

Analisi del contesto interno ed esterno e Parti interessate rilevanti

Approvata dal CDA del 06.12.2023

Contesto esterno.

Cosa deve leggere la cooperativa perché incide sulla sua strategia di “sociale”

- Situazione del mercato

Il **mercato delle gare** si è da tempo “avvitato” su sé stesso per far fronte alla carenza di risorse degli enti pubblici, ogni gara è peggiorativa della precedente, risultano spesso premianti le offerte economiche che possono ribaltare i risultati delle offerte tecniche (in base alle formule utilizzate, vedi Comunità Alloggio Viareggio), nonostante le indicazioni della Regione Toscana vogliano indicare agli enti che dovrebbe essere la qualità del progetto ad essere premiata.

Il **sistema cooperativo** di rappresentanza non ha molta voce in capitolo nonostante anche manifestazioni svolte, anche perché le coop.ve sono disgregate tra loro e i grandi soggetti cooperativi e profit la fanno sempre più spesso da padrone.

Da un punto di vista delle norme regolatorie, è entrato in vigore il nuovo **Codice dei Contratti Pubblici**, e contemporaneamente si affermano modalità diverse di affidamento a seguito di co-progettazioni secondo quanto previsto dal Codice del Terzo Settore. Su entrambi i fronti la Cooperativa guarda al mercato con attenzione alle opportunità via via presenti.

La partecipazione a **bandi nazionali, regionali e locali** ha portato energie alla coop.va negli ultimi anni (Manchi solo tu, Cloudia), i percorsi di co-progettazione locali (vedi report Gare 2023), ad esempio sul dopo di noi, vedono una regia della Fondazione di Coesione Sociale con la quale si è rafforzato il rapporto. I bandi della Fondazione CRL consentono di gestire piccole ma significative attività sul territorio.

- Crisi energetica

La situazione della gestione dei servizi senza riconoscimenti di aumenti nelle rette è peggiorata oggi dalla **crisi energetica** europea, già acuta nel corso del 2022 e in parte impattante anche nel 2023. Anche la coop.va sta subendo aumenti importanti nelle bollette dell'energia elettrica e adesso, con l'accensione del riscaldamento nelle sedi, sentiremo la differenza anche nel pagamento del gas. Sembra che i decreti governativi in tal senso non possano calmierare le spese sostenute e da sostenere. Pensare a sostenibilità energetica delle sedi attraverso impianti con pompe di calore e fotovoltaico integrato sembra non rimandabile.

- Restrizioni anticovid per attività socio assistenziali

L'emergenza sanitaria è stata dichiarata terminata a livello nazionale, alcune delle **misure anticontagio** vengono applicate in contesti socio assistenziali, socio sanitari e sanitari, la coop.va ha mantenuto la figura

di coordinatore infermieristico (prima denominato “dell’emergenza sanitaria”) per supportare il lavoro dei coordinatori dei servizi ed il raccordo con Medicina del Lavoro e Dipartimento Prevenzione ASL, ha curato la revisione continua dei protocolli anticontagio con il RSPP, ha formato gli operatori al tema della prevenzione del rischio di contagio.

Pur nella fase di normalizzazione, **il rischio c’è ancora oggi**, stante il verificarsi di casi anche nel 2023 all’interno delle strutture residenziali o per singoli ospiti/operatori.

- Mancanza di operatori e professionalità

È evidente la **carezza di personale** infermieristico e socio sanitario nel settore sociale, spesso per la fuga verso il settore pubblico, fuga già sperimentata in questi due anni da parte del personale impegnato nelle scuole verso incarichi pubblici sempre nel settore scolastico; anche per gli educatori la situazione è simile.

- Accreditamento Sociale Regionale (compliance)

L’adeguamento al nuovo accreditamento sociale regionale ha richiesto modifiche per rispondere ai nuovi requisiti ed indicatori, nel corso del 2023 sono state svolte 4 verifiche di controllo su altrettante strutture. L’impatto sulla gestione dei servizi è rilevante, sarà necessario porre particolare attenzione ed impegno a curare l’aggiornamento della documentazione, la tenuta degli indicatori, la formazione del personale, gli audit interni per verificare l’attuazione, riversando quindi i suoi effetti sul contesto interno organizzativo.

- Le politiche locali (ASL, Comuni)

Le **politiche locali sono sempre meno integrate**, le risorse dei piani di zona (sociale, istruzione) vengono spartite fra i vari comuni e gestite internamente, non esistono tavoli di lavoro congiunti con terzo settore e attori della comunità sui temi della programmazione e progettazione, gli attuali percorsi di co-progettazione sono mere esecuzioni di servizi. Questa disaggregazione si riscontra anche dal punto di vista operativo con una debolezza diffusa degli operatori pubblici, fra i quali si riscontra anche un frequente turnover.

Il rapporto anche con gli uffici del pubblico è estremamente difficile, vedi i contenziosi aperti rispetto all’utilizzo delle sedi dei centri diurni con alcuni comuni, il senso di lavorare nella stessa direzione sembra ormai perso nel “io ti dico cosa devi fare, tu lo fai e mi risolvi il problema”.

C’è bisogno di ricostruire il senso dell’agire della cooperativa in un sistema dove la riflessione sulle tematiche sociali si è perso nei territori.

- I legami con il territorio e con i portatori di interesse

La coop.va ha un forte storico **radicamento sul territorio della Versilia**, che ha bisogno oggi, alla luce dei cambiamenti sociali, economici, politici locali di essere ridisegnato nei rapporti e nelle relazioni. La coop.va oltre che “ricevere deve anche dare” se vuole mantenere vivo il legame con le comunità e dare non significa

solo in termini di erogazione di prestazioni e servizi su incarico del pubblico, ma mettere il proprio contributo e le proprie energie in progettualità condivise.

Il legame con i familiari degli ospiti dei servizi si è rafforzato per la gestione dell'emergenza sanitaria, è importante provare anche a ridefinire nuovi legami o comunque obiettivi comuni per potenziarne gli effetti.

- Cooperazione B

La **cooperazione B** è sempre più messa da parte, le risorse del pubblico sono raramente destinate a progetti di inserimenti lavorativo di respiro, il sistema delle gare e degli appalti sta snaturando l'identità della cooperativa di inserimento lavorativo.

Sul piano del mercato dei servizi pubblici e privati nei settori ove la Cooperativa opera con l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati (es. igiene ambientale, pulizie), sono frequenti ordini di piccola dimensione e meno appalti servizi di più grande importo sui quali – in ragione anche della dimensione della Cooperativa – sarebbe più complesso attivarsi. D'altro lato anche nuove opportunità di mercato potrebbero aprirsi nel contesto locale, ad es. nelle attività agri-sociali e di lavanolo, anche con riflessi su forniture interne alle strutture socio-sanitarie.

- Comunicazione

La Cooperativa ha adottato ormai da alcuni anni stabilmente la modalità di presentazione pubblica del Bilancio Sociale. La Parità di Genere offre oggi anche opportunità di relazione con nuovi stakeholder. Smodem può diventare un luogo di elaborazione di contenuti su cui la Cooperativa offre la propria visione.

Contesto interno.

A cosa deve porre attenzione internamente l'organizzazione

- Riduzione di servizi e fatturato

La perdita della gestione di servizi fra il 2020 e il giugno 2022 (assistenza sociale ASL, assistenza scolastica FdM e Camaiole, Comunità Alloggio minori Viareggio, Nido Toringo e Sportelli Solidarietà a Capannori, i due CDD in Valle del Serchio) hanno ridimensionato la coop.va che nei precedenti dieci anni aveva raddoppiato il fatturato grazie all'aggiudicazione di gare d'appalto e nonostante comunque la perdita di altri servizi (RSA Pucci). Le attuali **spese generali** incidono quindi maggiormente sulla gestione e c'è necessità di porvi attenzione.

Nel corso del 2023 il processo si è arrestato ed è da verificare già nel 2024 quando vanno a scadenza alcune importanti gare (RSA Casa dei Nonni, Asilo Pietrasanta, Assistenza domiciliare, CAP La nostra Casa) la capacità della Cooperativa di mantenere il mercato dei servizi. Dal punto di vista interno è da segnalare l'importanza della fase di progettazione in vista delle nuove gare.



A ciò si unisce la gestione di gare d'appalto sempre più "strette", vedi la mancanza di riconoscimento della retta per le assenze dei CDD dal 01 luglio 2022, e per la quale non abbiamo ancora una proposta dal RUP della gara nonostante le difficoltà siano state segnalate dalle varie zone socio sanitarie coinvolte.

Il tema della **sostenibilità generale** diventa centrale nella gestione cooperativa.

- Una nuova recente generale organizzazione della coop.va nelle responsabilità e nei ruoli

Con l'elezione del nuovo CdA del 23.06.2022 e la revisione dell'organigramma della coop.va, **l'organizzazione interna è stata ridisegnata in maniera sostanziale**. Da una parte è cambiata la rappresentanza legale, dall'altra l'organizzazione ha individuato una Direttrice, dei Responsabili gestionali e non più referenti su area Personale e Formazione e su area Infrastrutture, ed un nuovo Responsabile Amministrativo. Vera supporta l'organizzazione con una collaborazione in questo momento di transizione e assestamento a garanzia di continuità; il Collegio dei Sindaci contabili e revisori è stato confermato.

La nuova organizzazione richiede necessariamente un assestamento che nel 2023 sembra tuttavia soddisfare le esigenze operative.

Particolare attenzione sarà da dare all'area di progettazione e sviluppo, soprattutto per il tempo necessario a partecipazione gare e scrittura proposte progettuali e per la necessità di specializzare le proposte alla luce anche delle nuove gare che saranno bandite nel 2024.

La nuova organizzazione può stimolare un momento di crescita e rafforzamento? Quali potranno essere i punti di forza della coop.va nei prossimi anni?

Il CdA è oggi composto da Direttrice, Responsabili e Coordinatori di servizi, conoscere l'organizzazione in maniera approfondita dal "dentro" può essere motivo di rapide letture e proposte operative coerenti, ma è necessario imparare a leggere i bisogni odierni e formulare idee strettamente connesse con il territorio, consapevoli che il welfare pubblico sta gradualmente "asciugandosi".

- CCNL Nazionale e Regionale e Welfare aziendale

A livello nazionale è stato appena attivato il Tavolo di Lavoro per il rinnovo del CCNL, il lavoro sarà lungo, il mancato riconoscimento dell'adeguamento delle rette e dei servizi da parte degli enti e l'inflazione in costante crescita fanno pensare ad una trattativa piuttosto difficile.

A livello regionale è stato definito e sottoscritto un CCNL di secondo livello, in vigore dal 2022.

La Cooperativa guarda con attenzione alle opportunità di Welfare aziendale per il quale ha attivato Reciproca per l'accesso agevolato ad alcune prestazioni sanitarie e alcuni accordi sul territorio per agevolazioni ai soci.

- Formazione e aggiornamento professionale

Importante l'impegno dedicato negli ultimi anni alla **formazione per valorizzare le risorse umane**, che purtroppo però in occasione dei passaggi di personale per perdita di gare d'appalto portano con sé le conoscenze acquisite grazie all'impegno della cooperativa.

Grazie alla partecipazione a bandi del fondo interprofessionale For.te e alla partnership con Progetto Ambiente negli ultimi anni è stata curata in maniera significativa sia la formazione obbligatoria che l'aggiornamento professionale conoscendo nuovi formatori e agenzie. La coop.va ha risorse per la formazione per l'intero anno 2024 (nb. risorse per organizzare, pagare docenti, rendicontare, Non pagare le spese del personale che partecipa)

- Digitalizzazione e informatizzazione

Devono essere sempre più centrali nel **ridisegnare l'organizzazione**, con l'obiettivo di semplificare il lavoro via via più burocratico di coordinatori ed operatori (gestione servizi, rilevazione presenze, comunicazione, documentazione). A ciò si aggiunge la possibilità pensare a come utilizzare le nuove tecnologie e la trasformazione digitale anche nell'erogazione delle prestazioni. Anche l'ufficio deve confrontarsi con il tema digitalizzazione, le pratiche di natura amministrativa (gare comprese) sono pressoché tutte tramite la rete.

Nel processo organizzativo interno è da segnalare l'introduzione, al momento in via sperimentale e poi in estensione a tutto il personale, del **gestionale per la rilevazione digitale delle presenze**. Un passo ulteriore di digitalizzazione della Cooperativa che potrà assicurare una migliore ed efficiente gestione delle risorse umane e dei processi amministrativi correlati.

- Sedi di lavoro e servizi

L'impegno e la continua sollecitazione della coop.va ha portato ad avere **tutti i centri diurni disabili della Versilia autorizzati al funzionamento**, anche se permangono problematiche di rapporto con gli enti per la gestione delle sedi stesse. Per il CDD di Pietrasanta l'ASL dovrà cercare una nuova sede, il Comune ha intenzione di utilizzare gli spazi di via S. Agostino in maniera differente. Il CDD Cimbilium occupa tutto l'immobile di via Fanin in conseguenza dei maggiori spazi richiesti per la prevenzione del covid, ma la spesa per l'affitto è troppo alta per essere continuata a sostenere anche nel prossimo futuro. Su questo spazio è necessario approfondire e fare delle scelte di sostenibilità.

La nuova sede di via del Paduletto, oggi in ristrutturazione ma in via di completamento, sarà orientata al Durante Noi Dopo di Noi, ma è necessario considerarla un contenitore dove poter portare anche altre energie (coop. B, percorsi con le scuole e il territorio) per sostenerla.

Le sedi della coop.va necessitano inoltre di un'attenzione costante per mantenerle efficienti.

- Clima interno e partecipazione dei soci. Parità di Genere.

Nel 2022 era stata svolta l'**indagine del clima interno** coinvolgendo tutti i lavoratori della cooperativa, i cui risultati hanno dato le mosse ad un'azione della Direzione di coinvolgimento dei soci/lavoratori.

Il tema della **partecipazione dei soci** rimane trasversale a tutti i pensieri strategici della coop.va, nei questionari c'è chi afferma: "con il tempo è diminuito il senso di appartenenza alla cooperativa". Per questo già nel 2023 la Cooperativa ha adottato un macro obiettivo di miglioramento e ha predisposto alcune azioni specifiche.

Tra queste, novità importante conseguita dalla Cooperativa nel 2023, è la **certificazione di Parità di Genere secondo la UNI PdR 125:2022**.

- Comunicazione

La gestione della **comunicazione verso l'interno e verso l'esterno** è sempre più importante nel definire l'identità della cooperativa ed il ruolo che la coop.va intende svolgere oggi in termini di responsabilità sociale verso il territorio dove opera.

La comunicazione verso l'interno assume importanza in ragione anche del forte turnover degli ultimi 2 anni, con molti nuovi giovani operatori impegnati nei servizi e per alimentare il senso di appartenenza all'organizzazione.

REQUISITI E ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE INTERNE

Parti interessate interne	Requisiti e aspettative rilevanti
Organi sociali della Cooperativa	I requisiti sono espressi dallo Statuto della Cooperativa Protezione dai rischi inerenti le responsabilità connesse alle misure anti-contagio Covid-19 e di altre infezioni
Soci/socie della Cooperativa	I requisiti sono espressi dallo Statuto della Cooperativa Partecipazione attiva nella definizione delle politiche e degli indirizzi della Cooperativa Applicazione efficace del sistema di gestione per la parità di genere adottato secondo la UNI PdR 125:2022 Attuazione di politiche e azioni tese a colmare il gender gap
Lavoratori / Lavoratrici	Rispetto del CCNL Rispetto delle condizioni di lavoro, con particolare riferimento alle esigenze di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e di tutela della riservatezza nel trattamento dei dati personali e sensibili Partecipazione attiva alla realizzazione delle attività aziendali Riconoscimento del proprio contributo individuale alla co-costruzione dei processi di erogazione del servizio nei quali sono coinvolti



C.R.E.A.
COOP. SOCIALE

Parti interessate interne	Requisiti e aspettative rilevanti
	<p>Protezione dai rischi anti-contagio Covid-19 e da altre infezioni</p> <p>Applicazione efficace del sistema di gestione per la parità di genere adottato secondo la UNI PdR 125:2022</p> <p>Attuazione di politiche e azioni tese a colmare il gender gap</p>
Volontari/Volontari in servizio civile	<p>Rispetto dei contratti di servizio civile (se pertinente)</p> <p>Rispetto delle condizioni di lavoro, con particolare riferimento alle esigenze di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e di tutela della riservatezza nel trattamento dei dati personali e sensibili</p> <p>Partecipazione attiva alla realizzazione delle attività aziendali, sulla base di quanto definito dai singoli progetti di servizio civile ovvero da accordi informali relativi alla partecipazione volontaristica alle attività</p> <p>Protezione dai rischi anti-contagio Covid-19 e da altre infezioni</p>
Direzione, Responsabili di funzione, Coordinatori e Referenti d'area	<p>[in più rispetto a quanto definito per i lavoratori]</p> <p>Adeguatezza del funzionamento dei processi inerenti la propria autorità e responsabilità</p> <p>Appropriata determinazione e ottimale allocazione delle risorse per lo svolgimento delle attività assegnate</p> <p>Coinvolgimento e partecipazione nella costruzione delle decisioni inerenti il proprio ambito di competenza</p> <p>Definizione responsabilità e linee di indirizzo per affrontare la gestione dell'emergenza Covid-19</p>

REQUISITI E ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE ESTERNE

Parti interessate esterne	Requisiti e aspettative rilevanti
Utenti	<p>Soddisfazione delle proprie aspettative di assistenza ed educazione, relativamente ai propri bisogni assistenziali, sanitari ed educativi oggetto di prestazione nei loro confronti, eventualmente stabiliti da regolamenti e carte del servizio o da contratti direttamente sottoscritti con la Cooperativa</p> <p>Rispetto della dignità personale, valorizzazione della propria persona, integrazione e inclusione sociale.</p> <p>Rispetto delle condizioni di sicurezza degli ambienti, degli impianti, delle attrezzature e dei mezzi utilizzati durante lo svolgimento delle prestazioni loro rivolte e dei servizi ricevuti</p>

Parti interessate esterne	Requisiti e aspettative rilevanti
	<p>Rispetto della tutela della riservatezza nel trattamento dei dati personali e sensibili</p> <p>Qualità del servizio alimentare laddove erogato nei propri confronti, sia in ordine al rispetto delle normative vigenti per la sicurezza alimentare, sia per le proprie esigenze ed aspettative in ordine a preferenze alimentari, esigenze sanitarie specifiche ecc.</p> <p>Protezione dal rischio contagio Covid-19 e di altre infezioni</p> <p>Possibilità di fruizione di modalità alternative di erogazione del servizio (es. tramite strumenti a distanza) in caso di sospensione delle attività in presenza.</p>
Familiari e rappresentanti legali degli utenti	<p>Soddisfazione delle aspettative relativamente ai bisogni assistenziali, sanitari ed educativi dei propri congiunti oggetto di prestazione nei loro confronti, eventualmente stabiliti da regolamenti e carte del servizio o da contratti direttamente sottoscritti con la Cooperativa</p> <p>Soddisfazione degli altri requisiti precedentemente specificati per gli utenti in relazione ai propri congiunti</p> <p>Istanza di partecipazione attiva, per quanto pertinente con la tipologia di servizio attivato, di una partecipazione diretta nell'ambito di comitati dei familiari</p> <p>Protezione dal rischio contagio Covid-19 e di altre infezioni per i propri congiunti o rappresentati</p> <p>Possibilità di fruizione di modalità alternative di erogazione del servizio (es. tramite strumenti a distanza) in caso di sospensione delle attività in presenza.</p>
Enti committenti	<p>Collaborazione nell'ottica dei principi di sussidiarietà e partecipazione attiva come Ente di Terzo Settore nella programmazione e realizzazione di politiche, interventi e servizi sociali, socio-sanitari ed educativi territoriali in risposta ai bisogni della cittadinanza con particolare riferimento alle categorie sociali svantaggiate o con problematiche socio-sanitarie o che presentano problemi in senso più ampio di integrazione e di inclusione sociale.</p> <p>Rispetto dei contratti di appalto e delle convenzioni per la gestione dei progetti e dei servizi affidati. I singoli requisiti sono stabiliti di volta in volta dai singoli capitolati di appalto ovvero da bandi e/o avvisi per la presentazione di progetti e proposte di servizi</p> <p>Adeguamento e applicazione delle disposizioni cogenti e dei protocolli operativi/linee di indirizzo per la gestione dell'emergenza Covid-19</p>
Fornitori	<p>Soddisfazione delle obbligazioni contrattualmente sottoscritte con la Cooperativa.</p> <p>I singoli requisiti vengono stabiliti contrattualmente nell'ambito degli accordi scritti per acquisti di beni o servizi di particolare rilevanza o per i quali sono previsti accordi di pubblica fornitura, ovvero con comportamenti concludenti nel caso di acquisti ordinari di piccola entità</p>
Altri Enti del Terzo Settore	<p>La Cooperativa fa parte di Legacoop sociali, di Consorzi di Cooperative e di aggregazioni temporanee con altri Enti di Terzo Settore per la gestione in ATI di servizi, nonché stabilisce rapporti e collaborazioni con altri Enti del Terzo Settore del territorio</p> <p>Le singole collaborazioni con i singoli Enti</p>



C.R.E.A.
COOP. SOCIALE

Parti interessate esterne	Requisiti e aspettative rilevanti
Collaboratori e consulenti esterni	<p>Rispetto dei contratti di collaborazione e degli incarichi professionali affidati</p> <p>Rispetto delle condizioni di lavoro, con particolare riferimento alle esigenze di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e di tutela della riservatezza nel trattamento dei dati personali e sensibili</p> <p>Riconoscimento del proprio contributo professionale alla realizzazione dei processi nei quali sono coinvolti</p>
Comunità locale	<p>Mantenimento della Cooperativa C.R.E.A. come presidio sociale attivo capace di offrire risposte concrete in termini di interventi e servizi a persone e gruppi di soggetti con svantaggio o problemi sociali e di generare innovazione e partecipazione sociale capace di influenzare anche le politiche sociali del territorio.</p> <p>Mantenimento della Cooperativa C.R.E.A. come organizzazione capace di offrire opportunità lavorative qualificate in ambito socio-sanitario, assistenziale ed educativo alle persone del territorio, valorizzandone le competenze e assicurando percorsi di carriera e una continuità del lavoro</p>
Legislatore europeo, nazionale, regionale	Regolazione del funzionamento e delle attività nelle quali la Cooperativa è impegnata.
Consiglieri/e per la Parità di Genere	<p>Applicazione efficace del sistema di gestione per la parità di genere adottato secondo la UNI PdR 125:2022</p> <p>Attuazione di politiche e azioni tese a colmare il gender gap</p> <p>Partecipazione ad iniziative e campagne di sensibilizzazione, approfondimento e diffusione delle politiche di genere</p>
ENTI DI CONTROLLO	
Commissioni ASL di autorizzazione al funzionamento e vigilanza	<p>Tali enti hanno esigenza e aspettativa circa:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ottemperanza degli obblighi di conformità normativa per i rispetti ambiti di operatività e competenza- Disponibilità e collaborazione per indagini e verifiche da parte della Direzione e del personale interno.- Adeguatezza della tenuta delle informazioni documentate connesse ai processi oggetto di verifica.- Adeguatezza processi aziendali che hanno impatti ambientali (es. gestione rifiuti, emissioni ecc.), sia sotto il profilo autorizzativo preliminare, sia per il controllo di mantenimento di requisiti e corretta gestione secondo la normativa vigente.
ARPAT	
VV.FF.	
Autorità giudiziaria e forze di polizia (es. Carabinieri NOE, Carabinieri forestali)	
Commissioni GTRV Regione Toscana per accreditamento sociale	