordinatrici di struttura di Nova Milanese e di Legnano ed alla responsabile sanitaria dell'unità operativa legnanese. Sulla scorta delle indicazioni ricevute dai soci-lavoratori, grazie anche alla partnership con la società di formazione "Labor Medical", è stato redatto un articolato piano formativo di cui, di seguito, si riporta la sintesi. Esso ha ovviamente tenuto in considerazione le richieste aggregate dei soci-lavoratori tanto sotto l'aspetto contenutistico che logistico.



Nel complesso, si erogheranno in tutto 28 ore di formazione non obbligatoria ad un numero di operatori che oscillerà tra 20 e 120 soci-lavoratori. Quasi tutti i corsi si svolgeranno durante la giornata, fatta eccezione per un paio che saranno erogati durante la sera.

Più nel dettaglio, la tabella seguente riporta i corsi specifici ed il numero delle edizioni.

TITOLO DEL PROGETTO	AMBITO (RIF. DGR 2569/2014 ART. 32.3 LETT. C)	DURATA	NR ALLIEVI	NR EDIZIONI
LAVORARE IN RSA - LA COMUNICAZIONE TRA OPERATORI, OSPITI E FAMILIARI (LEGNANO)	Gestione dei conflitti e comunicazione tra operatori in equipe	2	45	2
L'IDRATAZIONE NELL'ANZIANO (LEGNANO)	Gestionale/organizzativo	1	45	2
LA COMUNICAZIONE E LA RELAZIONE TRA COLLEGHI (LEGNANO)	Gestione dei conflitti e comunicazione tra operatori in equipe	3	15	2
A PRANZO CON LA DISFAGIA (LEGNANO)	Umanizzazione delle cure	4	45	2
CULTURA ORGANIZZATIVA	Organizzativo/gestionale	4	58	2
IL PASTO CON LA PERSONA ANZIANA (NOVAMILANESE)	Umanizzazione delle cure	2	70	1
IGIENE, CURA E BENESSERE DERMATOLOGICO DELLA PERSONA FRAGILE (NOVA MILANESE)	Umanizzazione delle cure	1	70	1
EMERGENZA/URGENZA: L'UTILIZZO DEL DEFIBRILLATORE (NOVA MILANESE)	Gestionale/organizzativo	1	150	1
POLITRAUMA E DISOSTRUZIONE DELLE VIE AEREE (NOVA MILANESE)	Gestionale/organizzativo	2	100	1
ADDESTRAMENTO SULLA MOVIMENTAZIONE + AUDIT RSPP (NOVA MILANESE E LEGNANO)	Umanizzazione delle cure e sicurezza sul lavoro	2	100	2

Alla formazione ex DGR 2569/2014 è da aggiungere anche quella erogata in favore dei lavoratori e delle lavoratrici della CPM, per i quali è prevista la partecipazione ai seguenti corsi.

TITOLO	DESTINATARI
POLITRAUMA E DISOSTRUZIONE DELLE VIE AEREE	ASA, IP, coordinatrice ed educatrici
ASSISTENZA E RIABILITAZIONE NEI PAZIENTI PSICHIATRICI CON DEFICIT ORGANICI	ASA, IP, coordinatrice ed educatrici
EMERGENZA/URGENZA: L'UTILIZZO DEL DEFIBRILLATORE	Tutto il personale

Al momento della redazione del presente bilancio di responsabilità sociale, peraltro, alla squadra di emergenza ed evacuazione della cooperativa si sono aggiunti altri 18 operatori a seguito del corso, tenuto da docente esperto, sulle procedure antincendio (16 ore) che ha consentito alla totalità dei discenti di superare l'esame di qualifica presso i vigili del fuoco di Lecco.

FOCUS: ISTRUZIONE E FORMAZIONE LEVE FORMIDABILI PER LA CRESCITA DELL'INTERO SISTEMA

“Investire in capitale umano per arginare la crisi. Una ricetta più attuale che mai, come sottolinea il Centro Studi di Confindustria (CSC) . Gli economisti di viale dell’Astronomia nella ricerca *“People first: Il capitale sociale e umano: la forza del Paese”* effettuata in occasione del convegno biennale del centro studi a Bari, hanno stimato che l’aumento in dieci anni del grado di istruzione italiano al livello dei Paesi più avanzati innalzi il PIL fino al 15% in termini reali, cioè 234 miliardi, con un guadagno di 3.900 euro per abitante. **Puntare sul capitale umano è la più importante politica industriale anche perché, nell’economia della conoscenza, fallire questo investimento significa andare indietro, non rimanere fermi. [...].**

Dunque, il capitale sociale è la forza del Paese. Nello studio presentato a Bari, i numeri sottolineano che “studiare conviene”. La laurea infatti aumenta la probabilità di trovare un lavoro, oltre che il reddito (e la carriera). Il tasso di occupabilità dei laureati infatti è il 40% superiore a quello dei diplomati. L’Italia è caratterizzata da un nodo nella transizione tra scuola e lavoro. Lo dimostra il fatto che nel 2012 tra i 20-34enni laureati o diplomati, in Italia solo il 52,3% lavora entro tre anni dalla conclusione del percorso di formazione, contro il 79,4% della media europea e l’88,4% della Germania.

Il check up del capitale sociale in Italia evidenzia anche quanto oggi la scala sociale sia ferma. La mobilità sociale resta un punto debole per l’Italia. Nei numeri si legge, infatti, che chi ha già genitori laureati ha molte più probabilità di laurearsi. Se si guarda ai titoli di studio degli adulti che hanno tra i 25 ed i 59 anni nel 2011, in base al titolo di studio dei loro genitori, tra chi ha almeno un genitore laureato, il 64% ha la laurea, mentre per i figli dei diplomati questa percentuale scende al 32%. In Europa vi è una chiara correlazione positiva tra i titoli di studio dei genitori e quelli dei figli. La ripartizione dei figli laureati è in Italia simile alla media europea e anche tra i figli dei diplomati italiani si osservano percentuali molto vicine a quelle dell’UE. La principale differenza tra l’Italia e l’Europa si riscontra tra chi proviene da famiglie con bassa istruzione: in Europa il 18% dei figli di persone con al più la licenza media raggiunge la laurea, mentre nel nostro Paese questa percentuale si ferma al 9%, la metà. Se si considerano i giovani italiani tra i 25 ed i 34anni che provengono da

famiglie poco istruite, la probabilità di arrivare alla laurea è pari al 12%, inferiore al 24% medio dei giovani dell'Europa a 28 [...].

Dall'analisi del CSC emergono "sette lezioni". La prima è un avvertimento: la materia prima del capitale umano, cioè la popolazione, tende a diminuire, invecchia ed è mal utilizzata. Tra l'altro, l'immigrazione la tiene su. Seconda lezione: la scuola italiana non è immobile e immutabile, tra forti progressi e grave lacune: nel sistema italiano, le scuole medie sono l'anello debole, mentre alle superiori gli istituti professionali rappresentano il tracollo. La terza: l'Università resiste alle forme e ai cambiamenti. La quarta: studiare conviene anche in Italia. La quinta lezione è: per aumentare il capitale umano, migrazione e lavoro sono altrettanto cruciali. L'Italia attrae poche persone altamente qualificate, si fa poca formazione e così l'Italia rimane indietro. Sesta lezione: i valori contano quanto i saperi: oltre alle conoscenze, servono valori come fiducia e cooperazione. E la settima: fondamentale la collaborazione tra mondo dell'istruzione e imprese¹⁴.

FONDI PARITETICI INTERPROFESSIONALI (Legge 388/2000¹⁵)

A partire dal luglio 2009, la Mondo Service ha deciso di utilizzare le opportunità in materia di formazione, fornite dall'art. 118 della Legge 388/2000, istitutiva dei c.d. "Fondi paritetici Interprofessionali". Essa prevede, senza alcun onere aggiuntivo a carico dell'azienda, il versamento del contributo contro la disoccupazione involontaria, pari allo 0,30% delle retribuzioni soggette ad obbligo contributivo¹⁶, al fondo scelto. È appena il caso di sottolineare che la gratuità dell'adesione è determinata dal fatto che la Cooperativa, stante la normativa in vigore, è da sempre tenuta al versamento del contributo in questione che, dunque, anziché essere versato all'INPS viene "girato" al Fondo interprofessionale. La posizione contributiva è stata accantonata presso "Fonditalia"

¹⁴ Da "Confindustria: più istruzione innalza il PIL (+15% in 10 anni)" di Laura di Pillo, pubblicato su "IlSole24Ore" del 28 marzo 2014.

¹⁵ I Fondi sono stati introdotti dalla normativa de quo mediante l'art. 118, rubricato "*interventi in materia di formazione professionale nonché disposizioni in materia di attività svolte in fondi comunitari e di Fondo Sociale Europeo*". La disciplina è stata successivamente modificata dall'art. 48 della Legge 27 dicembre 2002 n. 289

¹⁶ L'art. 118, comma 1 della Legge 388/2000 rimanda all'art. 25 comma 4 della Legge 21 dicembre 1978 n. 845, il quale sancisce che "[...] l'aliquota del contributo integrativo dovuto per l'assicurazione obbligatoria contro la disoccupazione involontaria ai sensi dell'articolo 12 della legge 3 giugno 1975, n. 160, è aumentata in misura pari allo 0,30 per cento delle retribuzioni soggette all'obbligo contributivo [...]"

(www.fonditalia.it). In virtù di ciò, la Cooperativa ha potuto effettuare il corso di formazione per luoghi ad alto rischio (4 + 12 ore) per i lavoratori di Nova Milanese (2012) e Legnano (2013). Lo stesso strumento è stato utilizzato per formare le figure dei preposti in entrambe le sedi operative della Mondo Service.

Anche nel 2017 non è stato fatto ricorso al fondo paritetico. Si è infatti deciso di incrementare la posizione presso lo stesso ente per utilizzarlo in futuro in caso di corsi di formazione obbligatoria per legge, rivolti ad un numero significativo di lavoratori.

PENSARE AL FUTURO : TFR E PREVIDENZA COMPLEMENTARE

Come noto, a partire dal 1° gennaio 2007, la nuova normativa in materia di previdenza complementare impone l'obbligo, per tutti i lavoratori dipendenti del settore privato con riferimento al proprio trattamento di fine rapporto (TFR), di esercitare una delle due possibili scelte di seguito indicate:

- 1) mantenere l'importo maturando "in azienda" (nel caso di aziende con più di 50 dipendenti, ciò significa trasferirlo presso il Fondo Tesoreria istituito dal Ministero dell'Economia e gestito, per suo conto, dall'INPS);
- 2) trasmettere il TFR maturando ad un qualsiasi fondo di previdenza complementare.

Al fine di rendere più agevole l'esercizio dell'opzione, la direzione aziendale ha distribuito – sin dalla data antecedente l'entrata in vigore della nuova normativa – e continua a distribuire (in sede di instaurazione di nuovi rapporti di lavoro subordinato) una nota informativa a tutti i soci-lavoratori affinché possano effettuare in maniera consapevole la propria scelta. La Cooperativa, inoltre, presso la reception, ha messo a disposizione di tutti coloro che ne fossero interessati una *brochure* contenente le principali informazioni relative alla riforma previdenziale. All'atto dell'assunzione di nuovi lavoratori, l'ufficio del personale fornisce tutte le indicazioni utili affinché il neo-assunto possa esercitare in modo consapevole la propria scelta.

Gli inviti a considerare in modo concreto l'opportunità di destinare il trattamento di fine rapporto ad una forma di previdenza complementare, soprattutto in virtù dei vantaggi di carattere fiscale che possono derivarne sia in corso d'anno che in sede di dichiarazione dei

redditi e nel momento in cui dovesse essere richiesto un anticipo di TFR, hanno generato, nel tempo, un incremento costante dell'iscrizione alla previdenza complementare. È vero che, alla data di redazione di questo bilancio sociale, solo una sparuta minoranza di lavoratori e lavoratrici vi ha effettivamente aderito. È altresì vero che il numero di coloro che hanno optato per questa forma alternativa di accantonamento ha fatto registrare, negli anni, un incremento.

Più nel dettaglio, nel corso dell'anno 2017, a dodici anni dall'entrata in vigore della riforma, la percentuale di aderenti ai fondi di previdenza complementari (fossero essi negoziali o piani pensionistici individuali) si è mantenuta attorno al 16% (era il 15% nel 2015, 16% nel 2015, 17% nel 2014, 13% nel 2013, l' 11% nel 2012); in numero assoluto, coloro che hanno effettuato una scelta diversa da quella prevista dalla normativa pre-riforma continua a costituire una minoranza, ma sempre più consistente: 27 dipendenti su 167, infatti, hanno optato per questa destinazione del TFR. Questo nonostante gli indiscutibili vantaggi fiscali sulla quota di retribuzione differita, accumulata presso i fondi negoziali e sui contributi del lavoratore e del datore di lavoro, corrisposti alla previdenza complementare al fine di aumentare la propria posizione individuale, sia stata oggetto di un recente intervento normativo in forza del quale, fatti salvi alcuni specifici casi, la tassazione sulle rendite aumenterà dall'11% al 20%, rendendo meno proficuo il rendimento determinato dagli investimenti dei fondi che gestiscono la previdenza complementare. Rispetto all'anno precedente, tuttavia, il numero delle persone che ha optato per l'adesione alla previdenza complementare è aumentato di 3 unità (erano 25 nel 2016, 25 nel 2015, 29 nel 2014, 22 nel 2013, 19 nel 2012).

Il trend, comunque, è positivo, soprattutto in considerazione del fatto che, stando all'attuale situazione normativa, coloro i quali hanno iniziato a lavorare in tempi recenti e, in particolare, a partire dal 1° gennaio 1996¹⁷ percepiranno una rendita vitalizia ben poco cospicua.

¹⁷ Il sistema contributivo di calcolo della pensione costituisce il fulcro della riforma che è stata attuata nel 1995. In virtù di questo regime, il trattamento cui si ha diritto è calcolato in base alla contribuzione versata dal lavoratore nel corso della propria vita lavorativa e non, come nel sistema retributivo, in base agli stipendi dell'ultimo periodo. Il sistema contributivo funziona, grosso modo, come un libretto di risparmio: il lavoratore, con il concorso dell'azienda, provvede ad accantonare annualmente il 33% del proprio stipendio. Il capitale versato produce una sorta di interesse composto, legato alla dinamica del PIL, e all'inflazione. Alla data del pensionamento, al montante contributivo, ossia alla somma versata e rivalutata, si applica un coefficiente di conversione che cresce con l'aumentare dell'età. Il

Il dato registrato tra i dipendenti della Mondo Service è in linea con quanto censito dagli istituti d'analisi.

All'interno della Cooperativa, nella scelta del fondo ha prevalso "Cooperlavoro", fondo negoziale previsto dall'art. 85 del CCNL delle Cooperative Sociali, cui hanno destinato il proprio TFR il 37% di coloro che hanno optato per la previdenza complementare nell'anno 2017 (10 soci-lavoratori sui 27 totali). Il restante 63% (17 soci-lavoratori) ha optato per altri piani pensionistici individuali (p.p.i.).

Si continua a rilevare che, nel mantenimento del TFR al regime normativo precedente l'entrata in vigore della nuova normativa, hanno certamente pesato, da un lato, fino ad oggi, la scarsa attenzione rivolta dalle operatrici e dagli operatori all'importante tematica relativa alla spesa pensionistica ed alle motivazioni soggiacenti la riforma del sistema previdenziale (peraltro in fase di "rinnovamento" sin dall'inizio degli anni Novanta del secolo scorso). Ciò nonostante la direzione aziendale abbia cercato di fornire le informazioni necessarie ad accrescere la consapevolezza riguardo al problema (e.g., mediante la pubblicazione di avvisi relativi all'andamento delle rivalutazioni del TFR da parte dei fondi pensionistici o lasciando a disposizione dei lavoratori e delle lavoratrici, presso la reception, la brochure informativa). I lavoratori preferiscono tenere al riparo la propria retribuzione differita e questo a causa, in particolare, della minor fiducia negli investimenti del proprio reddito in strumenti finanziari ritenuti più rischiosi della classica destinazione dell'importo del TFR in azienda. Giova far presente, infatti, che alla domanda "dove intende mettere

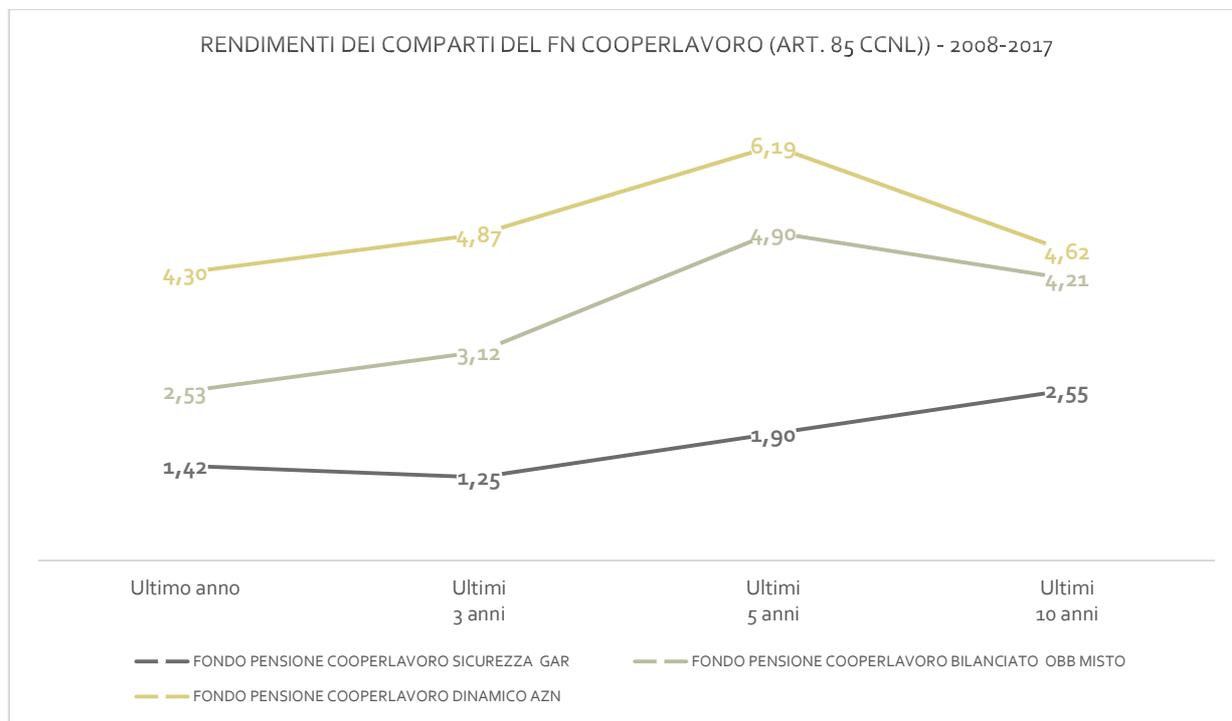
coefficiente viene aggiornato ogni triennio fino al 2018, ogni biennio dal 2019. Nel sistema retributivo, invece, il calcolo si basa su tre elementi: il numero degli anni di contribuzione, la media delle retribuzioni aggiornate percepite nell'ultimo periodo di attività e la cosiddetta "quota di rendimento", ossia la percentuale che si applica alla retribuzione pensionabile per ricavare l'importo della pensione. La riforma "Amato" del 1993 ha stabilito che l'ammontare della rendita vitalizia sia costituito dalla somma di due distinte quote (A+B): la prima (A) corrispondente all'importo relativo all'anzianità contributiva maturata al 31 dicembre 1995, calcolata sulla media retributiva dell'ultimo quinquennio; la seconda (B) corrispondente all'anzianità contributiva acquisita dal 1° gennaio 1993 in poi, determinata sulla base degli stipendi degli ultimi 10 anni. Il sistema retributivo puro si applica solo a coloro che, al 31 dicembre 1995, possono vantare 18 anni di assicurazione obbligatoria (ossia di iscrizione agli enti previdenziali) e solo per l'anzianità maturata al 31 dicembre 2011. Per il periodo decorrente dal 1° gennaio 2012, invece, si applica il meno favorevole sistema contributivo.

il suo trattamento di quiescenza?”, posta in sede di assunzione di un nuovo lavoratore, anche nel 2017, nella quasi totalità dei casi, la risposta è stata *“voglio tenerli in azienda perché mi sento più sicuro”*.

Se ciò fa emergere, da una parte, un’indiretta fiducia che i soci-lavoratori hanno nei riguardi dell’azienda per la quale svolgono la propria attività lavorativa, dall’altra quella risposta denota una ridotta conoscenza della materia. I fondi di previdenza complementare, per legge, non solo devono prevedere l’esistenza di un comparto “sicuro”, overosia, ideato per garantire il capitale investito a fronte, chiaramente, di un’esposizione al rischio più bassa e quindi di investimenti meno remunerativi; ma, contrariamente al timore nutrito nei riguardi di uno strumento che, per realizzare le sue performance, ricorre ad investimenti finanziari, i risultati ottenuti dai fondi o dai piani pensionistici privati sono stati decisamente positivi, sia nell’anno 2017 che nel periodo 2005-2017.

Si riportano, di seguito, le performance gestionali del fondo di previdenza negoziale del CCNL Cooperative Sociali, overosia Cooperlavoro. Dalla relativa rappresentazione grafica¹⁸ si ricava facilmente che coloro i quali vi hanno versato il proprio trattamento di fine rapporto hanno conseguito un rendimento assai più positivo di coloro i quali hanno deciso di lasciare il proprio TFR in azienda.

¹⁸ I dati per la rielaborazione grafica, e tutti i dati riguardanti i rendimenti della previdenza complementare, sia essa negoziale o aperta, sono facilmente rinvenibili sul sito della “Commissione Vigilanza sui fondi Pensione” (COVIP) al seguente link: <http://www.covip.it/?cat=199>



Ad ogni modo, dai dati che si riportano nella seguente tabella di adesione ai fondi da parte dei soci-lavoratori di Mondo Service, si rileva anche che il tema è diventato di interesse diffuso, probabilmente anche per le incertezze derivanti dall'attuale situazione socio-economica e dalle recenti disposizioni di legge, che vanno nella direzione di un allungamento del periodo della vita lavorativa e, in fase di uscita dal mercato del lavoro, per una consistente riduzione degli assegni di pensione.

Non è un caso, infatti, che l'età media di coloro i quali sono iscritti ai diversi piani pensionistici è molto lontana da quella che è richiesta, oggi, per soddisfare i requisiti necessari al raggiungimento della quiescenza. A Nova Milanese, infatti, l'età anagrafica di coloro che versano ai fondi o ai piani individuali è di 46 anni, a Legnano di 41 e, nelle due unità operative, di 43.

Ciò detto, appare utile riassumere nelle sottostanti tabelle la situazione circa la scelta di destinazione del trattamento di fine rapporto relativa ai soci-lavoratori della Cooperativa (al 31/12/2016 ed al 31/12/2017):

SEDE	ANNO 2016			ANNO 2017		
	TOTALE	AZIENDA	PREV. COMPL.	TOTALE	AZIENDA	PREV. COMPL.
NOVA M.SE (RSA+CPM)	108	95	13	108	92	16
LEGNANO	56	44	12	59	48	11
TOTALE	170	139	25	167	148	27

SEDE	NOME FONDO	N. ADERENTI	TOTALE
NOVA MILANESE	COOPERLAVORO	4	16
	ALTRI	12	
LEGNANO	COOPERLAVORO	6	111
	ALTRI	5	
	TOTALE	27	

FONDO PENSIONE APERTO – IL MIO DOMANI

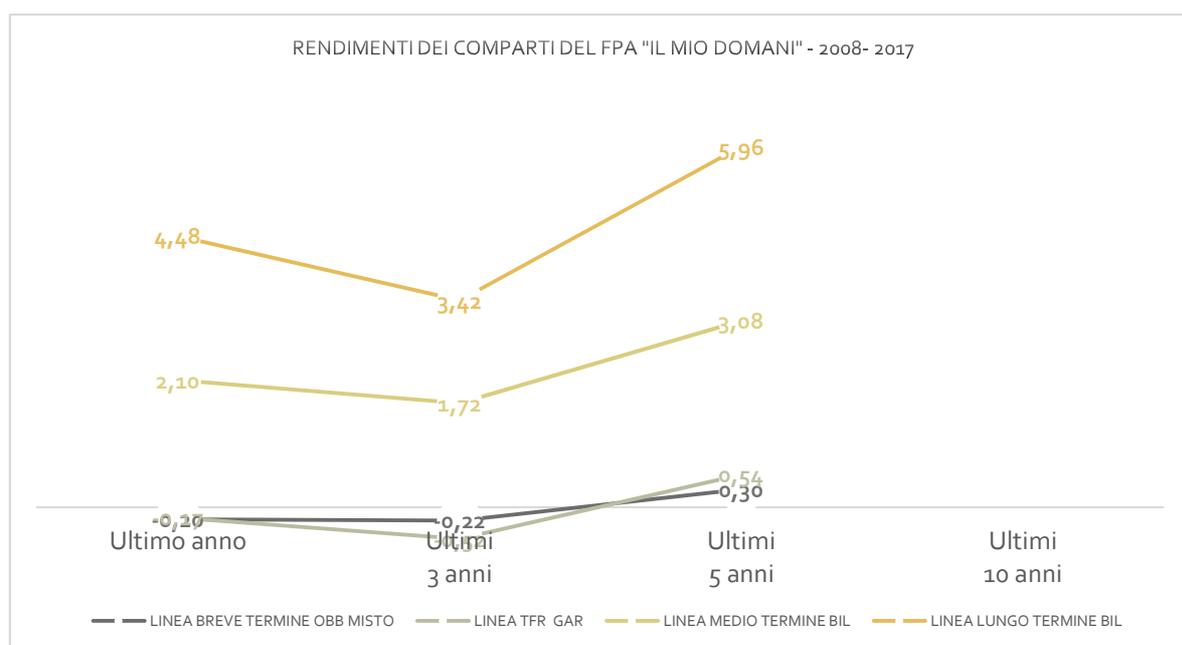
Preso atto delle necessità di sensibilizzare il personale della cooperativa in materia di previdenza, la Cooperativa, che sin dall'entrata in vigore della riforma del 2005 ha cercato di fornire ogni informazione ai soci-lavoratori interessati, nel corso dell'anno 2017 ha avviato le procedure di sottoscrizione di un accordo con la Banca Intesa per l'adesione al fondo pensione aperto "Il mio domani".

Ma cos'è un FPA? Si tratta di una forma pensionistica che può essere istituita dalle banche, dalle società di gestione del risparmio (SGR), dalle società di intermediazione familiare (SIM) e da imprese di assicurazione. Esso è rivolto, in linea di principio, a tutti i lavoratori i quali possono aderire al fondo sia in via individuale che in forma collettiva.

La Cooperativa ha scelto di prevedere una contribuzione a proprio carico per i propri soci-lavoratori in misura più favorevole rispetto a quanto previsto dal contratto collettivo per l'adesione a "Cooperlavoro". A fronte, infatti, di un contributo datoriale previsto dalla contrattazione collettiva pari all'1%, la Mondo Service corrisponderà al dipendente un'aliquota del'1,2%. La possibilità di fruire della condizione di miglior favore è comunque subordinata alla scelta del socio-lavoratore di corrispondere a "Il Mio Domani" una percentuale della retribuzione che non sia inferiore all'1,2%.

La Cooperativa ha già provveduto a sottoscrivere l'accordo plurimo con l'istituto bancario e con i lavoratori interessati. Ad oggi si registra una sola adesione effettuata nei primi mesi del 2018. Allo scopo di diffondere informazioni più dettagliate ai potenziali beneficiari, sono state altresì organizzati degli incontri con gli operatori operanti presso le strutture residenziali, la funzionaria esperta di previdenza e i direttori delle filiali aventi sede nelle città di ubicazione delle unità di offerta. Agli incontri hanno partecipato anche un rappresentante della direzione e il presidente della Cooperativa.

Si riportano di seguito le performance del fondo pensione aperto "Il Mio Domani" nel decennio 2008-2017 per una valutazione più semplice dei risultati ottenuti.



FOCUS: I VANTAGGI DELLA PREVIDENZA COMPLEMENTARE PER L'IMPRESA

L'accantonamento del TFR rappresenta una forma di "autofinanziamento" a basso costo per il datore di lavoro: la rivalutazione di questa forma di retribuzione differita, infatti, è pari per legge all'1,5% + il 75% dell'indice dei prezzi al consumo, ed è certamente inferiore rispetto al tasso che applicherebbe qualsiasi istituto di credito in caso di richiesta di un finanziamento. Basti pensare che la rivalutazione del TFR al 31 dicembre 2015 è stata pari all'1,922535%. Tuttavia, non bisogna dimenticare che liquidare il trattamento di fine rapporto in un'unica soluzione ad uno o più dipendenti che cessano il rapporto di lavoro può creare all'azienda, in taluni casi, problemi di liquidità finanziaria. Se uno o più lavoratori hanno accumulato un'anzianità lavorativa consistente, l'azienda potrebbe trovarsi dinanzi ad un onere di significativo rilievo, con la possibilità di dover addirittura ricorrere ad un finanziamento creditizio presso istituti bancari.

Nutrire interesse a che i lavoratori destinino il TFR alle forme di previdenza complementare può dunque costituire un vantaggio per l'azienda al fine di eliminare l'incombenza di un impegno finanziario futuro ma, comunque, certo.

Oltre a questo evidente vantaggio, quali sono le misure compensative previste dalla normativa?

L'art. 10 del D. Lgs 252/2005 ne prevede alcune, talune di carattere fiscale altre di natura differente:

- **VANTAGGI FISCALI**

1. per le aziende con più di 49 addetti, che devono versare il TFR al Fondo Tesoreria gestito dall'INPS, deduzione dal reddito d'impresa di un importo pari al 4% dell'ammontare di TFR annualmente versato alle forme di previdenza complementare. La deduzione sale al 6% per imprese con meno di 50 addetti;
-

2. esonero per il datore di lavoro del versamento del contributo al fondo di garanzia del TFR ¹⁹nella stessa percentuale di TFR maturando conferito alle forme di previdenza complementare;
- VANTAGGI NON FISCALI
1. riduzione del costo del lavoro attraverso una riduzione degli oneri impropri dovuti alla "Gestione prestazioni temporanee" istituita presso l'INPS, ovvero, quelli versati per l'erogazione degli assegni per il nucleo familiare, il trattamento di maternità e la disoccupazione. La riduzione è effettuata nella stessa percentuale di TFR maturando conferito alla previdenza complementare;
 2. mancata rivalutazione del TFR annuale: 1,5% fisso + 75% dell'indice dei prezzi al consumo (nel 2014, pari all'1,922535%);
 3. esonero dal versamento dell'imposta sostitutiva dell'11% sulle rivalutazioni annue delle quote di TFR.

¹⁹ Il contributo è pari allo 0,20% della retribuzione lorda per gli operai e gli impiegati e dello 0,40% per i dirigenti

LE PRESTAZIONI EROGATE AL TERRITORIO

Un altro dato ineccepibile, che consente di capire quale sia la rilevanza della Cooperativa per il territorio, è fornito dal numero di persone del territorio in cui sono ubicate le residenze presso alle quali Mondo Service ha erogato i propri servizi.

Come si vedrà, il numero delle ore di assistenza socio-sanitaria sono state assai più di quelle che la committenza deve fornire per poter assicurare il rispetto delle norme regionali relative all'accreditamento ed alla successiva contrattualizzazione dell'ente gestore (San Francesco società cooperativa sociale). In questo paragrafo, quindi, si metterà in evidenza il dato quantitativo concernente questo specifico aspetto. Esso, insieme ai risultati della *customer satisfaction*, somministrata ai parenti ed agli stessi ospiti delle residenze sanitarie, consente di affermare che, oltre a quantità, la Mondo Service ha fornito servizi di qualità, se è vero che, nel 78% dei casi relativi agli ospiti ed ai parenti di Nova Milanese e nel 75% per quelli dell'unità di Legnano, il giudizio complessivo si è attestato su un livello "buono" o "più che sufficiente" (si veda il paragrafo "*rapporto con gli stakeholders*").

La valutazione è ancor più significativa se si considera che le RSA novese e legnanese offrono una risposta al bisogno di anziani, non autosufficienti e disabili, per due territori, quello della provincia di Monza e della Brianza e della provincia di Milano, in cui l'assistenza socio-sanitaria agli over-65 rappresenta un elemento imprescindibile per la realizzazione di un efficace sistema integrato di interventi e servizi sociali. A tal proposito, è bene sottolineare che la rilevanza territoriale della cooperativa sta nei numeri. Nel corso del 2017, infatti, la cooperativa Mondo Service ha fornito assistenza a 176 anziani della sede di Nova Milanese ed a 92 della sede di Legnano. Di seguito, si fornisce un quadro più dettagliato sull'argomento, distinto tra le due unità d'offerta.

UNITA' OPERATIVA DI NOVA MILANESE (RSA "SAN FRANCESCO")

La struttura ubicata nel territorio del comune novese è la più grande, in termine di posti letto, tra le due gestite dalla committenza ed alla quale la Mondo Service eroga i propri servizi. La residenza è stata progettata e realizzata per accogliere un numero particolarmente elevato di persone: 150. Si tratta dell'unica, tra le due strutture in appalto, ad essere stata concepita per dare sollievo alle famiglie afflitte dalla presenza di congiunti affetti dal morbo di Alzheimer. Dei posti letto accreditati, 20 sono messi a loro disposizione.

Il numero di persone che hanno trovato accoglienza all'interno della RSA è stato ben superiore alla disponibilità effettiva: nel 2017 sono state registrate 196 presenze (172 non autosufficienti e 24 affetti da Alzheimer), nel 2016 186 (con un incremento del 5,376 %).

Il legame tra la RSA e l'ente cooperativo risulta evidente da questo dato: ben il 71% degli utenti, che hanno fruito dei servizi offerti dall'unità di Nova Milanese, è risultato provenire dalla provincia monzese, il 27% da quella di Milano e solo il 2% da altre province.

Di seguito si riporta la tabella dei dati aggregati.

PROVINCE DI PROVENIENZA	NR OSPITI	% SUL TOTALE
MONZA E BRIANZA	139	71,00
MILANO	52	27,00
ALTRO	5	2,00
TOTALE	196	100

Il nesso tra la comunità novese e la RSA "San Francesco", nell'anno in esame, è aumentato in termini di presenze. Difatti l'ente gestore dell'unità di offerta ha erogato i propri servizi a ben 57 cittadini (erano 55 nel 2016) del comune di ubicazione della struttura (41% della capienza totale), pari a più di un terzo degli utenti serviti nella provincia. E' risultato, invece, di rilievo il dato dei residenti dei

comuni geograficamente limitrofi: in termini assoluti, Desio e Monza sono stati quelli più rappresentati nel corso del 2017 (37 ospiti, pari al 26,61% del totale ed al 18,87% della provincia di Monza)..

COMUNI DELLA PROVINCIA DI MONZA E DELLA BRIANZA

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
ARCORE	1	0,72
ALBIATE	1	0,72
AGRATE	1	0,72
BIASSONO	3	2,16
BOVISIO M.GO	1	0,72
BRUGHERIO	3	2,16
CARATE B.ZA	2	1,44
CERIANO L.	2	1,44
CESANO MAD.	2	1,44
DESIO	21	15,1
GIUSSANO	2	1,44
LENTATE S/S	2	1,44
LIMBIATE	5	3,6
LISSONE	=	==
MACHERIO	1	0,72
MONZA	16	11,51
MUGGIO'	6	4,32
NOVA M.SE	57	41,00
SEREGNO	5	3,6
SEVESO	3	2,16

VAREDO	3	2,16
VEDANO AL L.	1	0,72
VERANO	1	0,72
TOTALE	139	100

Limitatamente agli ospiti provenienti dalla provincia di Milano, un numero significativo è risultato residente nel capoluogo (10), mentre 42 utenti sono risultati rispettivamente provenienti da altre città vicine alla residenza di Nova Milanese afferenti alla ATS milanese.

Di seguito si riporta la tabella riassuntiva:

COMUNI DELLA PROVINCIA DI MILANO

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
BOLLATE	3	5,77
BRESSO	1	1,92
CAMBIAGO	1	1,92
CINISELLO B.MO	13	25,00
CORMANO	1	1,92
CUSANO M.NO	3	5,77
LAINATE	1	1,92
MILANO	10	19,24
PADERNO D.NO	10	19,24
PALAZZOLO M.SE	1	1,92
SENAGO	3	5,77
SESTO S.G.	5	9,61
TOTALE	52	100%

Una residua parte di ospiti, infine, risiedeva in altre province: Como (1), Lodi (1), Brescia (2) e Cremona (1).

COMUNI ALTRE PROVINCE

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
BRESACIA	2	40,00
CREMONA	1	20,00
COMO	1	20,00
LODI (LO)	1	20,00
TOTALE	5	100

UNITA' OPERATIVA DI LEGNANO (RSA "ANGELINA E ANGELO POZZOLI")

Anche con riferimento all'unità operativa di Legnano, il legame con il territorio è, se possibile, ancor più pregnante e forte. La tabella seguente lo dimostra in modo chiaro:

PROVINCE DI PROVENIENZA

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
MILANO	72	87,8
VARESE	8	9,76
ALTRO	2	2,44
TOTALE	82	100

La RSA, attraverso la Mondo Service, ha offerto i propri servizi a ben 50 cittadini residenti nel territorio di Legnano su un totale di 82 accessi, pari al 60,97% ed al 69,44% degli utenti della

provincia di Milano. Assai meno rappresentati sono stati gli altri comuni afferenti alla ATS-Milano (ex-ASL MI1).

Di seguito si riportano i dati aggregati:

COMUNI PROVINCIA DI MILANO

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
CERRO MAGGIORE	5	6,94
BUSTO GAROLFO	2	2,78
CANEGRATE	1	1,39
INVERUNO	1	1,39
LEGNANO	50	68,44
MILANO	2	2,78
NERVIANO	==	==
PARABIAGO	1	1,39
RESCALDINA	1	1,39
S. GIORGIO S/L	4	5,56
SAN VITTORE OLONA	5	6,94
TOTALE	72	100

La seconda provincia più servita è risultata essere quella di Varese, con in testa la città di Busto Arsizio (VA).

COMUNI PROVINCIA DI VARESE

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
BUSTO ARSIZIO	3	37,5
CASTELLANZA	2	25,00
GALLARATE	1	12,5
GORLA MINORE	1	12,5
VARESE	1	12,5
TOTALE	8	100

Infine, altri enti locali hanno beneficiato dell'assistenza erogata nella struttura residenziale. Di seguito sono riportati i relativi numeri.

COMUNI ALTRE PROVINCE

CITTA'	NR OSPITI	% SUL TOTALE
BOVISIO M.GO (MB)	1	50,00
ZOGNO (BG)	1	50,00
TOTALE	2	100

Nel complesso, la Mondo Service ha fornito servizi ad un numero di ospite ben superiore ai 220 posti in cui si articolano le due strutture residenziali gestite dalla committenza. Gli utenti serviti sono stati in tutto 278. Come visto, 196 sono stati accolti nell'unità di Nova Milanese e 82 in quella di Legnano. L'età media degli ospiti rasenta ormai i 90 anni in entrambe le unità di offerta.

I SERVIZI EFFETTIVAMENTE EROGATI

Volendo fornire ai lettori una panoramica, la più dettagliata possibile, dell'attività svolta dalla cooperativa, poiché la Mondo Service ha fornito personale all'ente gestore delle RSA "Angelina e Angelo Pozzoli" di Legnano ed alla RSA "San Francesco" di Nova Milanese, è utile sapere quale sia stata la collocazione degli operatori nelle due sedi in cui la società ha operato: il tutto è riassunto nella tabella che segue con raffronto all'anno 2016.

TIPOLOGIA DI SERVIZIO	TOTALE		RSA NOVA M.SE		LEGNANO		CPM NOVA M.SE	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
ADDETTE RECEPTION	3	5	2	3	1	2	0	0
ADDETTE SERVIZI	9	10	1	2	7	7	1	1
MANUTENTORI	2	2	1	1	1	1	0	0
ANIMATRICI SOCIALI	7	9	5	5	2	3	0	1
EDUCATRICI P.LI	3	2	0	0	0	0	3	2
ASA/OTA/OSS	105	106	67	68	31	30	7	8
COORDINATORI	2	2	1	0	1	1	1	1
CUCINA	3	3	0	0	3	3	0	0
IMPIEGATI	5	4	4	3	1	1	0	0
MEDICO	1	1	0	0	1	1	0	0
INFERMIERI	16	15	9	9	6	6	1	1
ADDETTE LAVANDERIA	1	1	0	0	1	1	0	0
TERAPISTI RIABILITAZIONE	7	7	4	4	3	3	0	0
TOTALE	164	167	94	94	57	59	13	14

Come si può facilmente, la maggior parte degli operatori delle RSA novese e legnanese svolgono attività di carattere socio-sanitario. Infermieri, assistenti di base, fisioterapisti, animatrici, medici costituiscono la netta maggioranza delle figure professionali presenti. Di seguito si fornisce un dettaglio ulteriore dei servizi che rientrano nell'attività "caratteristica" della Cooperativa:

DISTRIBUZIONE % ORE SUL TOTALE ORE PRESTATE

TIPOLOGIA PRESTAZIONE	% SUL TOTALE	% NOVA MILANESE	% LEGNANO
SOCIO-SANITARIE	84,55	91,25	72,8
ALBERGHIERE	9,29	1,86	22,31
GENERALI	6,16	6,89	4,88
TOTALE	100	100	100

Come si può notare, fatto "100" il totale delle ore erogate dalla Mondo Service in favore del suo principale stakeholder, gestore delle due RSA, i servizi di tipo socio-sanitario hanno rappresentato ben L'84,55%. Il peso orario, imputabile a ciascuna famiglia professionale, è quello di seguito indicato:

PESO PRESTAZIONI ORARI DELLE FIGURE SOCIO-SANITARIE SU TOTALE ORE EROGATE IN RSA

FAMIGLIA PROFESSIONALE	PESO ORARIO (%)	DIFFERENZA % SUL 2016
ASA	67,22	-0,83
INFERMIERI	10,91	-0,11
FISIOTERAPISTI	3,50	-0,07
ANIMAZIONE	2,51	=
MEDICI	0,41	+0,01
TOTALE	84,44	-1,01

PESO PRESTAZIONI ORARIE DELLE FIGURE SOCIO-SANITARIE SU TOTALE ORE SOCIO-SANITARIE EROGATE IN RSA		
FAMIGLIA PROFESSIONALE	PESO ORARIO (%)	DIFFERENZA % SUL 2014
ASA	79,53	-0,04
INFERMIERI	12,89	+0,03
FISIOTERAPISTI	4,13	-0,04
ANIMAZIONE	2,96	+0,03
MEDICI	0,49	+0,02
TOTALE	100	0,00

Alle prestazioni socio-sanitarie, seguono quelle attinenti alle funzioni alberghiere: receptionist, addette ai servizi di pulizia e sanificazione degli ambienti, addette alla lavanderia (9,16%). Infine, i soci-lavoratori deputati ad erogare prestazioni rientranti nel novero delle funzioni generali (direttive, impiegate, di coordinamento e manutentive) costituiscono la restante parte (6,16 %).

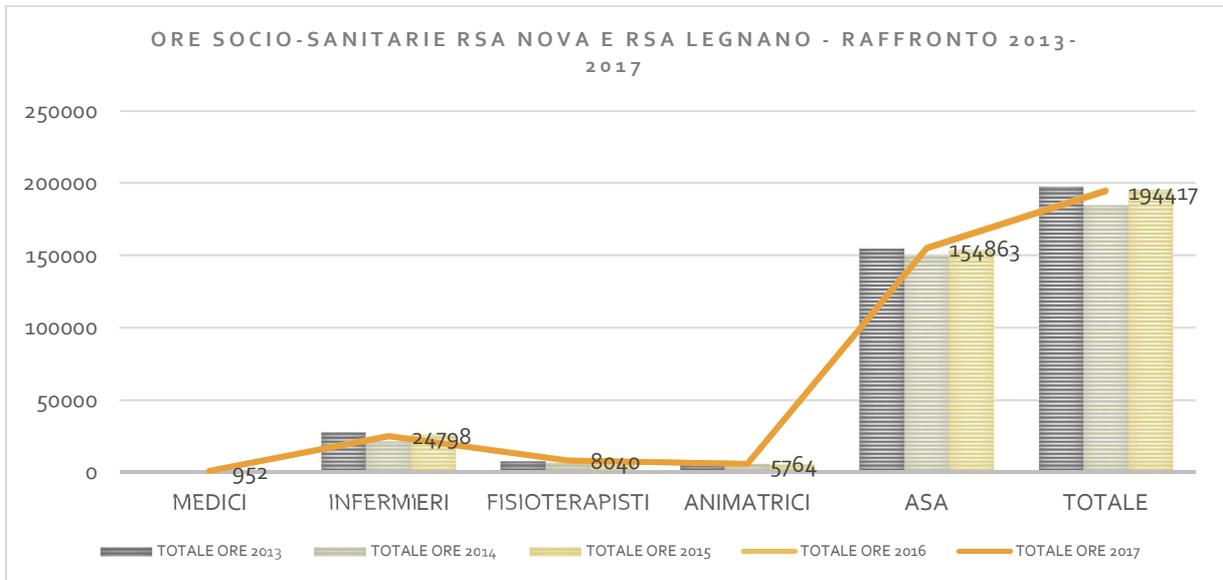
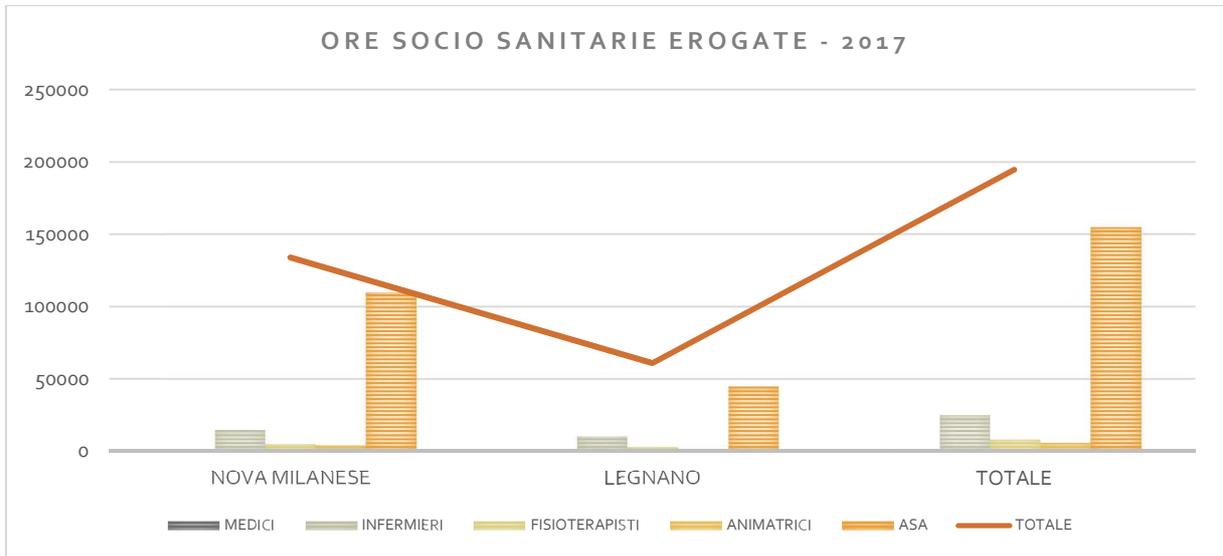
Come già detto, i soci-lavoratori della Cooperativa hanno svolto la principale attività all'interno delle Residenze Sanitarie Assistenziali, strutture che si occupano di fornire assistenza sociale ad integrazione sanitaria e puramente sanitaria a persone di età superiore ai 65 anni e con grado di autonomia ridotto se non, addirittura, nullo. In particolare, in forza del rinnovo del contratto d'appalto stipulato con la San Francesco Società Cooperativa Sociale, anche nell'anno 2017, la Mondo Service ha fornito alla committente le seguenti prestazioni assistenziali o sanitarie:

- 1) infermieristiche;
- 2) riabilitative;
- 3) socio-educative (animazione);
- 4) socio-assistenziali;
- 5) mediche.

Più precisamente, nella tabella sottostante sono indicate le ore effettivamente fornite dai soci lavoratori nel corso dell'anno 2014. I dati sono riportati sia in forma aggregata sia con riferimento alle singole sedi:

PRESTAZIONI – ANNO 2017

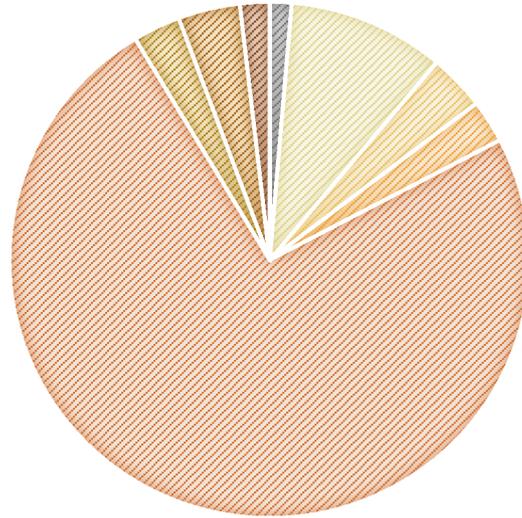
FAMIGLIA P.LE	NOVA MILANESE	LEGNANO	TOTALE	PRESTAZIONI
MEDICO	0	952		
INFERMIERI	14470	10328	24798	
FISIOTERAPISTI	5223	2817	8040	
ANIMAZIONE	3988	1776	5764	
ASA	109932	44931	154863	SOCIO-SANITARIE
CUCINA	0	6658	6658	
LAVANDERIA	0	1763	1763	
PULIZIE	0	8112	8112	ALBERGHI
MANUTENZIONE	4371	750	5121	
AMMINISTRAZIONE	5716	3328	9044	
CENTRALINO	2729	2103	4832	GENERALI
TOTALE	146429	83518	229947	



Le ore di effettiva prestazione erogate dalla Mondo Service nel 2017 sono aumentate, rispetto al 2016, passando dalle 227.791 a 229.947 (+2.156).

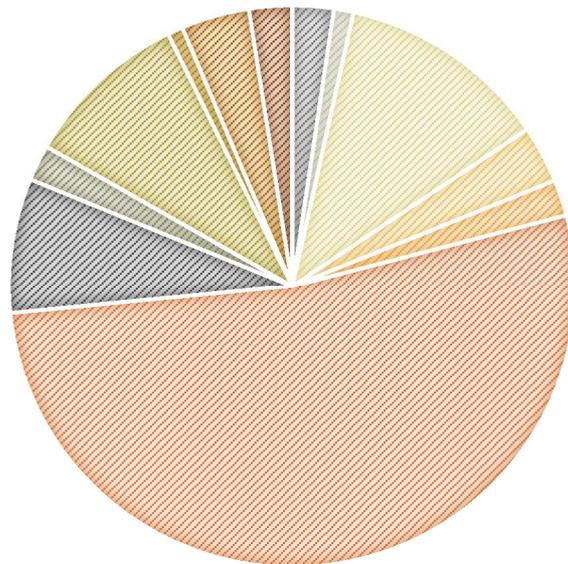
ORE EROGATE - RSA NOVA MILANESE - 2017

- FAMIGLIA PROFESSIONALE
- MEDICI
- INFERMIERI
- FISIOTERAPISTI
- ANIMATRICI
- ASA
- CUOCHI
- ADD. LAVANDERIA
- ADD. PULIZIE
- ADD. MANUTENZIONE
- AMMINISTRATIVI
- RECEPTIONIST



ORE EROGATE - RSA LEGNANO - 2017

- FAMIGLIA PROFESSIONALE
- MEDICI
- INFERMIERI
- FISIOTERAPISTI
- ANIMATRICI
- ASA
- CUOCHI
- ADD. LAVANDERIA
- ADD. PULIZIE
- ADD. MANUTENZIONE
- AMMINISTRATIVI
- RECEPTIONIST



I soci-lavoratori che svolgono mansioni prettamente para-sanitarie sono dotati di titoli specifici abilitanti all'esercizio delle professioni: sia gli infermieri che i terapisti della riabilitazione posseggono i titoli di studio necessari all'esercizio dell'attività lavorativa e, nel caso degli infermieri professionali, gli stessi risultano debitamente iscritti presso l'apposito albo (IPASVI). Lo stesso vale per il personale assistenziale che rappresenta la mansione più diffusa: tutti gli operatori sono dotati dell'attestato di ausiliario socio-assistenziale (ASA), di operatore tecnico dell'assistenza (OTA) o di operatore socio sanitario (OSS).

In caso di operatori provenienti da regioni italiane che rilasciano attestati per operatori socio-sanitari non riconosciuti dalla normativa lombarda, la Cooperativa ha accolto la richiesta di assunzione previa frequenza di specifici corsi integrativi come da delibera regionale del 2007. E' pacifico che, in caso contrario, non è possibile accogliere la richiesta della domanda di assunzione avanzata dal candidato.

Anche le operatrici che prestano la propria attività in qualità di animatrici/educatrici e medici sono dotati di attestati professionali o di diplomi di laurea abilitanti come da normativa in vigore.

Si nota dai numeri, sopra riportati, che nelle due RSA, presso le quali ha operato la Cooperativa, la maggioranza delle ore erogate si riferiscono a servizi socio-sanitari. Fatto 100 il totale delle ore in ciascuna unità d'offerta, infatti, le prestazioni "core" hanno rappresentato:

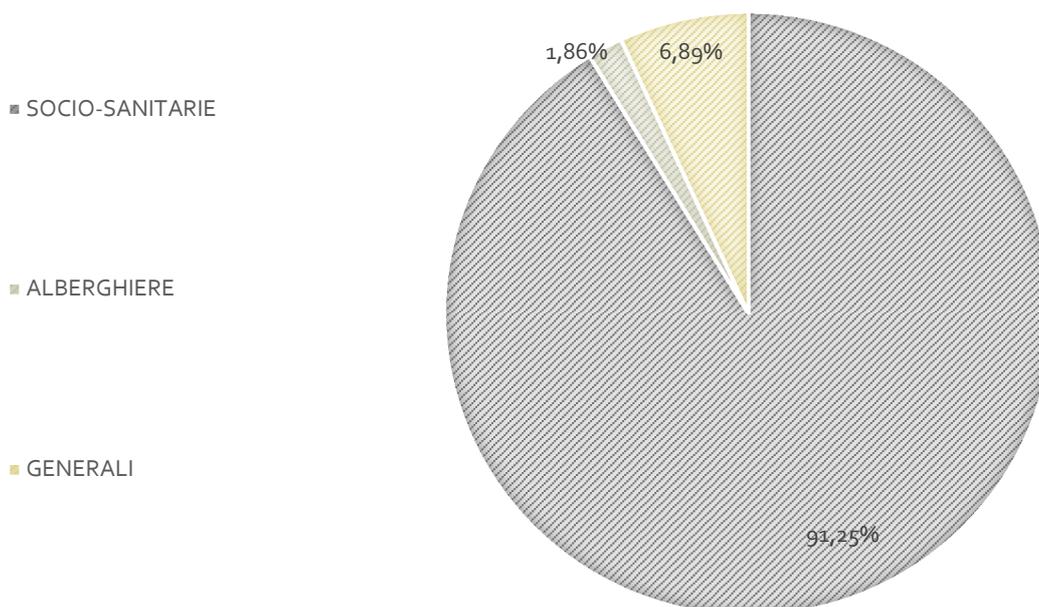
1. il 91,25%% nella RSA di Nova Milanese;
2. il 72,80% nella RSA di Legnano.

In particolare, si può fornire la seguente sintesi che indica anche l'ammontare percentuale delle ore per servizi alberghieri e generali:

DISTRIBUZIONE % ORE SUL TOTALE ORE RSA. NOVA MILANESE

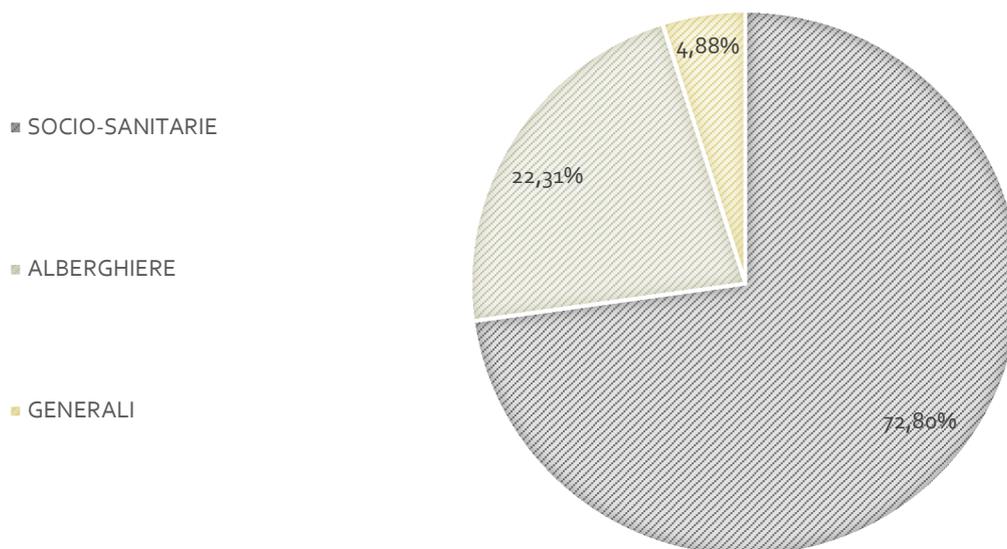
TIPOLOGIA PRESTAZIONE	% SUL TOTALE ORE NOVA MILANESE
SOCIO-SANITARIE	91,25
ALBERGHIERE	1,86
GENERALI	6,89
TOTALE	100

ORE DI PRESTAZIO SUL TOTALE ORE FORNITE NEL 2017 -
U.O. RSA NOVA MILANESE



DISTRIBUZIONE % ORE SUL TOTALE ORE RSA LEGNANO

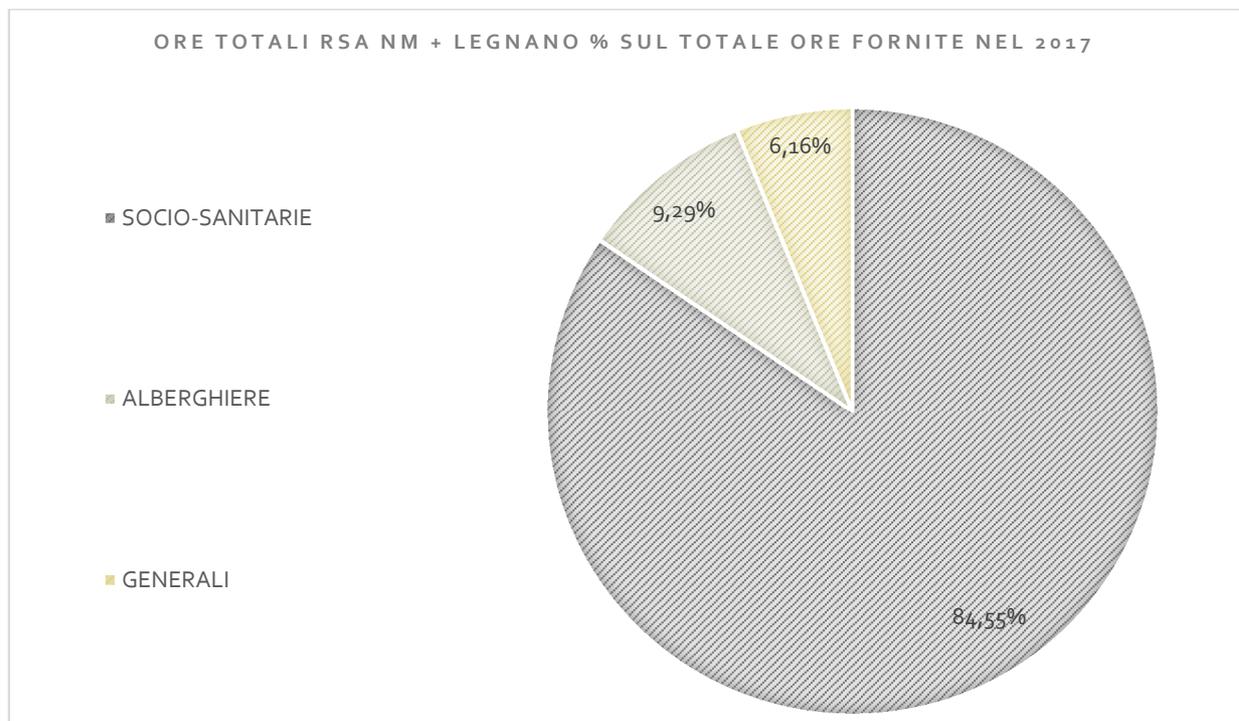
TIPOLOGIA PRESTAZIONE	% SUL TOTALE ORE NOVA MILANESE
SOCIO-SANITARIE	72,80
ALBERGHIERE	22,31
GENERALI	4,88
TOTALE	100

ORE DI PRESTAZIONI SUL TOTALE ORE FORNITE NEL 2017 -
U.O. RSA LEGNANO

Di seguito si riportano i dati complessivi, relativi, cioè, ai servizi erogati in entrambe le RSA (Nova Milanese + Legnano). Oltre l'84% delle ore prestate dai soci-lavoratori hanno riguardato attività di carattere socio-sanitario (84,55%), mentre il 9,19% sono state quelle ascrivibili alle funzioni alberghiere ed il 6,16% a quelle rientranti nell'erogazione di servizi di manutenzione e impiegatizi.

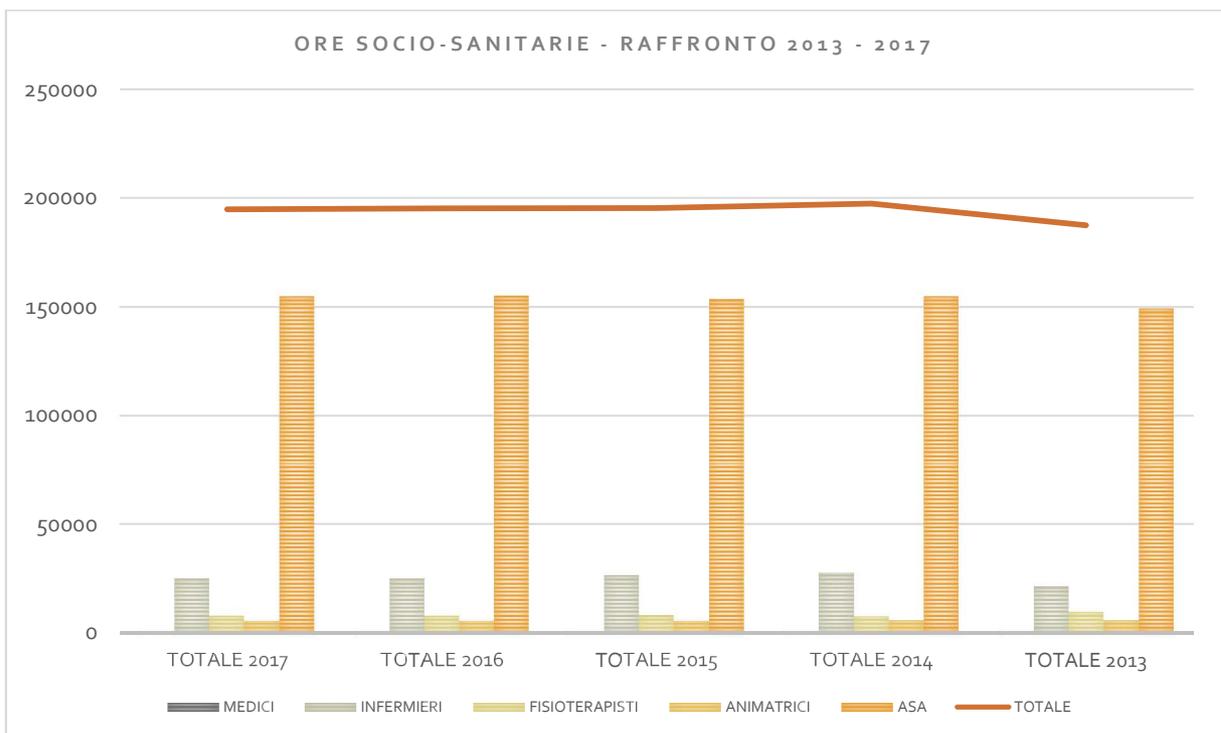
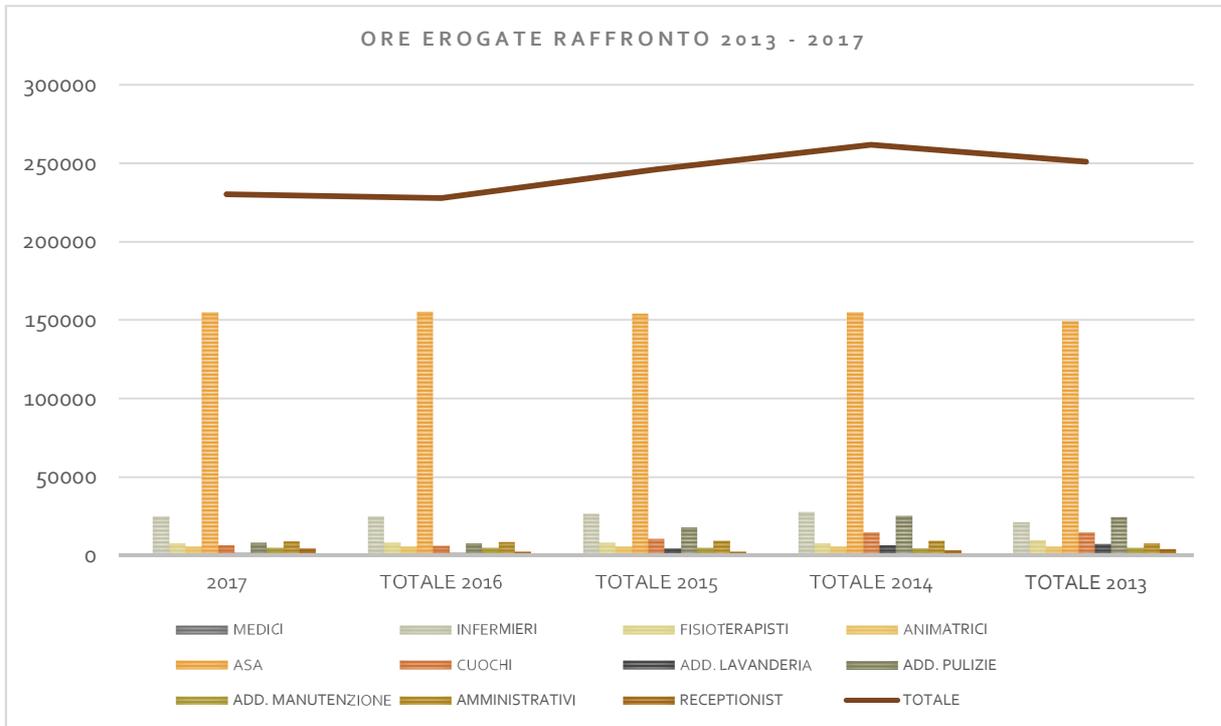
DISTRIBUZIONE % ORE SUL TOTALE ORE (RSA NOVA + RSA LEGNANO)

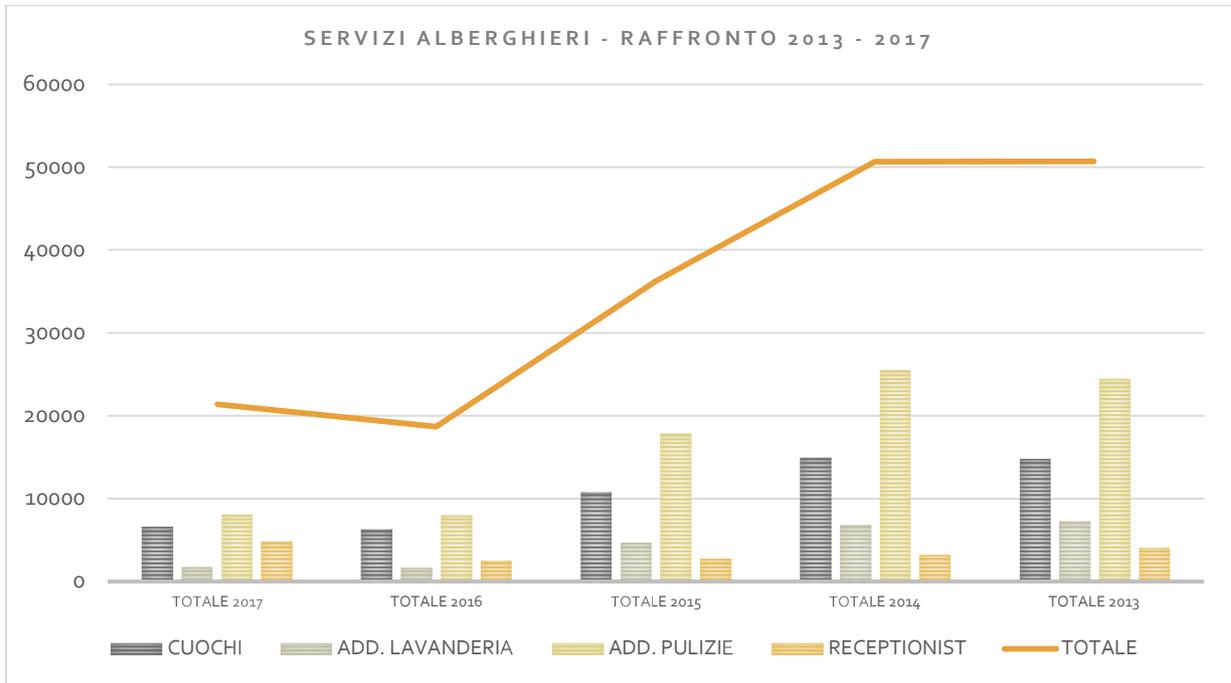
TIPOLOGIA PRESTAZIONE	% SUL TOTALE ORE NOVA MILANESE
SOCIO-SANITARIE	84,55
ALBERGHIERE	9,29
GENERALI	6,16
TOTALE	100



Si ritiene utile fornire una rappresentazione grafica sintetica delle ore totali relative ai servizi socio-sanitari erogate nel triennio 2013-2017. **Si noter  facilmente che esiste un'uniformit  tra un esercizio e l'altro, segno evidente della corretta gestione delle Risorse Umane e della storicit  dei dati, cosa che consente alla Direzione aziendale di poter programmare i servizi in favore della committenza con una buona corrispondenza tra le esigenze espresse dall'utenza e l'offerta fornita dalla Mondo Service.** La riduzione delle ore di carattere alberghiero rispetto agli

esercizi precedenti è da imputare, come più volte ripetuto, alla cessione del personale che erogava i servizi in questione alla cooperativa San Francesco.



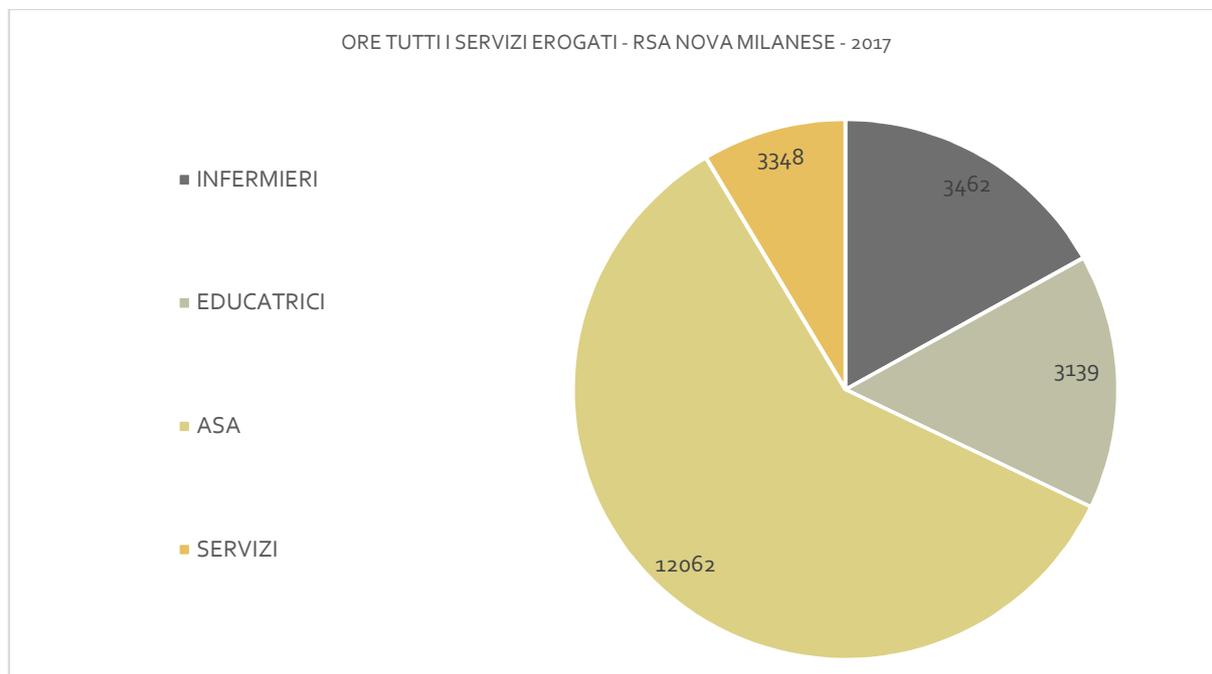


LA COMUNITA' PROTETTA A MEDIA ASSISTENZA (CPM)

Dal maggio 2015 è operante la comunità protetta di media assistenza (CPM) "San Francesco". L'unità di offerta sanitaria è gestita dall'Associazione omonima che, in considerazione delle competenze specifiche in possesso dei soci-lavoratori della Mondo Service, ha deciso di affidare a quest'ultima l'erogazione dei servizi socio-sanitari ed assistenziali necessari ad una efficace ed appropriata assistenza agli ospiti della nuova residenza. L'utenza della CPM è profondamente diversa rispetto a quella che è ospite delle due RSA nelle quali, da anni, la Cooperativa è presente. Si tratta, infatti, di venti persone affette da disturbi di tipo psichiatrico, talune delle quali istituzionalizzate sin dalla nascita.

Le ore di prestazioni erogate dalla Mondo Service in favore dell'Associazione San Francesco sono state le seguenti:

FAMIGLIA PROFESSIONALE	ORE EROGATE (V.A.)
ASA	12062
INFERMIERI + COORDINATORE INF.	3462
EDUCATRICI	3139
SERVIZI DI PULIZA	3348
TOTALE	22011



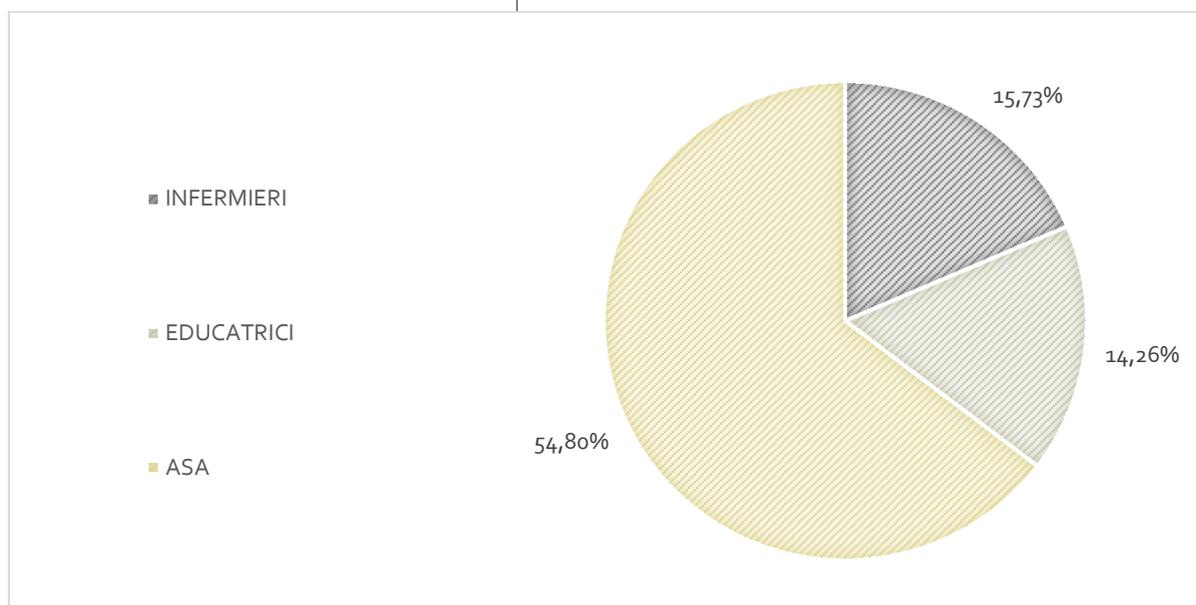
Le ore riportate riguardano, in particolare, i servizi socio-sanitari, dal momento che, essendo parte di un medesimo complesso, taluni servizi (e.g., amministrazione, cucina, manutenzione) sono stati erogati in comune e rendicontati nelle tabelle riguardanti la RSA di Nova Milanese.

FAMIGLIA PROFESSIONALE	ORE EROGATE (%)
SOCIO-SANITARIE	84,79
ALBERGHIERE	15,21
TOTALE	100

Ciò spiega la ragione per cui, **fatto 100 il valore delle prestazioni erogate dalla Mondo Service per la committente Associazione, il 84,79% siano di carattere socio-sanitario e del 15,21% di tipo alberghiero**. Di seguito si riporta il peso percentuale di ciascuna famiglia professionale con riferimento al totale delle ore (tabella sottostante) e al totale delle sole ore socio-sanitarie (tabella successiva) con le relative rappresentazioni grafiche.

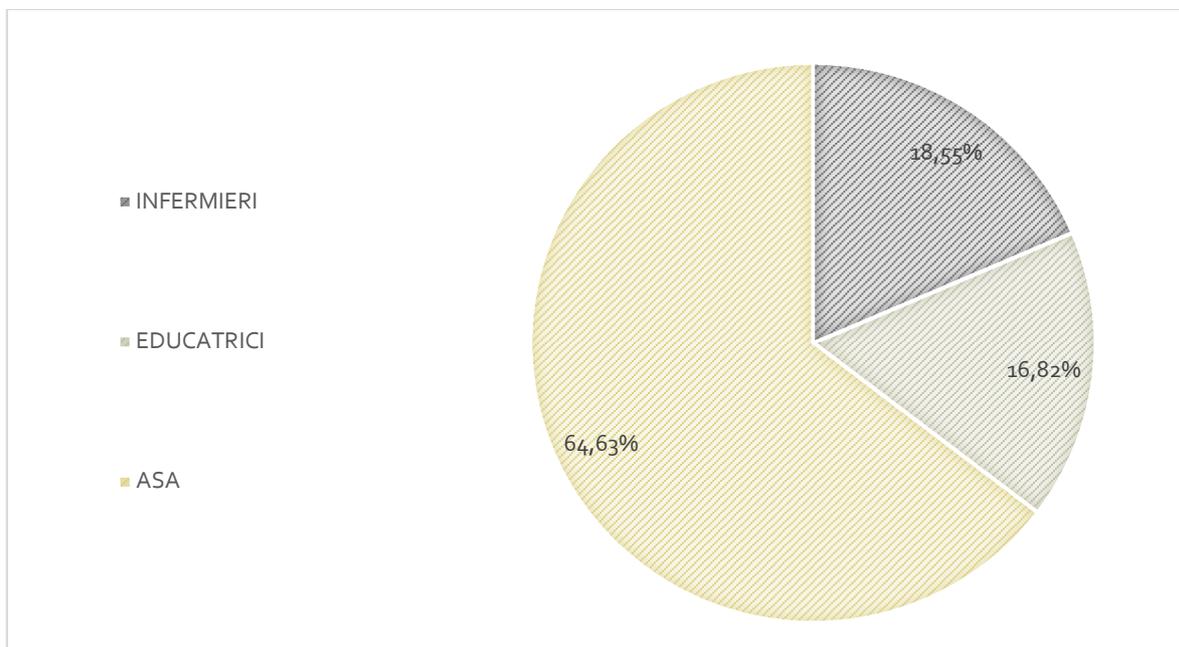
FAMIGLIA PROFESSIONALE ORE EROGATE (%) SUL TOT. ORE

ASA	54,80
INFERMIERI	15,73
EDUCATRICI	14,26
TOTALE	84,79



FAMIGLIA PROFESSIONALE ORE EROGATE (%) SUL TOT. ORE SOCIO-SAN

ASA	64,63
INFERMIERI	18,55
EDUCATRICI	16,82
TOTALE	100



Le ore fornite da questa Cooperativa hanno consentito alle committenti, soggetti accreditati presso la Regione Lombardia, di adempiere appieno agli standard gestionali previsti dalla normativa regionale e, più genericamente, da quella nazionale in materia di livelli essenziali di assistenza (LEA).

Inoltre, è doveroso sottolineare che, come ogni anno, tutti gli operatori e le operatrici hanno svolto con massimo impegno e dedizione la propria attività lavorativa, consentendo alla Cooperativa di centrare appieno l'obiettivo indicato nello Statuto.

RELAZIONE CON GLI STAKEHOLDERS

1. *Gli ospiti e loro parenti*

I principali portatori di interesse della Cooperativa sono, senza dubbio, gli ospiti delle RSA presso cui i soci-lavoratori prestano la loro attività in virtù di un contratto di appalto di servizi.

La fragilità dell'utenza che fruisce dei servizi assistenziali pone una duplice necessità: garantire prestazioni socio-sanitarie di livello adeguato alle esigenze espresse alla committente dagli ospiti e dai loro parenti; monitorare e controllare i processi assistenziali partendo da dati certi e misurabili. Nelle organizzazioni più evolute, la misurabilità è resa possibile dall'impiego di indicatori di performance (c.d. "Key Performance Indicators" – KPI) che consentono di attuare un controllo effettivo sul sistema organizzativo nel suo complesso e di agire su di esso per apportarne gli opportuni miglioramenti.

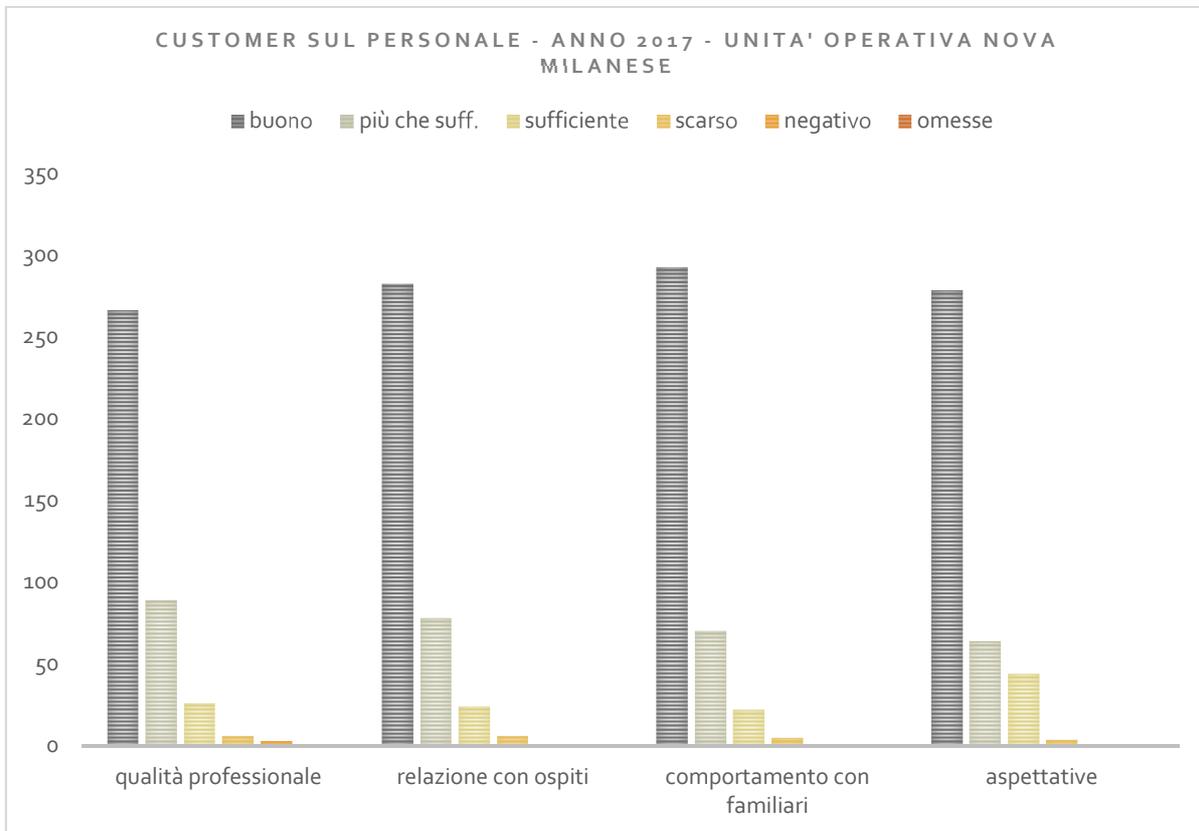
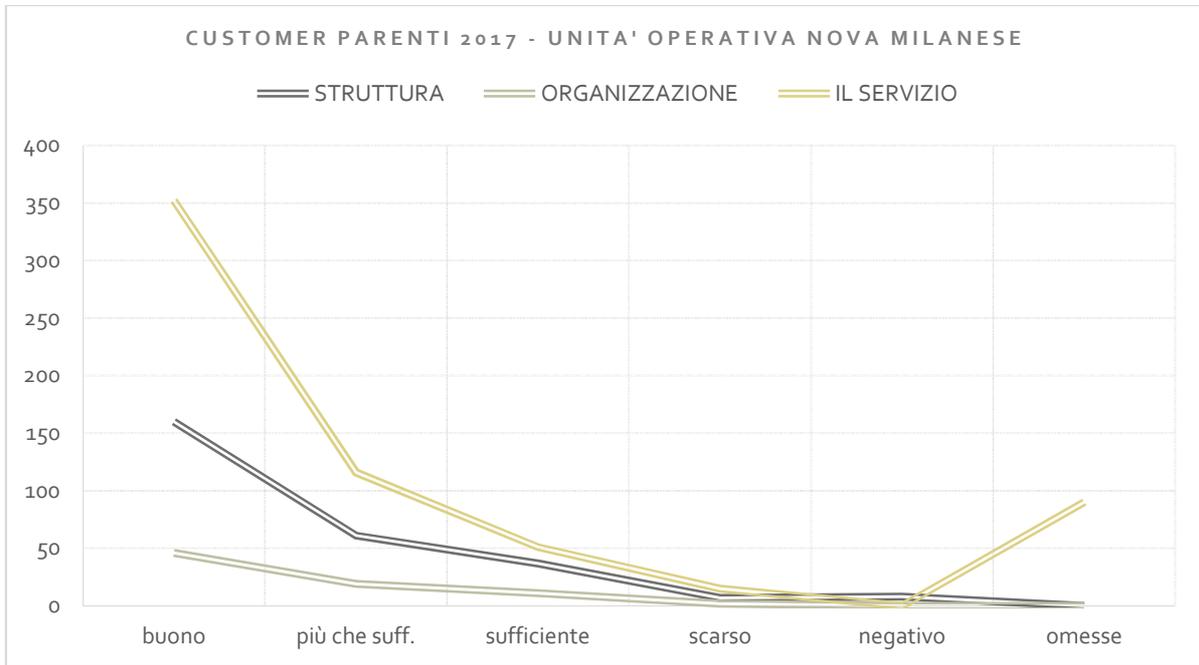
L'obiettivo, che si intende perseguire attraverso questo specifico *modus operandi*, è quello di assicurare piena soddisfazione agli ospiti e ai loro parenti e consentire alla direzione aziendale di elaborare incentivi *ad hoc* per il miglioramento delle prestazioni rese dai soci-lavoratori.

A tal proposito, questa Cooperativa Sociale si avvale dei dati forniti, con cadenza annuale, dall'ente gestore delle RSA di Nova Milanese e di Legnano. La Mondo Service, infatti, è in grado di verificare il grado di soddisfazione dei principali *stakeholders* circa le *prestazioni* rese dai propri lavoratori e lavoratrici.

Di seguito si riporta la tabella contenente i principali temi sottoposti a valutazione:

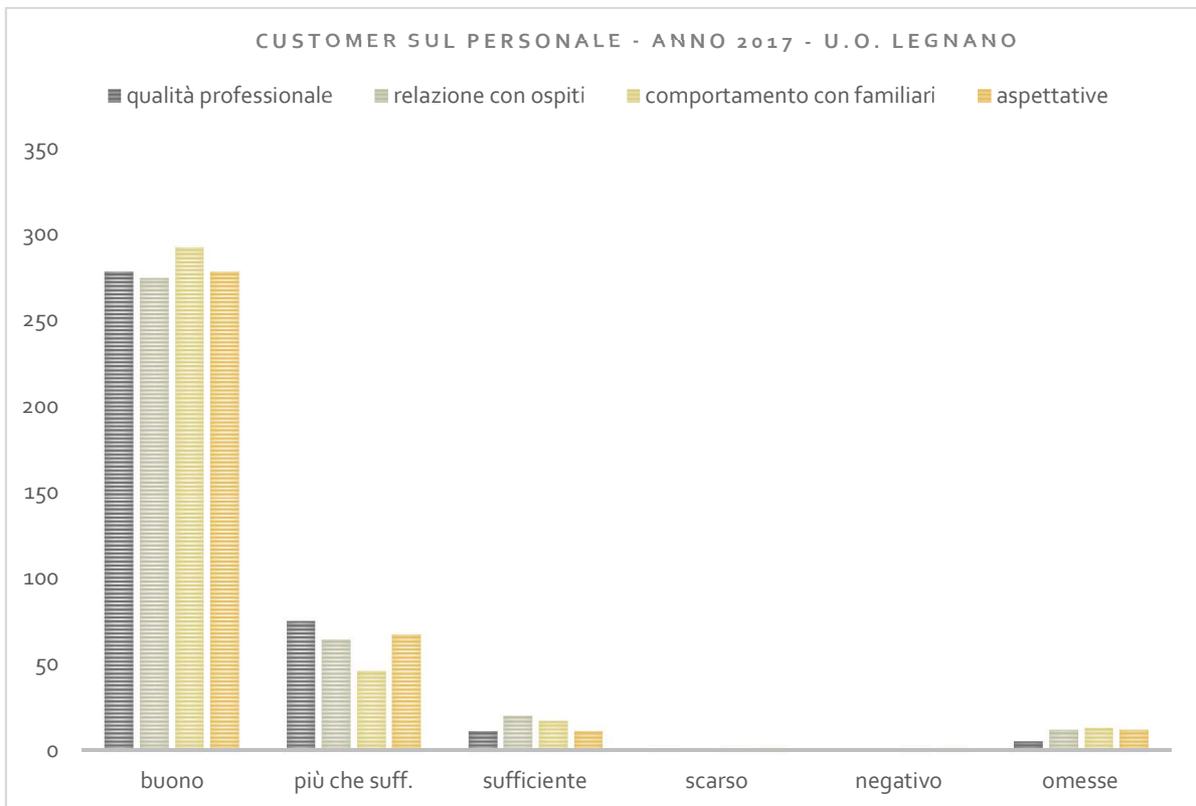
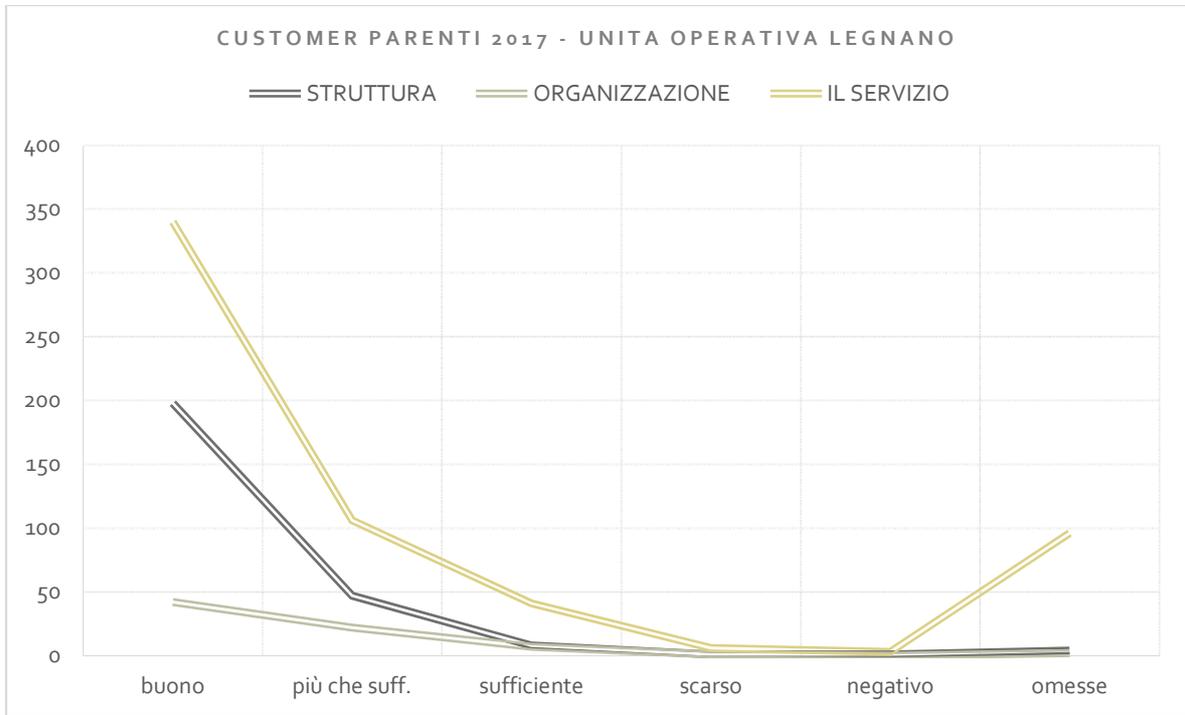
CUSTOMER SATISFACTION – RSA “SAN FRANCESCO” – NOVA MILANESE

QUESITI	GIUDIZI ESPRESSI					
	BUONO	PIU' CHE SUFF.	SUFF.	SCARSO	NEGATIVO	OMESSE
STRUTTURA	212	100	52	22	4	9
ORGANIZZAZIONE	64	26	17	5	0	2
RISORSE UMANE						
1. <i>QUALITÀ PROFESSIONALI</i>	363	122	31	11	9	34
2. <i>RELAZIONI CON GLI OSPITI</i>	348	112	35	13	10	52
3. <i>COMPORAMENTO CON FAMILIARI</i>	353	116	28	15	4	55
4. <i>ASPETTATIVE</i>	303	97	62	8	10	90
SERVIZIO	445	163	104	25	15	55
TOTALE	2087	736	329	99	52	297



CUSTOMER SATISFACTION – RSA “ANGELINA E ANGELO POZZOLI” – LEGNANO

QUESITI	GIUDIZI ESPRESSI					
	BUONO	PIU' CHE SUFF.	SUFF.	SCARSO	NEGATIVO	OMESSE
STRUTTURA	155	45	15	1	0	1
ORGANIZZAZIONE	38	18	5	1	0	0
RISORSE UMANE						
1. QUALITÀ PROFESSIONALI	233	59	13	2	1	2
2. RELAZIONI CON GLI OSPITI	215	55	24	4	1	11
3. COMPORTAMENTO CON FAMILIARI	228	50	26	5	0	1
4. ASPETTATIVE	193	79	26	4	1	7
SERVIZIO	297	87	32	11	0	68
TOTALE	1359	393	141	28	3	90



2. *Il personale*

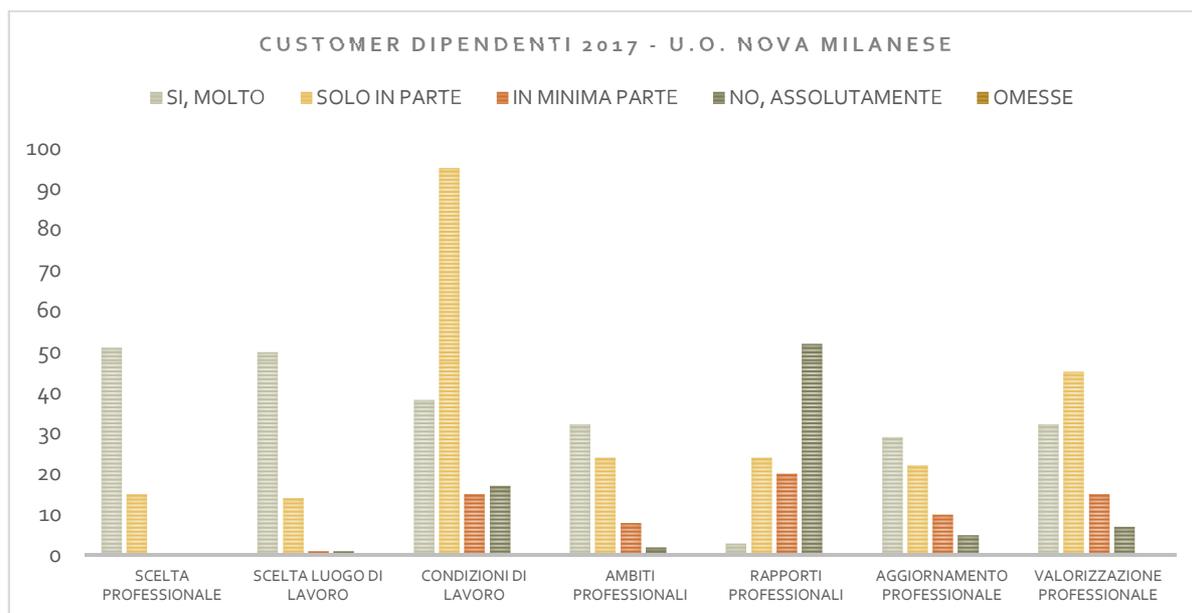
La Mondo Service Società Cooperativa Sociale è in grado di assicurare l'erogazione di servizi assistenziali di carattere sanitario, para-sanitario e di supporto operativo (amministrazione, pulizie, cucina, lavanderia) solo grazie all'operato svolto dai propri soci-lavoratori. In loro assenza, la Cooperativa non si potrebbe proporre sul mercato come ente erogatore di servizi alla persona e, quindi, risulterebbe compromesso lo scopo di valenza sociale per il cui perseguimento essa è stata costituita. La premessa è doverosa per far comprendere al lettore che i lavoratori e le lavoratrici della Mondo Service sono da considerarsi, al pari di ospiti e parenti, i principali portatori di interesse. Ad essi deve essere garantito di vivere in un ambiente stimolante sotto il profilo professionale e umano, votato al raggiungimento di obiettivi nuovi ed incentivanti.

In un sistema organizzativo come quello che caratterizza la Cooperativa, il coinvolgimento degli operatori nelle strategie operative è assicurato dalla presenza di figure di coordinamento che consentono a tutti gli operatori di poter contribuire, in via indiretta, al miglioramento dei processi aziendali e, in ultimo, di avere un approccio positivo allo svolgimento dell'attività lavorativa.

L'attenzione alla soddisfazione del personale è misurata attraverso un questionario *ad hoc* che, annualmente, consente alla direzione aziendale di tastare in via diretta gli umori dei soci-lavoratori.

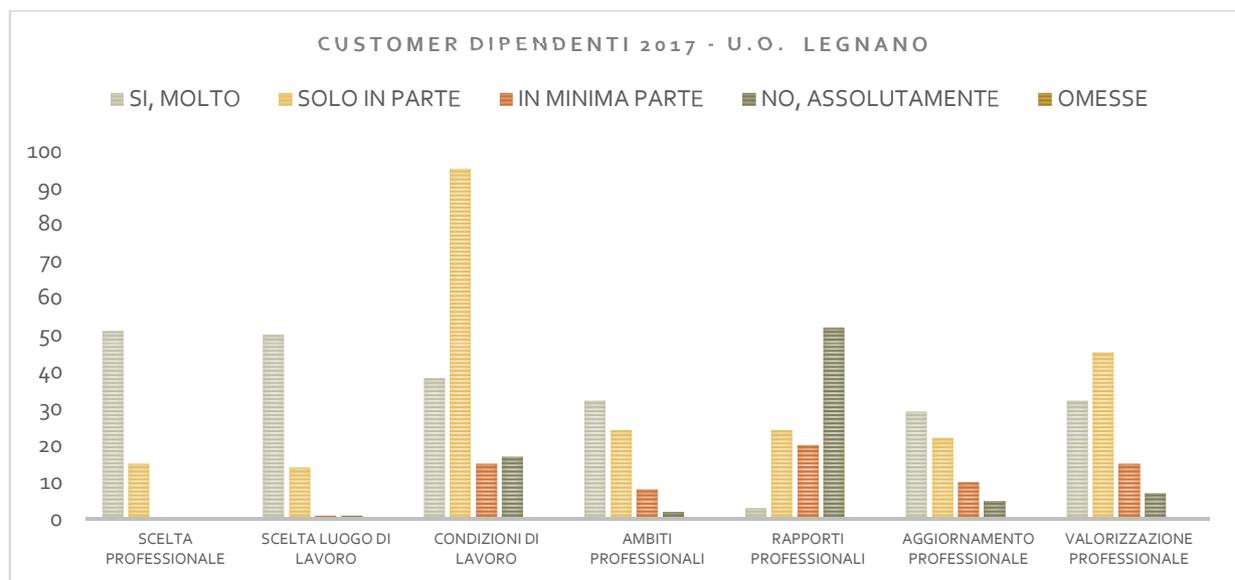
CUSTOMER DIPENDENTI – RSA “SAN FRANCESCO” – NOVA MILANESE

DOMANDE	GIUDIZI ESPRESSE				
	SI MOLTO	SOLO IN PARTE	IN MINIMA PARTE	NO ASSOLUTAMENTE	OMESSE
SCelta P.LE	104	14	1	10	7
SCelta LUOGO DI LAV	100	18	4	7	7
CONDIZIONI DI LAVORO	91	152	46	35	16
AMBITI PROF.LI	65	44	13	7	7
RAPPORTI P.LI	4	32	49	106	13
AGGIORNAMENTO P.LE	62	47	14	5	8
VALORIZZAZIONE P.LE	68	68	47	8	13
TOTALE	494	375	174	178	71



CUSTOMER DIPENDENTI – RSA “ANGELINA & ANGELO POZZOLI” LEGNANO

DOMANDE	GIUDIZI ESPRESSI				
	SI MOLTO	SOLO IN PARTE	IN MINIMA PARTE	NO ASSOLUTAMENTE	OMESSE
SCelta P.LE	31	5	1	1	0
SCelta LUOGO DI LAV	31	4	1	2	0
CONDIZIONI DI LAVORO	37	36	11	9	2
AMBITI PROF.LI	20	10	5	1	2
RAPPORTI P.LI	9	13	9	26	0
AGGIORNAMENTO P.LE	17	10	7	4	0
VALORIZZAZIONE P.LE	28	23	4	2	0
TOTALE	173	101	38	45	4



3. *La committente – San Francesco Società Cooperativa Sociale*

Un contratto, da un punto di vista tecnico, altro non è che un accordo tra due o più parti volto a costituire, modificare o estinguere un rapporto giuridico patrimoniale. In quelli d'appalto stipulati con "San Francesco Società Cooperativa Sociale" (ente gestore delle RSA di Nova e Legnano), ciascuna parte è portatrice di interessi per l'altra: la committente assegna all'appaltatrice la realizzazione di un servizio attraverso l'organizzazione di mezzi propri; l'appaltatrice, a sua volta, consente alla committente di raggiungere gli scopi gestionali necessari a fornire all'utente delle RSA e della casa di cura per disturbi alimentari un servizio assistenziale adeguato ai parametri stabiliti dalla legge.

In altri termini, per la Mondo Service Soc. Coop. Soc., gestire in maniera autonoma, efficiente, efficace e coerente con gli obiettivi generali dell'ente gestore i reparti assegnati è essenziale per rispettare i termini dell'accordo e per consentire alle società appaltanti di continuare ad accreditarsi presso Regione Lombardia. Tutto questo è possibile grazie ad un incessante confronto quotidiano tra tutti i soggetti coinvolti, i quali, nel rispetto dell'autonomia dei ruoli e dei compiti a loro riconosciuti dal legislatore, assicura lo svolgimento dei processi gestionali, attenendosi scrupolosamente alla logica cliente-fornitore: la Mondo Service Società Cooperativa Sociale e i suoi soci-lavoratori adempiono all'espletamento autonomo dei processi che danno vita al ciclo aziendale (assurgendo al ruolo di "fornitrice interna" di servizi); la San Francesco Soc. Coop. Soc., in qualità di "cliente interna", può godere appieno dei risultati derivanti dall'attivazione del suddetto ciclo aziendale e garantire agli ospiti ed ai loro familiari ("clienti esterni") di godere dei servizi richiesti.

INNOVARE PER COMPETERE

Coloro che hanno letto la Carta dei Valori della Cooperativa avranno scoperto che l'innovazione e la sfida rappresentano i suoi saldi punti di riferimento, tanto da declinarle all'interno del documento forse più rappresentativo della propria "Weltanschauung" o, fuor di metafora filosofica, della propria "visione del mondo".

Riuscire ad elaborarne una, infatti, rappresenta un discrimine essenziale tra un'azienda che intende guardare le sfide del presente per trasformarle in azioni future e una compagine societaria che, invece, volendo rimanere arroccata sulle proprie anacronistiche convinzioni, rifiuta la necessità di fronteggiare i profondi mutamenti a tutt'oggi in divenire.

L'anno appena concluso, più di quelli passati, è stato foriero di molti cambiamenti. La Cooperativa ed il suo management hanno dovuto affrontare quanto è accaduto all'esterno del suo perimetro operativo non meno alacramente di quanto avvenuto all'interno.

Si è già detto, nel bilancio di responsabilità sociale del 2016, che la riforma del sistema sociosanitario lombardo ha posto ogni attore del mercato nella condizione di dover immaginare, ora per allora, soluzioni sostenibili ed adeguate ai nuovi scenari di presa in carico. Le cronicità ed il relativo consumo di risorse economico-finanziarie impongono un'*agenda setting* del tutto diversa dal passato e, quindi, un ripensamento radicale del modo di affrontare il lavoro di assistenza e cura.

Per una cooperativa che si occupa prevalentemente di soggetti fragili, affetti da patologie croniche geriatriche e psichiatriche, costituisce una necessità di tipo ontologico ed esistenziale il riuscire a fronteggiare quanto sta accadendo a meno che non si voglia determinare un esito esiziale.

Durante l'anno 2017 sono state adottate decisioni di prospettiva. Ciò è avvenuto in accordo con l'ente gestore delle unità di offerta, il quale ha fatto fronte al cambio al vertice della funzione clinico-sanitaria avviando un rapporto di collaborazione con una nuova figura medica posta in posizione apicale. Quest'ultima è stata individuata anche per la capacità di lettura degli effetti che la riforma del sistema potrà generare. L'auspicio è che il responsabile sanitario possa coadiuvare la direzione strategica della cooperativa nell'individuazione delle migliori scelte di sistemiche pur nel rispetto degli ambiti di rispettiva competenza.

Nelle considerazioni finali al bilancio sociale dello scorso esercizio, si erano evidenziate le perplessità e le criticità delle scelte del Legislatore in merito al profondo cambiamento generato dalla legge 23/2015 e dalle successive delibere regionali. Quelle perplessità non sono state dissipate. C'è maggiore consapevolezza da parte dei gestori del bisogno di affrontare il tema con determinazione, esercitando un' *envisioing* supportata da dati e fatti concreti e senza pregiudizi di carattere ideologico. Tuttavia non si sono ancora visti risultati apprezzabili e questo perché, a parere di chi scrive, la scarsità delle risorse in campo e la logica mercatista con la quale si stanno riformando importanti settori pubblici non aiutano a comprendere come sia possibile assicurare servizi di qualità in un contesto privo di margini di negoziazione tra *policy-makers* ed erogatori.

Un esempio chiarirà questa affermazione solo apparentemente sibillina. Persino i sassi sono consapevoli dell'urgenza di rivedere la classificazione degli ospiti che sono assistiti nelle residenze sociosanitarie lombarde. La "scheda di osservazione intermedia dell'assistenza", più nota come "S.Os.I.A", non risponde più alle reali condizioni in cui versano i pazienti accolti, o meglio, presi in carico dalle RSA. Le associazioni di categoria hanno scritto più volte su questo punto nei propri documenti. Di più, esse ne hanno parlato altrettanto francamente nelle sedi istituzionali preposte, facendo presente che la situazione è, ormai, ai limiti della sostenibilità soprattutto per quei gestori che non afferiscono a grandi gruppi societari, i quali possono assorbire meglio i maggiori costi dell'assistenza attraverso incisive politiche di economia di scala.

Ciò non toglie che le realtà piccole e medie, pur con tutti i limiti che le caratterizzano anche in termini gestionali, avendo un rapporto pluriennale con il territorio di ubicazione delle proprie unità di offerta, riescono ad assicurare un servizio non dissimile a quello erogato da strutture appartenenti a grossi *player* di mercato.

Liberare risorse in favore degli enti del settore sociosanitario, mettendole a disposizione secondo criteri di merito, dovrebbe essere un *driver* di riferimento per chi alloca le risorse medesime.

L'opzione di cui sopra, ovviamente, dovrebbe essere esercitata esigendo una precisa contropartita, consistente in programmi di sviluppo organizzativo che siano finalizzati a garantire una maggiore qualità delle prestazioni offerte ai pazienti.

Invero l'impegno qualitativo profuso dalle unità di offerta del settore sociosanitario lombardo è sovente stato massimo, vuoi per obbligo normativo (le delibere regionali sin dall'inizio hanno adottato la logica del "miglioramento continuo" che informa le normative UNI:ISO), vuoi per necessità legate al mantenimento del budget assegnato annualmente, vuoi per riuscire a rimanere sul mercato ed approvvigionarsi delle risorse utili a fronteggiare gli elevatissimi costi di struttura che gravano sulle residenze sanitarie. Costi che, peraltro, non sono determinati dal solo personale da impiegare per il rispetto del "mitico" ed "anacronistico" parametro dei 901 minuti di assistenza sociosanitaria a settimana per ospite, ma anche, e direi in parte significativa, da una maggiore complessità, onerosità e farraginosità degli adempimenti burocratici connessi allo svolgimento dell'attività amministrativa e sociosanitaria. Non si sta parlando solo del maggior gravame dovuto all'obbligo di conformarsi alle disposizioni legislative nazionali in tema di diritto del lavoro, di sicurezza sul lavoro e di privacy, ma anche di tutte quelle incombenze connesse direttamente all'esercizio dell'attività sociosanitaria che, di fatto, sottraggono tempo, energie e denari alla presa in carico ed all'assistenza dei pazienti.

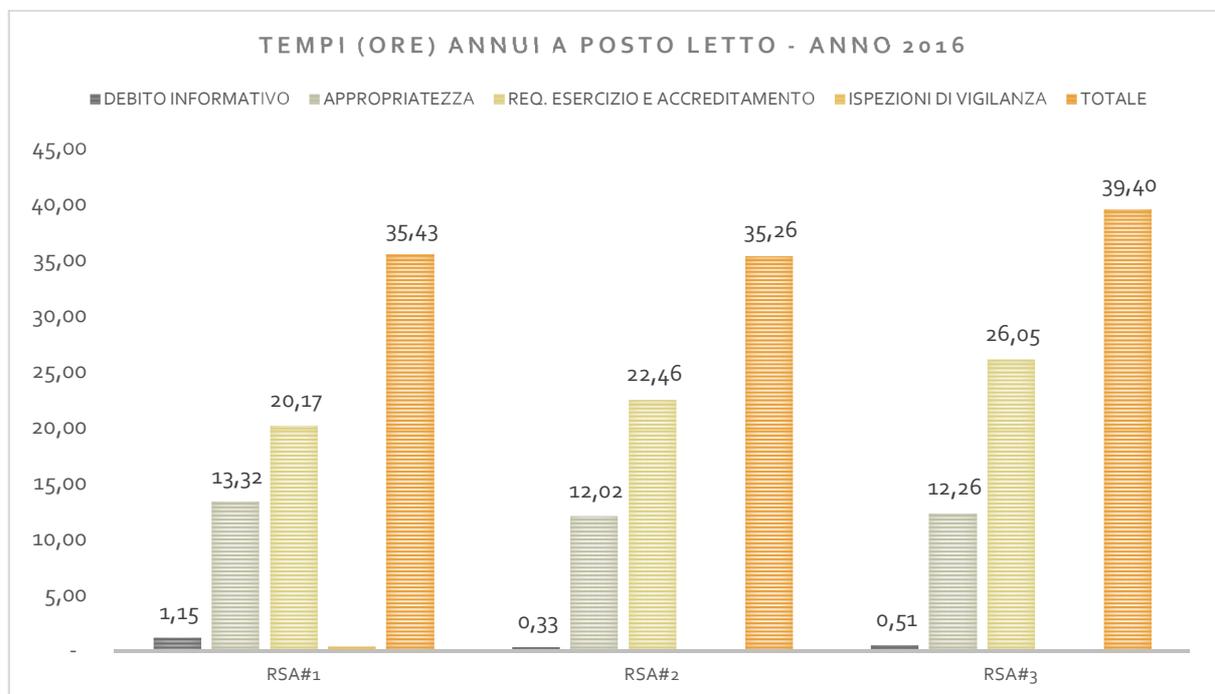
L'Osservatorio settoriale delle RSA dell'università "Carlo Cattaneo – LIUC" di Castellanza, insieme all'associazione di categoria "Agespi" e ad un primario player di mercato, ha avviato un'indagine empirica, per quantificare in modo non scientifico i costi degli adempimenti derivanti dall'applicazione delle DGR e, in particolare, della 2569 e della 1765 del 2014.

Non sono stati ancora resi pubblici i risultati complessivamente ottenuti dall'indagine allargata a circa cinquanta RSA iscritte all'Osservatorio, a causa della complessità del lavoro di analisi avviato nel corso del 2017. Quelli del campione iniziale, composto da tre RSA, sono stati presentati durante un'assemblea pubblica a marzo 2017. Essi hanno messo in luce quanto segue:

1) significatività del tempo dedicato ai vari adempimenti burocratici (i.e., debito informativo, appropriatezza, requisiti di esercizio e di accreditamento, ispezioni di vigilanza). Di seguito si riportano le tabelle contenenti i valori espressi in ore e minuti annui e la relativa rappresentazione grafica.

TEMPI (ORE) ANNUI A POSTO LETTO - ANNO 2016

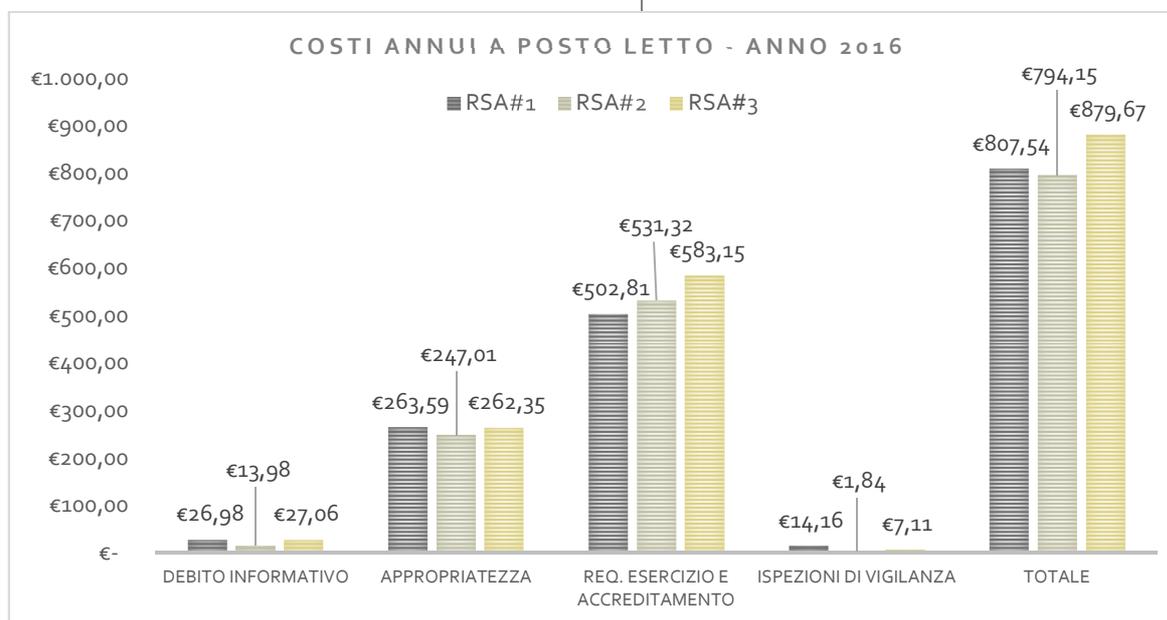
TIPOLOGIA DI ADEMPIMENTO	RSA#1	RSA#2	RSA#3
DEBITO INFORMATIVO	1,15	0,33	0,51
APPROPRIATEZZA	13,32	12,02	12,26
REQ. ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO	20,17	22,46	26,05
ISPEZIONI DI VIGILANZA	0,37	0,04	0,16
TOTALE	35,43	35,26	39,40



2) Rilevanza del costo annuo a posto letto connesso agli adempimenti di cui al punto precedente (i.e. debito informativo, appropriatezza delle cure, mantenimento dei requisiti di esercizio e di accreditamento e vigilanza da parte delle ATS):

COSTI ANNUI A POSTO LETTO - ANNO 2016

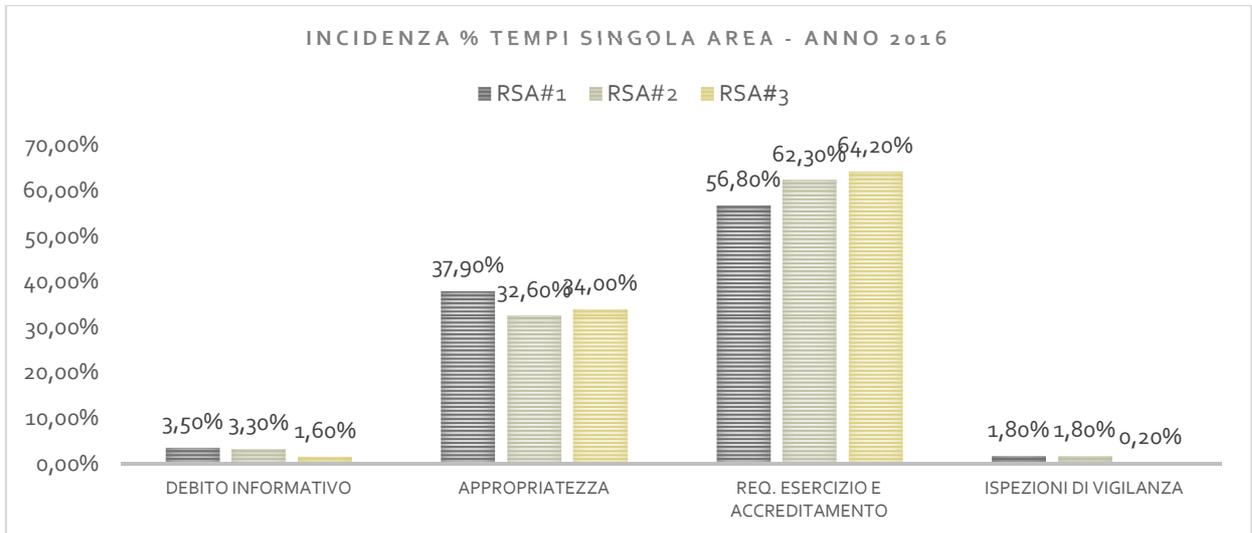
TIPOLOGIA DI ADEMPIMENTO	RSA#1	RSA#2	RSA#3
DEBITO INFORMATIVO	€ 26,98	€ 13,98	€ 27,06
APPROPRIATEZZA	€ 263,59	€ 247,01	€ 262,35
REQ. ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO	€ 502,81	€ 531,32	€ 583,15
ISPEZIONI DI VIGILANZA	€ 14,16	€ 1,84	€ 7,11
TOTALE	€ 807,54	€ 794,15	€ 879,67



3) Rilevanza dell'incidenza percentuale, in termini di tempo, della soddisfazione di tutti gli adempimenti (i.e., debito informativo, appropriatezza, mantenimento dei requisiti di esercizio e accreditamento e vigilanza dell'ATS):

INCIDENZA % TEMPI SINGOLA AREA - ANNO 2016

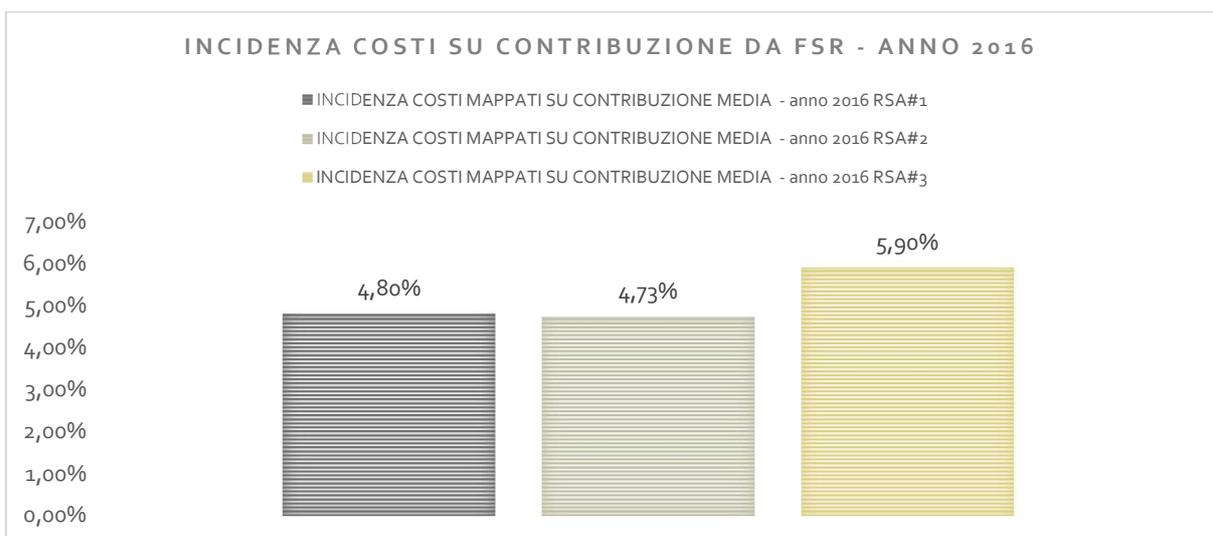
TIPOLOGIA DI ADEMPIMENTO	RSA#1	RSA#2	RSA#3
DEBITO INFORMATIVO	3,50%	3,30%	1,60%
APPROPRIATEZZA	37,90%	32,60%	34,00%
REQ. ESERCIZIO E ACCREDITAMENTO	56,80%	62,30%	64,20%
ISPEZIONI DI VIGILANZA	1,80%	1,80%	0,20%
TOTALE	100,00%	100,00%	100,00%



Dalle tabelle sopra riportate, se ne ricava che l'incidenza percentuale ed in termini economici degli adempimenti burocratici in questione è alquanto significativa. Si veda, a tal proposito, quanto riportato sotto e la successiva e relativa rappresentazione grafica.

INCIDENZA COSTI MAPPATI SU CONTRIBUZIONE MEDIA - ANNO 2016

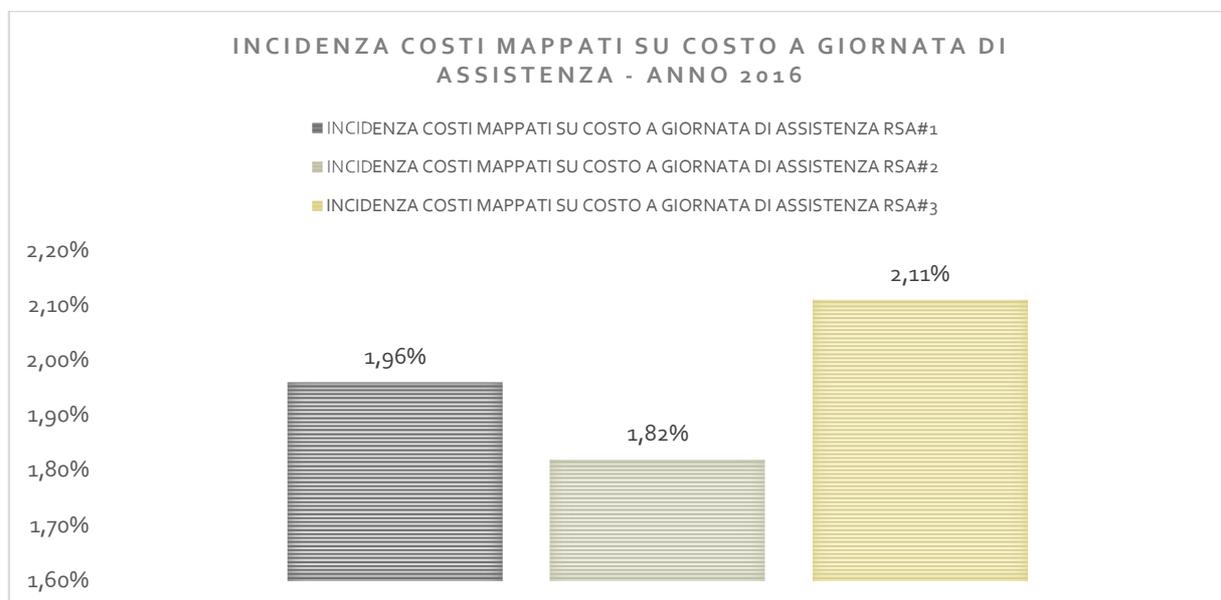
RSA#1	RSA#2	RSA#3
4,80%	4,73%	5,90%



Quanto sopra si può leggere anche valutando quanto incidano i costi mappati dall'università varesina sul totale dei costi a giornata di assistenza. Di seguito la tabella e la relativa rappresentazione grafica.

INCIDENZA COSTI MAPPATI SU COSTO A GIORNATA DI ASSISTENZA

RSA#1	RSA#2	RSA#3
1,96%	1,82%	2,11%



In buona sostanza, ancorché si tratti di un lavoro di indagine fondato su una valutazione di carattere empirico, è evidente che il peso dei costi che gravano sui gestori delle unità di offerta è rilevante. Quali soluzioni, quindi, bisogna approntare per ridurre il più possibile l'incidenza della burocrazia nella realtà socio-sanitaria?

Posto che, come già detto, all'orizzonte non s'intravede alcuna riforma del sistema di classificazione dei pazienti presi in carico nelle RSA, sono solo due le direzioni da prendere: da un lato, quella della riduzione del carico adempimentale mediante una legislazione regionale che semplifichi il più possibile gli oneri esistenti; dall'altro, l'innovazione dei processi organizzativi interni al fine di liberare la risorsa tempo.

Ciò che a parole può risultare semplice, tuttavia, nei fatti non necessariamente lo è.

Nella disamina riguardante l'andamento economico gestionale delle unità d'offerta sociosanitaria, chi scrive ritiene intellettualmente onesto affermare che il management non è sempre dotato delle abilità richieste per una efficiente *governance* del proprio sistema organizzativo interno. Al contrario, si pone sempre più spesso il problema della mancanza di competenze indispensabili ad un'ampia visione del lavoro di cura sia sotto il profilo amministrativo che clinico-assistenziale.

"[...] Pur senza snaturare il peculiare DNA delle realtà che operano nei servizi alla persona, dove, specie nei soggetti pubblici e in quelli del privato no profit, l'agire aziendale è spesso orientato in maniera privilegiata dai bisogni dell'utenza, le RSA sono oggi organizzazioni estremamente complesse in cui, sia pur con diversi tempi di risposta e differenti livelli di sofisticazione, si stanno affermando strumenti e logiche manageriali propri del mondo aziendale. Si tratta di un cammino irreversibile con cui anche i più scettici si sono dovuti confrontare. [...] Quando si passa alla pratica, si osserva una realtà molto a macchia di leopardo, dove coesistono dei sistemi di business intelligence evoluti e sofisticati con situazioni in cui non si dispone neppure dei più elementari sistemi informativi (ed informatici)", ha scritto il direttore dell'Osservatorio settoriale sulle RSA, Antonio Sebastiano.

Ecco, dunque, il senso dell'innovazione che ogni soggetto del sistema sociosanitario dovrebbe ricercare e trasformare in una componente del proprio patrimonio aziendale.

Come si è scritto in apertura di questo capitolo finale, dedicato di norma alle considerazioni su tematiche specifiche del settore in cui opera la Mondo Service, la cooperativa, nel corso del 2017, fatte le dovute considerazioni in materia di mutamento del contesto di riferimento, ha deciso di cogliere l'opportunità di un aggiornamento delle abilità del proprio personale mediante l'organizzazione di un significativo numero di corsi di formazione, aggiornamento ed addestramento.

In aggiunta a quanto sopra, nel 2018 si porranno le basi dell'innovazione organizzativa. In particolare, il nuovo esercizio si caratterizzerà per l'avvio del progetto di informatizzazione del "dossier sanitario elettronico" (DSE) e per un non più differibile ammodernamento del sistema di gestione del personale.

In entrambi i casi, si procederà ad una progressiva diffusione degli strumenti informatici che, appunto, innoveranno il sistema informativo allo scopo di rendere più efficiente i processi sociosanitari e quelli di amministrazione e gestione dell'azienda e, in particolare, quelli del personale, vero e proprio motore dell'organizzazione.

Se la strada percorsa sarà quella giusta si potrà scoprirlo solo con il trascorrere del tempo. È chiaro che si dovrà concepire lo strumento informatico non come panacea di tutte le criticità che affliggono i processi produttivi, ma come *medium* a supporto di una più moderna cultura organizzativa per diffondere la quale, da diversi anni, la direzione strategica della cooperativa sta compiendo concreti passi di avvicinamento ad una gestione più marcatamente manageriale. Lo scopo è quello di continuare a "[...] creare opportunità di lavoro per i propri soci realizzando l'integrazione sociale dei cittadini²⁰".

È pacifico che il cambiamento dovrà riguardare anche altri ambiti e funzioni, non solo quello meramente informativo. A titolo di esempio, si dovrà investire in *partnership* durature con società di consulenza dotate del migliore know-how sia in termini di servizi che di prodotto; sarà necessario anche rivedere il sistema delle relazioni industriali ed iniziare ad investire in modo convinto nella contrattazione di secondo livello, valutando attentamente l'introduzione di strumenti di welfare aziendale che possono avvantaggiare i soci-lavoratori - fruitori finali - e l'azienda, la quale potrà godere dei rilevanti benefici fiscali e contributivi previsti dalla normativa; ancora, iniziare a progettare sistemi d'incentivazione finalizzati e strettamente connessi a garantire una maggiore produttività allo scopo di introdurre la cultura della retribuzione incrementale.

Per rendere realizzabile tutto ciò, tuttavia, non si potrà prescindere dal contare su un management lungimirante e dotato delle abilità richieste dal mutare dei tempi nonché su lavoratori motivati e disposti a trasformare la cooperativa in un'organizzazione adattiva e proattiva.

In altre parole, sarà d'obbligo proseguire sulla strada di una vera e profonda innovazione.

²⁰ Art. 5 dello Statuto della Cooperativa

INFORMAZIONI

MONDO SERVICE SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE

Via Prealpi, 1/A

Tel. 0362.364.380

Fax 0362.364.364

www.rsa-sanfrancesco.it
