



sociosfera ONLUS



Bilancio Sociale 2017

Ricordatevi di guardare le stelle, non i piedi. Cercate di dare un senso a quello che vedete e chiedetevi cosa permette all'universo di esistere.

Siate curiosi.

E per quanto la vita possa sembrarvi difficile, c'è sempre qualcosa che si può fare e che si può raggiungere.

L'importante è che non rinunciate.

Stephen W. Hawking

208 Il numero dei soci

514 Risorse umane

74,1 La percentuale di donne sul totale delle risorse umane

5049 Utenti e beneficiari raggiunti

10.369.435,76 I ricavi, in Euro, del 2017

34 Volontari

6,5 Il voto medio dato dai soci a Sociosfera nel 2017

1. Introduzione	1
1.1 Lettera agli stakeholder.....	1
1.2 Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale.....	2
Linea redazionale	2
Riferimenti normativi e approvazione sociale	2
2. L'Organizzazione.....	3
2.1. Identità dell'organizzazione	3
2.1.1 Generalità.....	3
2.1.2 Visione e missione.....	3
2.1.3 Oggetto sociale	5
2.2 Struttura organizzativa.....	7
2.3 La base sociale.....	8
2.3.1 Composizione della base sociale.....	8
2.3.1 Assemblee soci.....	8
2.3.3 Il "Progetto Soci"	9
2.4 Consiglio di Amministrazione e collegio dei sindaci	9
2.4.1 Il Consiglio di Amministrazione	9
2.4.2 Collegio dei sindaci.....	10
2.5 Il Comitato di Gestione: un nuovo organismo direttivo.....	10
2.6 Partecipazioni e partnership.....	11
3. Il punto di vista dei Soci sul 2017	13
3.1 Scopo e metodologia	13
3.2 Risultati.....	13
Le parole chiave	14
Un giudizio numerico al 2017	15
Risultati e obiettivi secondo i soci.....	16
4. I Servizi offerti	19
4.1 Presentazione delle aree afferenti al settore.....	19
4.2 Relazione attività del settore.....	20
4.3 Relazioni delle singole aree	21
Area abitare sociale	21
Area servizi domiciliari	23
Area servizi di prossimità	25
Area servizi residenziali e diurni per persone anziane.....	28
Area dei servizi per persone con disabilità	30
Area servizi educativi	31
Area centri polifunzionali	33
Area protezione giuridica.....	39
4.4 Obiettivi del settore servizi per l'anno 2018.....	39
Area abitare sociale	39
Area servizi domiciliari	40
Area servizi di prossimità	40
Area servizi residenziali e diurni per persone anziane.....	40

Area servizi per la disabilità	41
Servizi educativi	41
Centri polifunzionali	41
Protezione giuridica	42
5. Risorse umane	43
5.1 <i>Composizione delle risorse umane</i>	43
5.2 <i>Indicatori quantitativi gestione risorse umane</i>	44
5.3 <i>Relazione annuale dell'operato del settore risorse umane</i>	45
5.4 <i>Obiettivi gestione risorse umane 2018</i>	47
6 Sviluppo e comunicazione.....	48
6.1 <i>Settore Sviluppo</i>	48
6.1.1 <i>Presentazione del settore</i>	48
6.1.2 <i>Relazione attività annuale del settore sviluppo</i>	49
6.1.3 <i>Obiettivi per il 2018</i>	50
6.2 <i>Settore comunicazione</i>	51
6.2.1 <i>Presentazione dei servizi afferenti al settore</i>	51
6.2.2 <i>Relazione attività area</i>	51
6.2.3 <i>Obiettivi 2018</i>	52
7. Andamento economico e amministrazione.....	53
7.1 <i>Andamento economico</i>	53
7.2 <i>Relazione attività settore</i>	53
7.3 <i>Obiettivi Settore amministrativo 2018</i>	54
8 Il settore tecnico e la Qualità	55
8.1 <i>Il settore tecnico</i>	55
8.1.1 <i>Relazione attività di settore</i>	55
8.1.2 <i>Sicurezza e infortuni</i>	57
8.1.3 <i>Riservatezza e privacy</i>	58
8.1.4 <i>Decreto legge 231/2001</i>	59
8.1.5 <i>Obiettivi settore tecnico 2018</i>	59
8.3 <i>Rappresentante della Direzione per la qualità (RDD)</i>	60
8.3.1 <i>Presentazione del Settore</i>	60
8.3.2 <i>Relazione attività settore</i>	62
8.3.3 <i>Obiettivi del Rappresentante della Direzione per il 2018</i>	63
9 Valutazione complessiva 2017 e obiettivi 2018.....	64
9.1 <i>Valutazione degli obiettivi di sviluppo dell'anni precedente</i>	64
9.2 <i>Evoluzione prevedibile della gestione 2018 e obiettivi generali</i>	64
10. Valutazione del bilancio sociale	66

1. Introduzione

1.1 Lettera agli stakeholder

Riorganizzazione, fatica, cambiamento, sviluppo... queste alcune delle parole chiave che i soci di Sociosfera hanno utilizzato per descrivere il 2017 di Sociosfera (vedi paragrafo 3.2).

Il bilancio sociale del 2017 presenta infatti una cooperativa in una fase evolutiva, dinamica, di sviluppo, con risultati (economici e sociali) incoraggianti in discontinuità positiva rispetto ai due anni successivi alla fusione del dicembre 2014. Senza entrare nel dettaglio, possiamo anticipare tre risultati:

1. Il quasi raggiunto pareggio di bilancio: il risultato al 31/12/2017 è di – 7.682 €, una perdita molto ridotta se confrontata con il fatturato, frutto di un incremento dei ricavi, rispetto all'anno precedente, notevolmente più alto rispetto alla crescita dei costi;
2. L'incremento della base sociale: il 2017 è stato il primo anno, a seguito della fusione, in cui vi è stato un complessivo aumento dei soci, 9 in più rispetto all'anno precedente (per un totale di 208), frutto della fidelizzazione del personale dei nuovi servizi emergenti e dell'avvio del Progetto Soci.
3. Lo sviluppo dei servizi, con la creazione delle aree Abitare Sociale e Centri Polifunzionali.

Risultati che danno speranza e che restituiscono il senso della fatica fatta, condivisa tra tutti i Soci, ma che richiede ulteriore lavoro da parte di tutti per rendere stabile negli anni il *trend* positivo.

Come ogni anno, ringraziamo i colleghi che hanno partecipato alla stesura del documento e quanti vorranno dedicargli tempo per leggerlo.

Il Consiglio di Amministrazione

1.2 Metodologia adottata per la redazione del Bilancio Sociale

Linea redazionale

La linea redazionale del Bilancio Sociale del 2017 si basa su diversi elementi.

- a) innanzitutto, la ricchezza di informazioni, indicatori quantitativi e descrizioni narrative, grazie anche all'apporto delle relazioni dei Direttori di Settore e dei Responsabili d'Area: tale livello di dettaglio viene presentato con l'idea che il Bilancio Sociale possa essere un documento che unisce un fine divulgativo e uno di reportistica, rendendolo quindi di interesse sia per la comunicazione interna che per gli stakeholder;
- b) una divisione in capitoli tematica (ad. es. Servizi, Risorse Umane, ecc...) per facilitare l'orientamento del lettore in un documento ricco di informazioni.
- c) la presentazione di indicatori quantitativi confrontati con i dati -laddove disponibili- degli anni precedenti (2016, 2015 e 2014), in modo da fornire una panoramica dell'andamento della cooperativa più chiara rispetto al confronto con il solo anno precedente.

Riferimenti normativi e approvazione sociale

I riferimenti sottostanti alla stesura del Bilancio sociale sono le norme relative all'impresa sociale previste dalla L.118/2005 e dal D.lgs.155/06 e relativi decreti attuativi, emanati dal Ministero della Solidarietà sociale e dello sviluppo economico il 24/1/08; la delibera Regionale N°5536 del 10 Ottobre 2007, che rende obbligatoria la redazione del bilancio sociale per le cooperative sociali iscritte all'Albo regionale, dal 31/7/09; le Linee guida richiamate dalla Regione Lombardia.

Il presente documento è stato presentato e approvato dall'Assemblea Soci in data 17/05/2018.

2. L'Organizzazione

2.1. Identità dell'organizzazione

2.1.1 Generalità

Denominazione:	SOCIOSFERA ONLUS Società Cooperativa Sociale
Indirizzo sede legale:	Via Antonio Gramsci, 9 – Seregno (MB)
Forma giuridica e modello di riferimento:	Società Cooperativa Sociale – S.p.A.
Tipologia:	Cooperativa sociale di tipo A
Data di costituzione:	07/05/1990
Codice fiscale	10073520156
Partita iva	02796480966
N° iscrizione Albo nazionale delle società cooperative:	A141113
N° iscrizione Albo regionale delle cooperative sociali:	SEZIONE A N. 101
Codice ATECO:	86.90.29
Sedi operative secondarie	Unità locale n.MB/3 – Via Ghisallo, 9 – 20900 Monza (MB) Unità locale n. MB/4 – Via Preda, 3 – 20843 Verano Brianza (MB) Unità locale n.MI/2 – Via dell’Olmo, 32 – 20090 Segrate (MI) Unità locale n.MI/3 – Via Manzoni, 2 – 20090 Segrate (MI) Unità locale n.MI/4 – Via del Rovere, 4 – 20090 Segrate (MI) Unità locale n.MI/5 – Via Manzoni, snc – 20090 Segrate (MI) Unità locale n.MI/6 – Via Papa Giovanni XXIII, 38 – 20090 Segrate (MI) Unità locale n.MI/7 – Via dei Tigli, 2/A – 20090 Rodano (MI) Unità locale n.MI/8 – Via Cadorna, 8 – 20021 Bollate (MI) Unità locale n.MI/9 – Via Battisti, 31 – 20090 Vimodrone (MI) Unità locale n.MI/10 – Via Antonio Pacinotti, 8 – 20155 Milano (MI).

2.1.2 Visione e missione

Sociosfera fonda la sua visione dell'azione cooperativa sociale come profondamente incentrata su una **visione sistemica della società e del benessere**. Il termine “sociosfera”, scelto per rappresentare l'organizzazione, rimanda *all'insieme delle attività umane nell'ambiente, in una prospettiva globale in cui individui, organizzazioni, comunità e territorio sono considerati come elementi interconnessi all'interno di un sistema dinamico*.

Sociosfera pertanto agisce, coerentemente con questa visione, proponendosi come parte integrante delle comunità nei territori in cui opera, **in un intreccio di connessioni tra soci, lavoratori, utenti, stakeholders e cittadinanza**. In questa visione sistemica, la salute e il benessere sono considerati come la risultante di un

processo dinamico di interazione e adattamento reciproco tra l'individuo e la rete sociale che con esso interagisce.

Per operare efficacemente come organizzazione, oggi non bastano più l'appartenenza alla propria comunità di riferimento e una reputazione positiva di "bravi operatori" ma diventa indispensabile, adottare uno spirito da imprenditori sociali, integrando solidità economica e organizzativa, competenza progettuale, capacità di leggere i bisogni sul nascere e di pensare servizi innovativi.

Tuttavia, lo spirito imprenditoriale di Sociosfera non si fonda tanto su logiche competitive tra organizzazioni concorrenti, quanto **sulla possibilità di costruire, pur in un sistema di mercato, relazioni di cooperazione e di partnership con altre organizzazioni pubbliche e private**, insieme alle quali promuovere il raggiungimento di quegli scopi sociali condivisi; in questo senso trovano spazio principi di collaborazione con altre cooperative sociali, con gli enti locali territoriali, con le associazioni di categoria, con il sistema della formazione professionale e universitaria, con le associazioni di volontariato.

Gli scopi sociali vanno raggiunti secondo un **rispetto formale e sostanziale dei diritti delle persone e delle norme**; non crediamo "qualitativo" produrre un vantaggio sociale tramite la produzione di svantaggi per altri soggetti e gruppi sociali, siano essi utenti, lavoratori o cittadini. La cooperativa **promuove l'uguaglianza e l'integrazione sociale**, opponendosi alle discriminazioni basate sul genere o sull'orientamento sessuale, sull'origine nazionale o etnica, sulle convinzioni e le pratiche religiose, sulle politiche o sindacali o di altra natura.

Chi siamo e cosa facciamo

Sociosfera è una **cooperativa sociale**, localizzata sul territorio della Regione **Lombardia**, che opera prevalentemente nel campo dei **servizi alla persona**, offrendo interventi di tipo sociale, assistenziale, riabilitativo e terapeutico.

La missione di Sociosfera è quella di **produrre e aumentare benessere sociale per fruitori, utenti, beneficiari dei propri servizi e, al contempo, per i propri soci e lavoratori, nonché per tutti gli altri portatori di interesse coinvolti**. Inoltre, la Cooperativa, per poter curare nel miglior modo gli interessi dei soci e della collettività, coopera attivamente, in tutti i modi possibili, con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore, su scala locale, regionale, interregionale, nazionale e internazionale.

Servizi orientati alla persona

Attraverso i propri servizi e progetti, Sociosfera **mira a favorire il recupero e/o il mantenimento delle capacità fisiche e psichiche dell'individuo, così da favorirne la socializzazione e l'integrazione sociale, adottando un approccio di servizio orientato alla persona**, nel rispetto della sua dignità e dei suoi bisogni. L'orientamento al cliente consiste sia in azioni generali di monitoraggio dei bisogni sia in azioni specifiche di comprensione, analisi, elaborazione e definizione di domande di servizi; è impegno della Cooperativa assicurare il soddisfacimento dei requisiti e dei bisogni del cliente.

La cooperativa è orientata al continuo miglioramento dei servizi, attraverso l'attuazione di processi di valutazione delle procedure, tramite azioni di rilevazione della soddisfazione percepita dai clienti, dai committenti istituzionali e dal personale.

Valorizzazione del capitale umano

Sul piano delle risorse umane, Sociosfera elabora iniziative di **sostegno alla partecipazione societaria** per garantire ai soci un consapevole contributo alla gestione ed alla vita democratica della cooperativa. Inoltre, la cooperativa **supporta l'evoluzione professionale** degli operatori attraverso la promozione di iniziative formative specifiche atte a favorire il miglioramento dei servizi. Inoltre, una **continua attenzione alla sicurezza degli operatori e degli utenti** viene attuata attraverso il rigoroso rispetto della normativa ed una forte azione di sensibilizzazione, informazione e formazione degli stessi.

2.1.3 Oggetto sociale

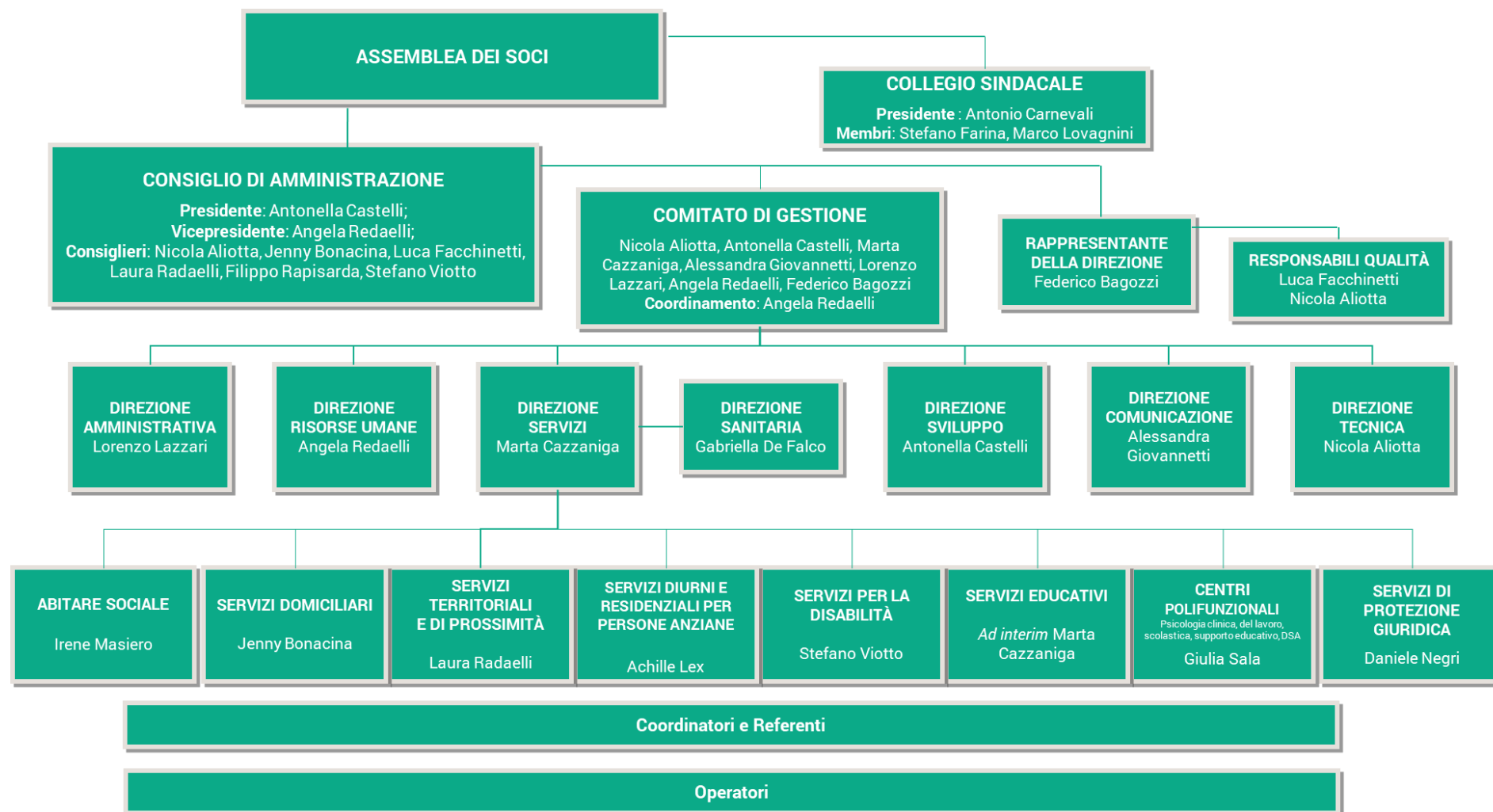
Considerato lo scopo mutualistico, definito nell'art. 3 del presente Statuto, la Cooperativa ha come oggetto la gestione di attività sanitarie, sociosanitarie, sociali, assistenziali ed educative, con particolare attenzione a modellare le attività in risposta ai bisogni emergenti. In relazione a ciò, la Cooperativa può progettare e gestire stabilmente o temporaneamente, in conto proprio o per conto di terzi (Enti pubblici e non) le seguenti **attività**:

Attività che costituiscono l'oggetto sociale di Sociosfera
1. centri polispecialistici di diagnosi, cura, abilitazione e riabilitazione di medicina tradizionale, medicina "alternativa", discipline bio-naturali
2. servizi domiciliari medici, riabilitativi, infermieristici, socio-assistenziali, educativi a favore di minori, giovani, adulti, anziani, nuclei familiari, persone con disabilità e soggetti che presentino manifestazioni o rischi di disagio ed esclusione sociale
3. servizi di cui al punto 2), erogati anche in favore di persone degenti, ospiti o comunque temporaneamente domiciliate presso ospedali, istituti, case di cura, residenze socio assistenziali e simili o presso luoghi di villeggiatura, strutture ricettive alberghiere e di vacanza
4. servizi connessi all'utilizzo di nuove tecnologie di teleassistenza e telemedicina
5. azioni di supporto della vita quotidiana a favore di soggetti fragili o non autosufficienti o temporaneamente in stato di bisogno
6. strutture ricettive di vario tipo (residenze, alloggi) utili a svolgere attività di soggiorno e turismo protetto - anche comprensive di assistenza e cura - eventualmente in collaborazione con altri enti, pubblici e/o privati
7. soggiorni di vacanza e di turismo protetto presso enti terzi per i soggetti di cui al punto 2)
8. attività psicopedagogiche presso servizi socio assistenziali e socio-sanitari, istituti scolastici e altre agenzie educative, a domicilio o presso terzi in spazi dedicati
9. interventi di psicologia applicata ai contesti sociali e/o comunitari, quali interventi di empowerment, campagne di promozione di comportamenti salutari e prosociali o prevenzione di comportamenti a rischio o devianti

10. servizi e interventi di psicologia del lavoro e delle organizzazioni, quali la selezione, la valutazione delle risorse umane, l'analisi e la prevenzione dei rischi psicosociali in ambiti professionali, la valutazione e il cambiamento della cultura organizzativa, la consulenza di processo
11. attività psicologico-clinica di diagnosi, valutazione, consulenza e terapia presso centri clinici propri e di terzi, pubblici e privati, domiciliari o mediati da apparecchiature telefoniche o digitali
12. interventi di diagnosi, valutazione e riabilitazione neuropsicologica per minori, adulti, anziani, disabili
13. attività psicopedagogiche presso servizi socio assistenziali e socio-sanitari, istituti scolastici, a domicilio, in spazi dedicati
14. centri famiglia, comprendenti servizi di sostegno ai minori, alla genitorialità e alla coppia
15. attività educativa ed assistenza per minori in strutture scolastiche, residenziali, territoriali, asili nido, centri per l'infanzia
19. servizi di accompagnamento e/o assistenza nelle attività di inserimento lavorativo
20. strutture di accoglienza per persone anziane autosufficienti e non, nonché servizi integrati per residenze protette
21. strutture protette, comunità alloggio, unità di convivenza/housing sociale, centri socio riabilitativi, case di riposo/RSA, comunità terapeutiche, centri per immigrati
22. strutture intermedie, centri diurni, strutture non residenziali a carattere assistenziale, socio-sanitario, educativo, ludico, animativo o aggregativo per i soggetti di cui al punto 2)
23. attività culturali, iniziative per la promozione culturale, attività di spettacolo e per il tempo libero
24. laboratori artigianali protetti e serre/orti protetti con finalità riabilitative/assistenziali
25. attività di animazione per ogni fascia di età e tipologia di utenza
26. centri di informazione e orientamento, attività di segretariato sociale e di servizio sociale professionale
27. servizi di supporto e consulenza, anche gestionale, alle famiglie con carichi di cura e ad associazioni, enti, cooperative sociali
28. attività territoriali di prevenzione del disagio, promozione della salute, sportive e parasportive
29. attività di trasporto e di accompagnamento dei soggetti di cui al punto 2)
30. trasporto conto terzi
31. attività di formazione, aggiornamento professionale e consulenza, volti all'accrescimento delle competenze professionali di soggetti interni ed esterni alla cooperativa
32. ricerche ed elaborazioni in campo culturale e delle discipline scientifiche, attività editoriale, pubblicazioni, periodiche e non, con esclusione dei quotidiani, aventi argomenti attinenti gli scopi sociali della Cooperativa o utili al perseguimento degli stessi
33. attività di promozione dell'integrazione sociale delle persone in condizione di fragilità mediante l'applicazione dell'istituto dell'Amministrazione di Sostegno, di cui all'art. 404 e seguenti Codice Civile, collaborando ad iniziative di istituti pubblici o enti privati che abbiano analoghe finalità di tutela, anche accogliendo le nomine dei Tribunali, come previsto dall'art. 408 del c. c. o assumendo le deleghe da parte dei nominati rappresentanti della pubblica amministrazione

2.2 Struttura organizzativa

Di seguito viene presentato l'organigramma in vigore al 31/12/2017, approvato con delibera di Cda del 20/9/2017.



2.3 La base sociale

2.3.1 Composizione della base sociale

La seguente tabella riassume le caratteristiche della base sociale di Sociosfera, distinguendo per tipologia di soci e caratteristiche anagrafiche.

	2017		2016		2015		2014	
Soci Totali	208		199		223		242	
Tipologia soci								
Soci lavoratori	174	83,6%	165	83,3%	169	75,8%	190	78,5%
Soci ordinari	0	0	0	0,0%	16	7,2%	10	4,1%
Soci volontari	34	16,3%	34	17,2%	38	17,0%	40	16,5%
Soci sovventori	0	0	0	0,0%	0	0,0%	1	0,4%
Sesso								
Femmine	141	67,8%	134	67,7%	154	69,1%	172	71,1%
Maschi	67	32,1%	65	32,8%	69	30,9%	70	28,9%
Fascia d'età								
18-30	8	3,8%	5	2,5%	10	4,5%	21	8,7%
31-50	111	53,4%	102	51,5%	123	55,2%	141	58,3%
>50	89	42,8%	93	47,0%	90	40,4%	80	33,1%
Anzianità associativa								
1-8 anni	137	65,9%	125	63,1%	159	71,3%	188	77,7%
9-16 anni	69	33,2%	71	35,9%	59	26,5%	46	19,0%
17-25 anni	2	1,0%	3	1,5%	5	2,2%	8	3,3%

L'anno 2017 vede interrompersi il trend negativo di fuoriuscita di soci registrato nei due anni precedenti: rispetto al 2016, la cooperativa ha acquisito 16 nuovi soci, un incremento dell'8%.

2.3.1 Assemblee soci

La tabella seguente riassume le assemblee soci indette nell'anno 2016:

Data	Ordine del Giorno	Soci partecipanti
11/05/2017	1. Definizione del tasso di interesse per il prestito sociale. 2. Presentazione e approvazione della relazione sulla gestione e del bilancio d'esercizio al 31/12/2016; presentazione della relativa relazione del collegio sindacale. 3. Presentazione e approvazione del bilancio sociale 2016.	Presenti in proprio nr. 53 Soci, considerando anche gli 8 Consiglieri; presenti per delega nr. 67 Soci; assenti nr.89, per un totale di presenze di 120 soci su 209: la percentuale

	4. Aggiornamenti e previsioni sulla gestione. 5. Varie ed eventuali.	di presenza, sia in proprio che per delega è del 57,41%.
14 /12/2017	1. Aggiornamento gestione e prospettive. 2. Tasso di interesse 2018 e prestito sociale. 3. Varie ed eventuali.	Presenti in proprio nr. 38 Soci, considerando anche gli 8 Consiglieri; presenti per delega nr. 45 Soci; assenti nr. 130, per un totale di presenze di 83 soci su 213: la percentuale di presenza, sia in proprio che per delega è del 39%.

2.3.3 Il "Progetto Soci"

Nel corso del 2017 il Cda ha avviato una linea di lavoro, denominata "Progetto Soci", finalizzata a rafforzare il senso di appartenenza della cooperativa e promuovere l'adesione di nuovi soci al progetto cooperativo di Sociosfera.

Questa linea di lavoro prevede pertanto di sviluppare e implementare, a partire dall'anno 2017:

1. colloqui informativi con membri del Cda in fase di assunzione (per contratti superiori ai 6 mesi);
2. la predisposizione di momenti di condivisione dell'andamento della cooperativa e ascolto della base sociale e dei lavoratori non soci;
3. l'organizzazione di eventi sociali di incontro.

2.4 Consiglio di Amministrazione e collegio dei sindaci

2.4.1 Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di amministrazione di Sociosfera è formato da membri rappresentanti di diversi servizi e realtà della cooperativa. La seguente tabella riassume la composizione del Consiglio di amministrazione di Sociosfera (aggiornamento dicembre 2017):

Nome e cognome	Carica	In carica dal	Stato della carica	Qualifica nell'Organizzazione
Antonella Castelli	Presidente	17/03/2015	Attualmente in carica	Direzione del Settore Sviluppo
Angela Redaelli	Vice Presidente	17/05/2014	Attualmente in carica	Direzione del Settore Risorse Umane
Nicola Aliotta	Consigliere	17/05/2014	Attualmente in carica	Direzione Settore Tecnico
Jenny Bonacina	Consigliera	17/05/2014	Attualmente in carica	Responsabile Area Servizi Domiciliari
Luca Facchinetti	Consigliere	17/03/2015	Attualmente in carica	Impiegato ufficio Qualità ed Educatore
Laura Radaelli	Consigliera	17/03/2015	Attualmente in carica	Responsabile Area Servizi di Prossimità
Filippo Rapisarda	Consigliere	17/03/2015	Attualmente in carica	Impiegato ufficio progettazione e psicologo
Stefano Viotto	Consigliere	17/03/2015	Attualmente in carica	Responsabile Area Servizi Disabilità

Il Cda è inoltre composto da un ugual numero di membri di sesso maschile e femminile, con un ventaglio di età anagrafiche di circa 20 anni tra il membro più giovane e quello più maturo, e comprende figure di diversi livelli (3 direttori, 3 responsabili di area, 2 operatori con funzioni di responsabilità).

Il consiglio di amministrazione è stato nominato dall'Assemblea dei Soci in data 17/03/2015. Il Presidente e il vice Presidente sono nominati dal Consiglio di amministrazione.

Nell'anno 2017 tutti i Consiglieri di amministrazione di Sociosfera erano regolari soci lavoratori impiegati in ruolo gestionali o operativi della cooperativa. Pertanto, l'attività di Consigliere si è svolta durante l'orario di lavoro ed è stata retribuita secondo il contratto individuale in essere ancor prima della nomina. Inoltre, considerate le difficoltà economiche in cui la cooperativa si è ritrovata nell'anno 2017, tutti i membri del Consiglio di Amministrazione hanno rinunciato a percepire la relativa indennità di carica.

Nell'anno 2017 il Cda di Sociosfera si è riunito 16 volte.

2.4.2 Collegio dei sindaci

Il Collegio Sindacale in carica fino alla approvazione del bilancio d'esercizio 2017 è composto Antonio Carnevali (Presidente), Stefano Farina e Marco Lovagnini (Sindaci). I membri del Collegio Sindacale partecipano ad ogni riunione deliberativa del Cda. Il Collegio dei Sindaci ha funzioni di controllo, sorveglianza e revisione contabile.

2.5 Il Comitato di Gestione: un nuovo organismo direttivo

A maggio 2017, a seguito delle dimissioni del Direttore Generale Alberto Castelli, il Cda ha approvato la proposta dello staff dei Direttori di non individuare un sostituto per la Direzione Generale ma di sperimentare una gestione collegiale attraverso un nuovo organismo direttivo: il Comitato di Gestione.

Il Comitato di Gestione (CG) è un organo di direzione composto dai Direttori dei diversi settori (Dir. Amministrazione; Dir. Risorse umane; Dir Servizi; Dir. Sviluppo; Dir. Comunicazione e Dir. Tecnica) e dal Rappresentante della Direzione per il sistema di Gestione Qualità (RDD).

Questa scelta presuppone la volontà di mettere alla prova una gestione non individuale bensì collegiale dei processi di decisione e controllo gestionale, secondo un modello "sociocratico". La *Sociocrazia*¹ è la forma di governo nata dal socio, dal fatto sociale, dal NOI, dai legami che uniscono un gruppo. Questo modello di governo si applica a qualsiasi tipo di organizzazione, dall'impresa privata alle associazioni, dagli organismi pubblici alle strutture politiche.

¹ Da diversi studi e ricerche risulta che, sin dalla seconda guerra mondiale, l'efficienza lavorativa e il comportamento etico in una struttura organizzata aumentano con la collaborazione responsabile di tutti gli interlocutori, uniti da un forte senso di appartenenza all'organizzazione. Il Comitato di Gestione di Sociosfera vuole essere un primo livello, un primo passo concreto verso l'assunzione di questo paradigma.

Il Comitato di Gestione riceve, dunque, gli indirizzi strategici dal Consiglio di amministrazione a seguito dei quali realizza il piano obiettivi ed il previsionale annuale dell'anno successivo, opera la gestione organizzativa ed -economico della cooperativa e condivide le linee di sviluppo al fine di incrementare progetti, servizi e fatturato.

La sperimentazione è stata avviata nel mese di Giugno 2017, con la prospettiva di valutarne efficacia ed efficienza nel corso del 2018 attraverso un sistema di indicatori approvato dal Cda nel novembre 2017.

2.6 Partecipazioni e partnership

- Partecipazioni societarie:
 - Consorzio Comunità Brianza
 - Consorzio Farsi Prossimo
 - Società Concordia Spa
 - Cooperativa Elisa
 - Consorzio Tob
 - Banca Popolare Etica
 - BCC Segrate
 - CAES – Coop Assicurativa Etica e Solidale
 - Consorzio CCSL
 - Consorzio Solaris
 - Cooperfidi Italia
 - Cooperativa sociale Macondo
- Tavoli istituzionali e/o progettuali
 - CFP Tavolo presidenti;
 - Comitato Monza-Brianza di Confcooperative - Unione provinciale Milano, Lodi e Monza-Brianza;
 - Consiglio di Presidenza di Confcooperative - Unione di Milano, Lodi e Monza-Brianza;
 - Gruppo di lavoro Welfare consortile e servizi a privati di Consorzio FP;
 - Commissione prossimità CFP/Caritas Ambrosiana;
 - Tavolo Comunicazione coordinata Consorzio FP;
 - Gruppo di coordinamento Macramè – Servizi Disabilità della Martesana
 - Forum della Martesana;
 - Forum terzo settore Monza e Brianza;
 - Rete prevenzione dispersione scolastica Monza attraverso CCB;
 - Riunioni legate a protocollo di intesa tra ASL Carate, UdP Carate, 4 e Istituti superiori del territorio;
 - Tavoli operativo comunale minori di Mariano Comense;
 - Tavolo comunale minori di Seregno;
 - Tavolo del piano di zona IPIS di Cinisello-Bresso-Cormano-Cusano M.;
 - Tavoli tematici dell'Ufficio di Piano di Seregno;
 - Tavolo Disabilità Piano di zona di Monza;
 - Tavolo minori Piano di Zona Monza;
 - Tavolo minori Tecum;
 - Tavolo operativo degli Istituti Comprensivi di Seregno;
 - Assemblea Plenaria degli enti accreditati per la domiciliarità di Milano
- Collaborazioni
 - Comuni committenti nelle provincie di Milano, Monza-Brianza, Como e Pavia;

- ATS Regione Lombardia per i servizi in accreditamento (ADI, Comunità socio-sanitarie, Centro Diurno) e/o autorizzati (Centri Diurni Anziani, equipe Disturbi dell'apprendimento);
- Tribunali di Milano e Como, per servizi di protezione giuridica e l'accoglienza di Lavoratori di pubblica utilità (LPU) e messa in prova/regime alternativo;
- RSA committenti;
- Cooperativa Punto d'Incontro, Cooperativa Castello e Associazione Camminiamo Insieme per i servizi di supervisione di equipe, la consulenza organizzativa e la formazione su tematiche di carattere psicologico;
- Fondazione Don Gnocchi per la gestione dei servizi del sistema Domiciliarità milanese in accreditamento;
- Cooperative consorziate Consorzio Farsi Prossimo;
- Cooperative consorziate Consorzio Comunità Brianza;
- Cooperative Marta, Lombarda FAI, RiPaRi;
- Coop Lombardia, per il servizio di consegna della spesa a domicilio Due mani in più;
- Caritas Ambrosiana per il confronto progettuale e lo sviluppo di azioni di risposta al bisogno sociale e Associazione Volontari Caritas per l'impiego dei volontari nelle iniziative promosse dalla cooperativa;
- ANFASS Seregno e Associazione L'Abbraccio;
- Associazione CERES per accreditamento CSS - Comunità Socio Sanitarie a Segrate;
- MCL Patronato SIAS, per il servizio CAF e Patronato interni e come fornitore del servizio amministrativo a favore delle famiglie che assumono badanti;
- GNV group, una società di consulenza che si occupa di formazione e potenziamento risorse umane in campo aziendale profit;
- Istituti scolastici committenti e/o per l'ospitalità ai tirocini degli studenti:
 - Vimercate: I.C. Don Milani
 - Monza: Istituto Mosè Bianchi; Istituto Confalonieri
 - Carate B. Istituto Da Vinci
 - Seregno: Istituto Comprensivo Moro; I.C. Stoppani; I.C. Rodari; Scuola secondaria di 1° G. Mercalli; Scuole Sant'Ambrogio; ITSCG Primo Levi; Istituto di Istruzione Superiore Martino Bassi; Istituto Europeo Marcello Candia
 - Segrate: Istituto Comprensivo Sabin, I.C. Rosanna Galbusera, I.C. Albert Schweitzer
 - Settala: Istituto Comprensivo Leonardo da Vinci
 - Pioltello: Scuola Primaria D'Acquisto, Scuola Primaria Monti, Scuola Secondaria di 1° Iqbal Masih Istituto; Scuola Secondaria 2° IIS Niccolò Machiavelli
 - Università (Bicocca, Statale di Pavia) per tirocini, collaborazioni e direzioni scientifiche.
 - Tribunali (Milano e Como) per convenzione per lavori di Pubblica Utilità.

3. Il punto di vista dei Soci sul 2017

3.1 Scopo e metodologia

Nel terzo trimestre del 2017 il Cda ha deliberato un'azione di raccolta del punto di vista dei soci rispetto all'andamento della cooperativa. L'iniziativa, coerente con la strategia di lavoro del cosiddetto "Progetto Soci" (vedi paragrafo 2.3.3), è stata proposta con lo scopo di coinvolgere i soci nella valutazione della cooperativa e di fornire un canale di ascolto dei loro punti di vista.

Pertanto, è stato elaborato un breve questionario, la cui compilazione è stata anonima, organizzato come segue:

1. Una sezione socio-anagrafica, che raccoglie una serie di variabili per categorizzare il socio (età, sesso, anzianità associativa, ecc...);
2. Una domanda aperta semi-strutturata: *tre parole per descrivere il 2017 di Sociosfera*;
3. Una domanda chiusa, in cui si chiede al socio di dare un voto (da 0 a 10) al 2017 di Sociosfera;
4. Tre domande aperte:
 - a. *i risultati positivi raggiunti da Sociosfera nel 2017*;
 - b. *i risultati negativi o le cose che Sociosfera avrebbe potuto fare meglio nel 2017*;
 - c. *un obiettivo per il 2018 Sociosfera*.

Valutazione dell'anno 2017 da parte dei soci di Sociosfera

Cara/o socia/o,

questo sondaggio è stato pensato dal Consiglio di Amministrazione per raccogliere il punto di vista dei soci sull'andamento della cooperativa nell'anno 2017.

Il questionario è breve ed anonimo. Le risposte saranno analizzate in forma aggregata, e i risultati saranno presentati in Consiglio di Amministrazione e poi integrati nel Bilancio Sociale.

Ti ringraziamo per il tempo che vorrai dedicare alla sua compilazione.

È stato possibile compilare il questionario solo online, accedendo tramite link distribuito in prima battuta durante l'assemblea soci del 14 /12/2017, poi tramite diverse comunicazioni via email inviate ai soci. Pertanto, la compilazione del questionario è stata disponibile dal 14/12/2017 fino al 17/01/2018.

3.2 Risultati

Il questionario è stato compilato da 82 soci, complessivamente il 37% degli aventi diritto.

Le caratteristiche del campione, confrontate con le caratteristiche della base sociale, vedono una netta prevalenza delle rispondenti donne (addirittura maggiore sulla percentuale delle socie), una distribuzione uniforme delle diverse fasce d'età, un'anzianità associativa conforme a quella del campione dei soci (con quindi una maggioranza di persone che sono socie da meno di 10 anni). Meno uniforme è la rappresentatività delle aree in cui i soci operano: sono infatti maggiormente rappresentati i servizi per le persone con disabilità, domiciliari, i servizi per anziani, i centri polifunzionali, mentre sono proporzionalmente meno rappresentati i servizi Educativi e l'Abitare sociale; nessun rispondente proviene dai servizi di Protezione Giuridica.

Infine, due rispondenti sono volontari.

Età	
Preferisco non rispondere	4,9%
18 - 29 anni	2,4%
30 - 39 anni	30,5%
40 - 49 anni	34,1%
50 - 59 anni	24,4%
60 anni e oltre	3,6%
Sesso	
Preferisco non rispondere	2,4%
Donna	75,6%
Uomo	22,0%
Da quanti anni sei socio?	
Preferisco non rispondere	1,2%
Meno di 5 anni	24,4%
5 - 9 anni	32,9%
10 anni e oltre	41,5%
In quale area operi prevalentemente?	
Preferisco non rispondere	13,4%
Servizi per Persone Con Disabilità	24,4%
Servizi Domiciliari	17,1%
Servizi Residenziali e Semiresidenziali per Anziani	12,2%
Centri Polifunzionali	11,0%
Direzioni, amministrazione, RU, progettazione	8,5%
Servizi di Prossimità	8,5%
Area Abitare Sociale	2,4%
Servizi Educativi	2,4%
Servizi di Protezione Giuridica	0,0%

Le parole chiave

Le **parole chiave** sono state analizzate usando una semplice tecnica di rappresentazione grafica, la *Word Cloud* (nuvola di parole), inserendo la lista di parole in un programma (*WordItOut* <https://worditout.com>). L'immagine risultante rappresenta le parole che sono nominate da almeno 2 rispondenti; inoltre, maggiore è la frequenza delle parole, maggiore la dimensione.



Ne risulta un insieme di parole che descrive **una percezione di *cambiamento faticoso***, con parole quali Fatica, Riorganizzazione, Cambiamento, Impegno / Impegnativo, Sviluppo, ecc... con elementi anche di disagio percepito (ad es. disorientamento, stress, difficoltà) ma anche elementi virtuosi (ad. Es. miglioramento, innovazione, collaborazione).

Un giudizio numerico al 2017

Per quanto riguarda il giudizio, i rispondenti hanno dato un voto medio al 2017 di Sociosfera di 6,5 su una scala da 0 a 10.



I voti hanno avuto un'ampia variabilità, con un range da 0 a 10, con i 2/3 dei voti compresi tra 6 e 8. Il 2017 quindi viene nel complesso "promosso con la sufficienza" dai soci, ma allo stesso tempo la distribuzione dei punteggi riflette percezioni molto diverse, da quelle più entusiaste a quelle più negative.

Risultati e obiettivi secondo i soci

Le tabelle seguenti riassumono le risposte dei soci alle domande aperte riguardanti la percezione dei risultati positivi e negativi di Sociosfera nel 2017 e gli obiettivi / desideri indicati per il 2018. Come per le parole chiave, anche in questo caso nell'analisi sono stati inclusi solo i concetti che emergono nelle risposte di almeno due soci.

I RISULTATI POSITIVI DEL 2017 SECONDO I SOCI

Maggiore stabilità economica ed efficienza amministrativa

Aver ridotto la perdita pregressa.
L'essere riuscita a sopravvivere come cooperativa.
L'equilibrio dei conti mostrato dal bilancio al 31/09.
Lo stipendio puntuale.
Il fatto di essere efficace in un mondo competitivo.

Consolidamento e sviluppo di servizi e progetti

Ampliamento dei servizi offerti.
La progettazione in nuove aree.
Avvio nuove progettualità.
Apertura verso nuovi fronti.
Mantenimento di servizi.

Risorse umane

<p>Maggiore attenzione al lavoratore L'assunzione di nuove risorse umane valide Serietà dei contratti Aver dato lavoro a tante persone La programmazione di assemblee di soci lavoratori e dipendenti Supervisione</p>
<p>Riorganizzazione</p>
<p>Riorganizzazione. La riorganizzazione e definizione dei ruoli di Direzione e istituzione del Comitato di Gestione. Miglioramento gestionale. Capacità di collaborazione maggiore su nuovi ambiti.</p>

In generale, possiamo notare come i risultati positivi riguardano la percezione di una maggior stabilità della cooperativa, intesa sia in senso economico che in senso organizzativo.

Maggiormente dettagliati e vari sono i risultati negativi, che, per ragioni logiche e concettuali, nell'analisi sono stati uniti agli obiettivi e desideri dei soci per il 2018, poiché i gli obiettivi sono generati dalla percezione di una criticità o di un bisogno non soddisfatto.

I RISULTATI NEGATIVI DEL 2017 E GLI OBETTIVI PER IL 2018 SECONDO I SOCI	
Tema: Ascolto della base	
Risultato negativo	Obiettivi/desideri per il 2018
<p>Ascolto dei dipendenti da parte dei responsabili e Direttori. Il CdA non ha incontrato i soci. Scarso senso di appartenenza diffuso tra i soci.</p>	<p>Più momenti di ascolto. Stimolare il senso di appartenenza alla cooperativa. Eventi, feste.</p>
Tema: gestione e comunicazione	
Risultato negativo	Obiettivi/desideri per il 2018
<p>Gestione poco coordinata. Eccessiva burocrazia. Lentezza decisionale. Difficoltà nei processi di comunicazione Presenza di dirigenti (CdA, Direzioni e Responsabili) poco capaci.</p>	<p>Velocizzare le risposte interne. Mettere in discussione le procedure burocratiche, invece che puntare su di esse. Migliorare lo scambio di comunicazioni tra colleghi, servizi e tra i vertici e la base e tra amministrazione e utenti. Cambio delle figure apicali.</p>
Tema: risorse umane	
Risultato negativo	Obiettivi/desideri per il 2018
<p>Mancanza di formazione. Personale poco valorizzato e insoddisfatto, che in alcuni casi abbandona la cooperativa. Sovraccarico di lavoro, guida dei pullmini, aumento dei ticket.</p>	<p>Maggiore formazione e supervisione. Valutazione del personale.</p>
Tema: i servizi	
Risultato negativo	Obiettivi/desideri per il 2018
<p>Il bilancio economico di alcuni servizi è ancora deficitario. Può migliorare l'attenzione agli utenti.</p>	<p>Pareggiare il bilancio in tutti i servizi. Confermare ed estendere i servizi, anche grazie alla progettazione.</p>

	Sviluppare nuovi servizi innovativi per rispondere ai bisogni del territorio. Investire sull'organizzazione dei servizi domiciliari.
--	---

Il primo elemento che compare è l'insoddisfazione rispetto all'ascolto della base dei soci da parte delle figure con funzioni manageriali. Pertanto, l'obiettivo per il 2018 è quello di creare maggiori momenti di ascolto e incontro tra vertici e base, linea coerente con il Progetto Soci presentato nel paragrafo 2.3.3.

Le criticità successive riprendono a grandi linee le aree tematiche dei risultati (risorse umane, organizzazione, ecc...). Sociosfera è percepita come non abbastanza organizzata (o non organizzata in modo efficiente), carente sul piano della formazione e della valorizzazione del personale, e con una gestione dei servizi ancora migliorabile sia sul piano economico, che su quello del consolidamento e sviluppo dei servizi.

4. I Servizi offerti

4.1 Presentazione delle aree afferenti al settore

Il settore Servizi costituisce il cuore della produzione di Sociosfera e comprende tutti i servizi e progetti in essere nella cooperativa, suddivisi in otto aree di riferimento. Ogni area è presieduta da un responsabile, che, con la collaborazione di coordinatori e operatori e con il supporto della direzione di settore, si occupa di:

- gestione ordinaria;
- miglioramento e implementazione dei servizi in essere e loro innovazione;
- ricerca di nuove linee di sviluppo relative ai servizi in essere;
- sviluppo e mantenimento delle reti territoriali.

Staff del settore al 31/12/2017
Area abitare Sociale—Responsabile <i>Irene Masiero</i>
Area Servizi Domiciliari—Responsabile <i>Jenny Bonacina</i>
Area Servizi Territoriali e di Prossimità—Responsabile <i>Laura Radaelli</i>
Area Servizi Diurni e Residenziali per persone Anziani—Responsabile <i>Achille Lex</i>
Area Servizi Educativi—Responsabile <i>Chiara Seveso</i>
Area Centri Polifunzionali—Responsabile <i>Giulia Sala</i>
Area Servizi Protezione Giuridica —Responsabile <i>Daniele Negri</i>

La tabella seguente riposta le otto aree in cui sono suddivisi i servizi di Sociosfera, riportando, per ciascuna, il numero e la percentuale di utenti in carico (o di beneficiari raggiunti) e la percentuale di ricavi dell'area rispetto al totale dei ricavi della cooperativa.

Area	Totale utenti o beneficiari nel 2017	% utenti area su totale coop.	% ricavi area su totale ricavi 2017
Abitare sociale*	240	5%	24%
Servizi domiciliari	996	20%	11%
Servizi territoriali e di prossimità	1597	32%	21%
Servizi residenziali e diurni per persone anziane**	646	13%	10%
Servizi per la disabilità	170	3%	17%
Servizi educativi	779	15%	13%
Centri polifunzionali	465	9%	3%
Servizi di protezione giuridica	156	3%	2%
	Utenti totali: 5049		
* L'area abitare sociale inoltre raggiunge circa altri 500 utenti ospiti della Casa Iannacci, in gestione condivisa con altri Enti Partner. ** L'area raggiunge altri 347 utenti, ospiti in RSA gestite da Enti per i quali Sociosfera fornisce personale.			

Maggiori dettagli sulle aree verranno presentati nei paragrafi successivi.

4.2 Relazione attività del settore

Durante l'anno 2017 il settore ha affrontato una serie di cambiamenti importanti a partire dal cambio di direzione, avvenuto all'interno della riorganizzazione generale della cooperativa. Il ruolo di direzione servizi è ricoperto da giugno da Marta Cazzaniga, subentrata ad Antonella Castelli, attuale direzione Sviluppo. L'avvicendamento ha reso necessario un periodo di passaggio di consegne ed un'ulteriore fase di adattamento della nuova direzione al ruolo. Accanto al cambio della direzione l'anno 2017 ha visto anche l'ingresso di 3 nuovi responsabili di area – per avvicendamento o ex novo- e di 3 nuovi coordinatori di servizi. Un importante elemento di facilitazione rispetto alla costituzione del nuovo gruppo di lavoro è stata la riattivazione del percorso per le Funzioni Responsabili (responsabili di area e coordinatori) che ha come obiettivi principali il rafforzamento dei linguaggi comuni e la costituzione di stili di lavoro condivisi e riconoscibili come propri di Sociosfera anche se diversificati e contestualizzati rispetto alle specifiche aree. Si tratta di un progetto complesso e di non sempre facile attuazione che a cascata dovrebbe contribuire a evidenziare anche in tutti in gli operatori che sono sui servizi stili di lavoro identificabili con la cooperativa.

Tra i principali cambiamenti affrontati dal settore nell'anno 2017 troviamo sicuramente la nascita di due nuove aree (*Centri Polifunzionali* e *Abitare Sociale*), che testimoniano come la cooperativa, costituita nel suo assetto originale nel 2015, non si sia fermata ma anzi sia sempre alla ricerca di nuove matrici di sviluppo fondamentali per posizionarsi sui mercati di riferimento in maniera innovativa e competitiva.

L'area dei *Centri polifunzionali* nasce ufficialmente nel 2017 alla fine di un percorso avviato nel 2016 che ha interessato alcuni servizi già esistenti nella cooperativa, i servizi clinici e psicopedagogici (con sede a Monza e Milano) e i servizi per psicoeducativi rivolti alla grave disabilità (con sede a Segrate). La scelta di costituire i centri polifunzionali è determinata dalla volontà degli operatori che lavoravano a ciascuno dei servizi elencati sopra di rafforzare la posizione sul territorio diversificando il più possibile le proposte offerte, mantenendo uno standard altamente specializzato e valorizzando le competenze del personale in servizio. Questa area, che per valore economico è la più piccola della cooperativa, rappresenta in realtà una grande sfida per la cooperativa sia perché il suo fatturato è in gran parte derivato da servizi per privati -cosa che in un momento in cui le gare da appalto pubblico sono sempre più complicate da aggiudicarsi costituisce una linea di sviluppo interessante anche se non alternativa- sia perché permette di sperimentarci in attività non così diffuse nelle altre cooperative.

L'area *Abitare Sociale*, costituita proprio nel 2017, comprende i servizi residenziali per persone con disabilità (gestiti da diversi anni della cooperativa), e i servizi accoglienza rivolti ai cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale, avviati nel 2016. Attualmente questa è l'area che incide maggiormente sul fatturato della cooperativa e quella che si trova ad affrontare le sfide più evidenti. Da un lato la gestione di servizi come le Comunità Socio Sanitarie (CSS) che storicamente hanno evidenziato problemi di tenuta economica e dall'altro servizi come i Centri Accoglienza Straordinaria (CAS) che assicurano una migliore tenuta economica, ma che la cooperativa non aveva mai gestito. Lo sforzo fatto nel 2017, e che continuerà nel 2018, è proprio quello di innestare questi servizi all'interno di Sociosfera, cogliendone la specificità e

promuovendo la costruzione di processi e strumenti organizzativi idonei a garantirne lo standard qualitativo e il miglioramento continuo.

Infine, una tendenza che si è resa evidente nel 2017 è quella della diversificazione dei servizi grazie ai progetti. Tutto il settore servizi si è trovato a raccogliere la sfida della gestione di attività non legate a gare o accreditamenti ma a bandi di finanziamento o donazioni. I progetti possono costituire un valore aggiunto in quanto permettono di sperimentare, innovare e modellizzare i servizi in essere o svilupparne di nuovi con il supporto di contributi economici esterni.

4.3 Relazioni delle singole aree

Area abitare sociale

Presentazione dei servizi afferenti all'area

L'Area Abitare Sociale per la cooperativa Sociosfera è di nuova individuazione. In quest'area rientrano i servizi che hanno in comune il focus sulla sfera abitativa della vita delle persone ritenuto come requisito essenziale alla dignità e qualità di vita di ognuno. Un requisito che è solo la base di partenza per la creazione del progetto di vita individuale. I servizi di quest'area sono spesso molto diversi tra loro proprio perché si occupano di persone con disparate fragilità e vulnerabilità. Puntare l'attenzione verso l'abitare implica la lettura del bisogno orientando l'intervento di risposta in modo integrato e globale. In alcuni dei servizi dell'area la casa è l'elemento mancante che chi si rivolge a noi sta cercando, in altri invece è l'elemento che evidenzia una conquista di "adulità" e responsabilità. Una conquista che è sempre meta di un percorso difficoltoso che guida anche le nostre scelte organizzative.

In quest'area rientrano:

- Comunità Socio-Sanitarie per persone disabili: Casa Lilia e CERES a Segrate e CSS di Bollate. Sono meglio descritte nell'area dei servizi per la disabilità in quanto inseriti in quell'area fino a settembre 2017;
- Mini-appartamenti per le autonomie di Segrate: vedi sopra;
- Comunità di accoglienza per persone disabili: vedi sopra;
- Casa Jannacci: struttura che offre accoglienza temporanea a circa 500 persone adulte in difficoltà, prive di reti di sostegno proprie, senza fissa dimora. Le persone accolte sono di ambo i sessi, italiani, stranieri o apolidi. Possono accedere al servizio persone di età compresa tra i 18 e i 65 anni. Gli ospiti vengono supportati nell'acquisizione di autonomie tramite progettazioni individualizzate e l'erogazione di servizi educativi e sanitari. La cooperativa gestisce una parte dello staff infermieristico che si occupa della gestione dell'infermeria interna alla casa. Il committente è il Comune di Milano e lavoriamo con il capofila del progetto Spazio Aperto Servizi;
- Casa Dalia: Il servizio ha la finalità di implementare forme "leggere" e temporanee di sostegno abitativo, che attuino percorsi di autonomia e indipendenza accogliendo per cittadini del Comune di Segrate che presentino difficoltà economiche, di integrazione e necessitino di percorsi di reinserimento sociale;

- Centri di Accoglienza Straordinaria per richiedenti asilo e protezione internazionale: Il Servizio Accoglienza è un servizio organizzato in collaborazione tra enti istituzionali, associazioni del terzo settore e realtà territoriali che si occupa di accoglienza verso richiedenti di protezione internazionale. I servizi si occupano dell'accoglienza di persone richiedenti protezione internazionale su mandato della prefettura di Città Metropolitana e di Monza Brianza attraverso la collaborazione con Consorzio Farsi Prossimo e Consorzio Comunità Brianza. L'accoglienza è prevista in piccoli appartamenti dove viene stilato un progetto per offrire misure mirate alla persona, favorire l'integrazione puntando su piccoli numeri e diffusione nei territori, garantire la titolarità pubblica degli interventi grazie, al coordinamento con prefetture e comuni e rendere di conseguenza l'inclusione sostenibile per le comunità locali, evitando tensioni e conflittualità. Sociosfera ONLUS scs anche per queste motivazioni ha sottoscritto la Carta della Buona Accoglienza siglata da Ministero dell'Interno, Anci, e Alleanza delle Cooperative Sociali. Al momento accogliamo circa 83 persone in 12 appartamenti presenti in 9 comuni oltre ad una struttura comunitaria di seconda accoglienza a Camparada in collaborazione con CCB, le cooperative sociali Meta e Pop;
- Progetti Kairos e REI: sono due progetti rivolti a persone in situazione di vulnerabilità inviati dai servizi sociali del Comune di Monza per l'attivazione di progettualità volte a sostenere la proattività delle persone per il raggiungimento dell'autonomia economica, abitativa e favorire la creazione di reti sociali. Questi progetti sono attivati in collaborazione con la cooperativa Spazio Giovani.

Relazione attività area

Per quanto riguarda i Servizi Residenziali per persone con disabilità si è provveduto a una riorganizzazione gestionale ed organizzativa che ha compreso comprende:

- L'assegnazione di tempi di prestazione congrui alle esigenze degli ospiti, ma supportabili economicamente dai servizi;
- ottimizzazione e armonizzazione del minutaggio erogato;
- distinzione e redistribuzione del personale nei vari servizi;
- cominciato il processo di assegnazione di un coordinatore specifico per ogni servizio;
- il passaggio di consegne dal Responsabile Area Disabilità a Responsabile area Abitare sociale.

Per quanto riguarda il completamento dei posti disponibili, abbiamo incrementato di due unità gli utenti di CSS Bollate mentre l'inserimento di Casa Mosaico non è andato a buon fine. Oltre ad aver contenuto i costi siamo riusciti per il primo anno dopo molti a portare in vacanza almeno per una settimana gli ospiti di tutte le comunità.

Durante la seconda parte del 2017 è stato fondamentale riuscire a trovare un equilibrio nei molteplici cambiamenti avvenuti sia a livello organizzativo della cooperativa Sociosfera sia a livello gestionale. Inoltre, il cambio di responsabilità d'area ha inevitabilmente richiesto un tempo di osservazione dei servizi e di

passaggio di consegne rispetto alle reti di appartenenza. In generale i servizi afferenti all'area abitare sociale contano la presenza di circa 70 professionisti che raggiungono circa 240 utenti senza considerare Casa Jannacci (circa 500 persone accolte ed i progetti Kairos e REI per cui ad oggi non è possibile ancora quantificare il numero di persone).

Area servizi domiciliari

L'Area Servizi Domiciliari è, insieme all'area Anziani e a gran parte dell'Area dei Servizi territoriali e di prossimità, l'ambito storico di interventi a favore della popolazione anziana di Sociosfera. Il gran numero di utenti fruitori dei servizi domiciliari è, infatti, di età avanzata; in modo marginale fruiscono di questi servizi anche persone disabili di età adulta; rarissimi (solo tre durante il 2017) sono stati i casi in cui abbiamo garantito assistenza domiciliare a minori.

I servizi domiciliari sono costituiti dall'insieme di interventi di natura socio assistenziale (operatori ASA) e socio sanitaria (infermieri, fisioterapisti, ASA, OSS e medici specialisti) offerti al domicilio al fine di garantire alle persone la permanenza nel proprio contesto di vita evitando il ricovero in strutture quali RSA.

Di seguito verranno presentati in modo sintetico i servizi afferenti all'area in modo da avere un quadro più completo del tipo di interventi erogati.

Durante il 2017 si è assistito ad un calo di utenti del servizio SAD nei Comuni dell'ambito di Seregno, causato da una diminuzione delle richieste di intervento da parte dei cittadini. È stato inoltre chiesto alle operatrici lo sforzo di svolgere delle ore lavorative su altri territorio ed altri servizi della cooperativa in modo da permettere la compensazione delle ore mancanti. Tuttavia, grazie alla flessibilità dimostrata delle operatrici, il momento di crisi è stato superato e i servizi persi sono stati in parte reintegrati.

Il coordinatori afferenti all'area sono: 1 coordinatore/responsabile d'area per tutti i servizi SAD, 1 coordinatore per il servizio ADI, 1 addetta alla segreteria organizzativa ed 1 aiuto coordinatrice. A settembre 2017 ci sono state le condizioni per incrementare l'organico di una ulteriore figura di coordinamento. Si è scelto di selezionare un coordinatore per il servizio ADI con titolo di infermiere, per facilitare la comunicazione con figure sanitarie.

Il percorso di riorganizzazione dell'area è ancora in corso.

Servizio	Personale	Territorio	Volume
Servizio Assistenza Domiciliare ambito territoriale di Seregno	12 operatrici ASA	Comuni di Seregno e Seveso	Nel 2017 sono stati assistiti 109 persone e svolti 7.634 accessi

Bilancio Sociale Sociosfera 2017

<p>Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio in regime di accreditamento con l'ambito di Seregno. Per garantire l'erogazione dei voucher sono attive due equipe, coordinate dal medesimo coordinatore.</p>	<p>10 operatrici ASA</p>	<p>Giussano</p>	<p>Nel 2017 sono stati assistiti 80 persone e svolti 8.232 accessi</p>
<p>Servizio Assistenza Domiciliare Tecum Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio in regime di appalto con l'Azienda consortile Tecum per i comuni di Lurago d'Erba, Inverigo, Carugo, Cabiato e Arosio.</p>	<p>10 operatrici ASA e 1 coordinatore</p>	<p>Lurago d'erba, Inverigo; Carugo; Cabiato, Arosio</p>	<p>Nel 2017 sono stati assistiti 87 persone e svolti 12.033</p>
<p>Servizio Assistenza Domiciliare Brugherio Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio in regime di appalto con il Comune di Brugherio in ATI con la cooperativa sociale Ripari</p>	<p>2 operatrici ASA (Sociosfera), 2 operatrice ASA (Ripari), 1 coordinatore</p>	<p>Comune di Brugherio</p>	<p>Nel 2017 sono stati assistite 98 persone e svolte 11.759 ore</p>
<p>Servizio Assistenza Domiciliare Como in regime di accreditamento. Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio.</p>	<p>1 operatore ASA</p>	<p>Comune di Como</p>	<p>Nel 2017 sono stati assistite 9 persone e svolte 1.632 ore</p>
<p>Sportello Prossimi alla Cura contratto l'Ambito territoriale di Seregno. Servizio di aiuto alle famiglie nell'individuare assistenti famigliari.</p>	<p>1 operatore assistente sociale, 1 coordinatore</p>	<p>Meda, Lentate sul Seveso e Seregno</p>	<p>Nel 2017 sono state gestite 141 richieste da parte delle famiglie</p>

Servizio	Personale	Territorio	Volume
Servizio ADI - assistenza domiciliare integrata (ambito sociosanitario) in regime di accreditamento con l'ATS Brianza e l'ATS Città metropolitana.	8 fisioterapisti, 9 infermieri, 1 psicologo, 1 medico geriatra, 1 medico fisiatra, 1 medico chirurgo, 1 coordinatore		Nel 2017 sono stati assistite 355 persone e svolti 8.041 accessi
	4 fisioterapisti, 8 infermieri, 1 psicologo, 1 medico geriatra, 1 medico fisiatra, 1 medico chirurgo, 1 coordinatore	Milano	Nel 2017 sono stati assistite 117 persone e svolti 4.747 accessi
Servizio Assistenza Domiciliare ambito territoriale di Cernusco sul Naviglio, in regime di accreditamento a partire dal novembre 2017	Servizio in via di sviluppo	Territorio dei comuni di: Bellinzago Lombardo Bussero; Cambiago; Carugate Cassina de' Pecchi; Cernusco SN; Gorgonzola; Gessate; Pessano con Bornago	Servizio in via di sviluppo
Servizi di carattere socio sanitario e socio assistenziale erogati al domicilio, in regime di contratto privato direttamente con gli assistiti e famigliari.	Potenzialmente tutti gli operatori che esercitano nell'area	Tutti i comuni dell'area	Nel 2017 sono stati assistite 47 persone e svolti 1.249 accessi

Area servizi di prossimità

Introduzione/Presentazione dei servizi afferenti all'area

I servizi di prossimità sono servizi di tipo socio assistenziale attivati nei luoghi di vita delle persone, partendo dall'ambito del domicilio, ma allargandosi al territorio più ampio in cui le abitazioni e i soggetti sono inseriti. Gli interventi sono quindi sia di supporto diretto, ma anche di socializzazione e di coesione sociale, ritenendo fondamentale l'intervenire oltre che sul singolo, anche sul territorio in cui esso vive, per rivitalizzare i rapporti fra le persone, il "buon vicinato" e il senso di appartenenza al proprio quartiere. La maggior parte dei degli utenti è costituito da persone anziane, ma sono in aumento gli interventi che si rivolgono a fasce di popolazione più giovane.

Servizio	Dettaglio servizio	Personale	Territorio	Indicatori 2017
Sistema della Domiciliarità di Milano in regime di accreditamento con il Comune di Milano (RTA Accanto – Fondazione Don Gnocchi + Consorzio Farsi Prossimo con Farsi Prossimo SCS e Sociosfera Onlus come esecutrici) e in forma privata	Linea di Prodotto 2: SAD Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio	39 operatrici ASA e 2 figure di coordinamento	In accreditamento nei municipi 7 e 8 del Comune di Milano e in forma privata su tutta Milano	Nel 2017 sono state assistite 250 persone e sono state svolte 35.576 ore di intervento.
	Linea di Prodotto 3: AIUTI FAMILIARI Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio e di selezione e gestione dell'assistente familiare	3 figure di coordinamento e assistenti famigliari esterni alla cooperativa	In accreditamento nei municipi 7 e 8 del Comune di Milano e in forma privata su tutta Milano	Nel sistema in accreditamento sono state seguite 16 persone per 3.895 ore. In ambito privato sono state effettuate 35 selezioni e si segue la gestione delle buste paga relative ad un centinaio di assistenti familiari.
	Linea di Prodotto 4: CUSTODI SOCIALI Servizio di prossimità che opera in primis con gli abitanti dei caseggiati ERP, attraverso interventi di supporto diretti, di socializzazione e di coesione sociale	17 (Sociosfera) + 5 operatori e 1 figura di coordinamento	In regime di accreditamento nel municipio 8	Nel 2017 sono state seguite 720 persone e sono state svolte

Nell'ambito del sistema della Domiciliarità di Milano, nel 2017 c'è stato un mantenimento del numero degli interventi erogati, che, in particolare per quanto concerne la linea di prodotto 2 (SAD), è andato in controtendenza a quanto segnalato dalle altre accreditate sulla stessa linea di prodotto che hanno visto una diminuzione significativa degli interventi, fino ad un totale del 20%.

Servizio	Personale	Tipologia servizio	Territorio	Indicatori
Servizio di consegna pasti al domicilio in regime di appalto con il Comune di Milano, in ATI (Consorzio Farsi Prossimo, Fondazione Fratelli di San Francesco, City Angels, Angel Service) con Sociosfera come una delle esecutrici del Consorzio	Per Sociosfera 36 operatori di prossimità e 4 figure di coordinamento	Servizio di carattere socio assistenziale al domicilio	Sociosfera opera nei municipi 4, 5, 6, 7, 8 e 9 del comune di Milano	Nel 2017 da Sociosfera sono stati seguiti 540 utenti e sono stati distribuiti 141.000 pasti.

Bilancio Sociale Sociosfera 2017

Farsi Prossimo e in regime privato				
“Due mani in più” consegna della spesa a domicilio In convenzione con Coop Lombardia per conto del Consorzio Farsi Prossimo.	5 operatori e 4 figure di coordinamento	Servizi di carattere socio assistenziale al domicilio	Nei municipi 4, 5, 8 e 9 del Comune di Milano	Nel 2017 è stata consegnata la spesa a 41 persone, per un totale di 1.079 consegne.
Progetto di Coesione Sociale “Luoghi comuni” il finanziato dal Comune di Milano in ATI con Cooperativa Farsi Prossimo, cooperativa Pratica.	Per Sociosfera 4 operatori (2 operatori di prossimità e 2 psicologi) e 1 figura di coordinamento e raccordo	Progetto di coesione sociale con interventi rivolti a differenti tipi di utenza (anziani, caregiver, famiglie, minori, disabili) e con l'obiettivo di far tra loro interagire anche le differenti realtà (formali ed informali) presenti sul territorio. In particolare Sociosfera, oltre ad interventi più trasversali di attivazione della rete e di orientamento anche tramite lo sportello, si è occupata di interventi di socialità e di ambito psicologico rivolti ad anziani e ai loro famigliari	Quartiere Villapizzone - Cagnola Municipio 8 Comune di Milano	Nel 2017 sono stati coinvolte una trentina di utenti nelle attività di gruppo e/o di colloquio individuale

Per quanto riguarda la consegna dei pasti si è visto un aumento del numero complessivo di pasti consegnati nel 2017 rispetto a quelli consegnati nel 2016, seppur nella seconda parte dell'anno si evidente un calo rispetto alla media dei primi sei mesi.

Il luogo strategico per questi servizi è il Centro Prossimità Milano. Situato in Via Antonio Pacinotti in locali su strada, è facilmente visibile, con accesso libero, luogo in cui sono inseriti i coordinamenti dei servizio, ma all'interno del quale vengono svolte alcune delle attività di gruppo, viene ospitato il CAF/Patronato MCL, diventando così uno spazio fruito anche in modo diretto dai cittadini.

L'attenzione posta su questo spazio è stata quella di renderlo un luogo catalizzatore non solo dei servizi internamente ad esso coordinati, ma di tutti i servizi offerti da Sociosfera sul territorio di Milano, quindi anche del Centro Polifunzionale Calicanto, dell'ADI e dei servizi sanitari domiciliari offerti in forma privata.

Introduzione

L'Area Servizi per Diurni e Residenziali per Anziani (Area Anziani) rappresenta per Sociosfera un **ambito storico di interventi a favore della popolazione anziana** prioritariamente semi autosufficiente e non autosufficiente all'interno del territorio della Brianza, ma aperto a cittadini autosufficienti e a zone differenti.

In questo documento sintetico si presenta la descrizione dei servizi e delle attività svolte, la tipologia e il numero di utenti raggiunti, gli elementi positivi e critici incontrati durante il 2017, così come si riportano le tracce di sviluppo per il nuovo anno di lavoro. Sullo sfondo di tale esposizione vi è la riorganizzazione attuale all'interno dell'Area Anziani, frutto di un processo di ridefinizione di un nuovo modello gestionale, avviato negli ultimi mesi e in fase di costruzione e condivisione con la Direzione Servizi e il RDD.

Servizi – Attività - Utenze

I servizi che costituiscono l'Area Anziani si suddividono in due tipologie d'offerta: servizi diurni (semiresidenziali) e servizi residenziali.

Servizi semiresidenziali.

Servizio	Destinatari	Equipe	Attività
Centro Diurno "Nobili" Convenzione con Comune di Seregno (MB) Periodo: 08/'17 – 07/'21	-Adulti over 55 e Anziani autosufficienti del Distretto Seregno -200 persone iscritte, di cui 78/80 frequentano ogni settimana	-Coordinatore -Educatori -Animatori /Psicomotricisti -Amministrativo -Addetto pulizie	- Attività animative all'interno del Centro, sul territorio (altri Centri, scuole, RSA ...) e fuori (gite, vistie...); - Attività motorie : ginnastica di gruppo - Laboratorio ricreativi-culturali - Attività e corsi culturali e "socio-sportive" : ballo, bocce, calcio camminato - Monitoraggio delle situazioni di anziani fragili, in raccordo con il Servizio Sociale - Pulizie del Centro
Centro Diurno "I colori della vita" Convenzione con Comune di Lissone (MB) Periodo: 02/'18 – 01/'21	-Adulti over 55 e Anziani autosufficienti di Lissone, e non -400 persone iscritte, di cui 100 frequentano ogni settimana	-Referente -Animatori -Amministrativo -Addetto pulizie	- Valutazione, accoglienza e presa in carico con stesura e aggiornamento PAI, in modo congiunto con il servizio sociale comunale -All'interno del Centro e sul territorio si svolgono Attività di animazione /psicomotricità e di riabilitazione di gruppo, piccolo gruppo, individuale - Monitoraggio dei parametri vitali, gestione terapie ; - Supervisione sanitaria , in raccordo con il MMG. Il CDI di Mezzago è supportato da un gruppo di volontari, e da collaborazioni con il territorio; si organizzano uscite. Il CDI di Milano realizza interventi sull'invecchiamento attivo tramite un progetto di Sociosfera.
Centro Diurno Integrato "La casa del Sorriso" Convenzione con Comune di Mezzago (MB) Periodo: 04/'15-09/'18	-Anziani over 65 anni, semi autosufficienti, e non autosufficienti senza o con disturbi cognitivi lievi-moderati - 15 ospiti anziani più 1 adulto disabile in deroga	-Coordinatore -Educatori (a Mezzago) -Fisioterapisti -Animatore /Psicomotricista -Infermiere	- Valutazione, accoglienza e presa in carico con stesura e aggiornamento PAI, in modo congiunto con il servizio sociale comunale -All'interno del Centro e sul territorio si svolgono Attività di animazione /psicomotricità e di riabilitazione di gruppo, piccolo gruppo, individuale - Monitoraggio dei parametri vitali, gestione terapie ; - Supervisione sanitaria , in raccordo con il MMG. Il CDI di Mezzago è supportato da un gruppo di volontari, e da collaborazioni con il territorio; si organizzano uscite. Il CDI di Milano realizza interventi sull'invecchiamento attivo tramite un progetto di Sociosfera.
Centro Diurno Integrato di via Giolli Convenzione con Comune di Milano (MI) Periodo: 01/'17-12/'19	-Anziani over 65 anni, semi autosufficienti, senza o con disturbi cognitivi lievi-moderati -30 ospiti	-Geriatra -Fisiatra -ASA -Addetto pulizie (a Mezzago)	- Valutazione, accoglienza e presa in carico con stesura e aggiornamento PAI, in modo congiunto con il servizio sociale comunale -All'interno del Centro e sul territorio si svolgono Attività di animazione /psicomotricità e di riabilitazione di gruppo, piccolo gruppo, individuale - Monitoraggio dei parametri vitali, gestione terapie ; - Supervisione sanitaria , in raccordo con il MMG. Il CDI di Mezzago è supportato da un gruppo di volontari, e da collaborazioni con il territorio; si organizzano uscite. Il CDI di Milano realizza interventi sull'invecchiamento attivo tramite un progetto di Sociosfera.

Servizi residenziali

Servizio	Destinatari	Equipe	Attività
RSA Madre Ada Bianchi – Agrate (MB) Convenzione privata Periodo: 01/'18-12/'20			
Casa di Riposo Suore Infermiere di San Carlo – Agliate (MB) Convenzione privata Periodo: 01/'18-12/'20	-Donne anziane non autosufficienti o parzialmente autosufficienti -34 ospiti a Agrate	-Referente -Fisioterapista -Animatore /Psicomotricista	Riabilitazione e Animazione di gruppo e individuale. Alcune attività animative sono realizzate insieme ai volontari; si organizzano interventi con le scuole, e alcune uscite di piccolo gruppo.
Casa di Riposo Padre Giovanni Masciadri – Seveso (MB) Convenzione privata con S. Infermiere S. Carlo Periodo: 01/'18-12/'20	-83 ospiti a Agliate -72 ospiti a Seveso		
RSA San Camillo – Carugate (MI) Convenzione privata con La Casa dell'Anziano San Camillo Coop. Soc.	-Persone anziane, donne e uomini, semi autosufficienti e non autosufficienti -78 ospiti in RSA -30 ospiti del CDI -20 utenti dei gruppi con persone che vivono al domicilio	-Referente -Fisioterapisti -Animatori /Educatori / Psicomotricisti -Massoterapisti	Le attività svolte all'interno dei reparti di RSA , nel Nucleo Alzheimer e c/o il CDI della struttura sono: attività e laboratori animativi / di psicomotricità / musicoterapia e attività riabilitativa di gruppo e individuale. Si svolgono con il sostegno dei volontari e la collaborazione con risorse di rete, e in alcuni casi si realizzano uscite. Si realizzano, inoltre, la gestione di gruppi ad hoc di utenti del territorio con Parkinson, e attività di Alzheimer Cafè
	-Ospiti che vivono al domicilio	Massoterapisti Fisioterapisti	Ambulatorio: gestione delle prenotazioni e accoglienza utenti , attività di massoterapia e riabilitative
Casa di Riposo Piccole Serve del Sacro Cuore di Gesù – Casatenovo (LC) Convenzione privata con l'ordine religioso Periodo: 2015-2018	-Suore anziane non autosufficienti -30 ospiti	OSS Cuoche	-Attività di assistenza e sorveglianza notturna da parte dell'OSS -Attività di cucina e pulizie
RSA ASP Pezzani – Voghera (PV) Convenzione privata Conclusa a marzo 2017	-Ospiti della RSA	ASA/OSS Infermieri	Attività socioassistenziale e infermieristica

Aspetti positivi e critici dell'area e dei singoli servizi

Aspetti positivi

- **Continuità dei servizi storici:** le convenzioni private con le RSA e CdR sono attive spesso da oltre dieci/quindi anni; così come sono stati ri-aggiudicati nell'arco del 2017 i Centri Diurni di Seregno e di Lissone;
- **Tenuta delle équipe e raggiungimento degli obiettivi** posti rispetto al mandato del Committente;
- **Introduzione di interventi e progetti di miglioramento** all'interno degli stessi servizi, tra cui attività legata al progetto Sociosport o agli interventi per la promozione dell'invecchiamento attivo;

- *Rafforzamento dei rapporti* da parte delle singole équipe e del coordinamento complessivo dell'Area con: i riferimenti dei committenti (direzioni, responsabili, caposala, coordinatori), soggetti pubblici e privati del territorio;
- *Buone relazioni operatori – utenti / familiari* e loro soddisfazione dell'attività e delle relazioni;
- *Riconoscimento complessivamente positivo da parte dei Committenti del lavoro delle équipe;*
- *Avvio riorganizzazione dell'Area e ridefinizione processi, ruoli, funzioni e attività dei Referenti/Coord. dei singoli servizi interni all'Area;*

Criticità

- *Percezione di distanza* da parte dei Referenti/Coordinatori e delle équipe di operatori rispetto sia al Coordinamento dell'Area, sia alla "vita di Cooperativa" Avvio riorganizzazione dell'Area e ridefinizione processi, ruoli, funzioni e attività dei Referenti/Coordinatori dei singoli servizi interni all'Area;
- *Sovrapposizione dei ruoli di Referente e Coordinatore dei servizi;*
- *Carenza di un metodo di lavoro omogeno e di raccordo tra le diverse realtà di servizio;*
- *Carenza di alcuni processi, istruzioni operative e documentazione di Area e/o di Servizio;* necessità di aggiornamento degli stessi laddove già presenti (si pensi alla gestione delle emergenze nei CD);
- *Pluri-appartenenze degli operatori (spesso è anche risorsa):* cooperativa, committente, interazioni con altre cooperative che gestiscono interventi diversi nelle stesse strutture;
- *Dislocazione territoriale vasta:* la distanza di alcuni servizi tra loro e di questi con la sede di Cooperativa non facilita alcuni aspetti, tra cui relazioni continuative e/o il senso di appartenenza al proprio ente.

Area dei servizi per persone con disabilità

Nella prima parte dell'anno 2017 l'area era definita: servizi Diurni e Residenziali per persone con disabilità e comprendeva le Comunità residenziali per persone disabili: Casa Mosaico, Comunità socio sanitaria (CSS) "CERES", CSS Casa Lilia, CSS di Bollate. Questi servizi sono stati scorporati da quest'area e attribuiti alla nuova area Abitare Sociale, mentre i servizi diurni sono rimasti nell'Area Disabilità.

I servizi Diurni si dividono in due categorie: Centri Diurni Disabili (CDD), che sono servizi diurni sociosanitari accreditati con Regione Lombardia e il Servizio sanitario Nazionale, con un'utenza più grave, e il Centro socio-educativo (CSE) di Segrate più altri piccoli progetti. Essi comprendono:

- *Il CDD di Segrate*, in concessione dal Comune di Segrate, a gestione completa. Sono impiegati soprattutto Educatori Professionali, ASA e OSS, tecnici per i laboratori espressivi, infermiere, fisioterapista, fisiatra.

- **Il CDD di Seregno**, in appalto con il Consorzio Comunità Brianza, la titolarità della gestione è del Comune di Seregno che si avvale dei nostri servizi educativi, assistenziali, infermieristici e di medicina specialistica.
- **Il CDD di Gorgonzola**, in appalto dal comune di Gorgonzola e gestito assieme alla Cooperativa Marta, vede Sociosfera impegnata per la parte dei servizi educativi e di fisioterapia.
- **I CDD di Milano**, per cui forniamo un servizio di supporto alla gestione con personale educativo.
- **I CDD di Monza**, nel quale svolgiamo servizi animativi, di fisioterapia e di medicina specialistica.
- **Il CDD Arconauta** di Monza nel quale svolgiamo servizi di fisioterapia e di medicina specialistica.
- **Il CSE di Segrate** è una struttura totalmente a regime privato che ospita 23 utenti provenienti dal territorio e dalle nostre comunità, assistiti da educatori professionali.

Altri piccoli progetti in ambito disabilità “dopo di noi” DGR 112 e un finanziamento della Fondazione Nord Milano per la CSS di Bollate, progetto “*Metti una sera a cena...*”.

Per quanto riguarda i Servizi Diurni, il CSE People ha incrementato di tre utenti, inseriti da comuni limitrofi, la propria capacità ed ha cominciato a dimettere gli utenti ultra sessantacinquenni delle comunità. Anche l'organico è stato rivisto e riorganizzato. I **CDD di Segrate, Seregno e Gorgonzola** hanno visto in cambio dei tre coordinatori in servizio. Al **CDD Seregno** si è passati da una coordinatrice Comunale ad una interna alla cooperativa, abbiamo ottenuto anche il servizio sanitario e quello dei trasporti degli utenti.

In generale, i servizi dell'area continuano a migliorare le prestazioni erogate senza aumentare i costi.

Ci siamo aggiudicati diversi bandi su legge “dopo di noi”. Stiamo agendo per trovare soluzioni organizzative per meglio fare fronte al reperimento di personale per le sostituzioni nell'appalto CDD di Milano. Per quanto riguarda il CDD di Seregno, abbiamo già ottimizzato tutto il possibile a livello di servizio, agendo anche su una maggior consapevolezza equipe, demandando, a questo punto, livelli superiori la contrattazione per un miglioramento della sostenibilità economica. Nel CSE di Segrate abbiamo provveduto all'inserimento di 3 tirocini da un servizio SFA della zona che si auspicano divenire inserimenti veri e propri nel corso del 2018.

Nei servizi **CDD Monza** abbiamo ottenuto di ampliare il servizio attraverso l'aggiunta della medicina specialistica (fisiatra).

Area servizi educativi

L'area dei servizi educativi e pedagogici comprende diverse tipologie di prestazioni. L'erogazione dei servizi viene svolta attraverso accordi di diversa natura: appalti con i comuni, accordi con i privati e le famiglie, attuazione di progetti su committenza. Gli ambiti di intervento riguardano la famiglia e il domicilio,

la scuola o i luoghi di aggregazione sociale. La specificità dei servizi offerti consiste nella qualità dell'intervento educativo specifico, calibrato sui bisogni dell'utenza.

Gli **interventi educativi domiciliari**, prevedono interventi educativi ai minori con difficoltà nella gestione del quotidiano e il supporto educativo ai genitori con criticità nel rapporto educativo e relazionale con i figli. L'**Assistenza domiciliare minori (ADM)** prevede interventi educativi inerenti il sostegno e l'assistenza educativa di minori con difficoltà personali o legate al contesto familiare di appartenenza. I comuni coinvolti sono: Azienda Speciale di servizi alla Persona TECUM di Mariano Comense.

In **ambito scolastico** le prestazioni prevedono il supporto alle situazioni di difficoltà o con diagnosi di disabilità o DSA al fine di sostenere l'apprendimento e le relazioni sociali all'interno dell'istituzione scolastica. I nostri destinatari comprendono ragazzi minorenni che hanno una disabilità o un grave disagio psicosociale e che devono frequentare le scuole dell'obbligo. L'**Assistenza Scolastica** prevede interventi educativi inerenti il sostegno scolastico principalmente a favore di minori con disabilità o disagio. Si tratta di interventi in collaborazione con le scuole sul territorio in cui si promuove il sostegno di percorsi scolastici individualizzati o che richiedono una differenziazione degli obiettivi comuni alla classe di inserimento. I Comuni coinvolti sono: Barlassina, Mariano Comense, Misinto, Seregno, Seveso, Sesto San Giovanni.

La nostra assistenza rappresenta una parte fondamentale del processo di **integrazione scolastica** e contribuisce a realizzare il diritto allo studio. L'assistenza ha l'obiettivo, nel rispetto del ruolo istituzionale della scuola, di garantire l'autonomia e la comunicazione dell'alunno con disabilità.

L'educatore interviene, all'interno delle strutture scolastiche di ogni ordine e grado, statali e paritarie, per lo svolgimento di una serie di attività integrate a quelle svolte dal personale docente, che hanno l'obiettivo di incrementare l'autonomia personale degli alunni per favorire lo sviluppo di competenze ed autonomie del minore e il raggiungimento di una piena inclusione nel contesto scolastico e negli ambiti extrascolastici. Il Servizio viene gestito dalla Cooperativa, mediante appalto, nei comuni di Seregno, Seveso, Mariano Comense, in collaborazione con altre cooperative del Consorzio Comunità Brianza e CSLS TECUM insieme a Cooperativa Progetto Sociale e Cooperativa Spazio Giovani.

Esistono poi numerose tipologie di intervento legate ai contesti nei quali si realizzano e che trovano la loro specificità nella richiesta di chi commissiona un progetto di intervento.

Altri servizi che ricadono sotto l'area:

- Coordinamento psicopedagogico e servizi assistenziali presso scuola speciale Rodari di Seregno;
- Centri ricreativi estivi di Sesto San Giovanni e della Scuola Speciale Rodari di Seregno;
- Servizi di assistenza scolastica scuola superiore;
- Servizio assistenza alla comunicazione con utenti con disabilità sensoriale.
- Progetto: "La Palestra delle Idee".

Committente	Tipo di prestazione	N° utenti	N° operatori Sociosfera
Afol	Educativa scolastica	30	10
Comune di Seregno	Educativa scolastica	180	61
Comune di Seveso	Educativa scolastica	53	20
Comune di Mariano	Educativa scolastica	80	47
Comune di Seregno	Scuola speciale sez. DVA	30	10
Comune di Seregno	Assistenza educativa e al trasporto	380	6
Scuole superiori	Educativa scolastica	26	6

Area centri polifunzionali

I Centri Polifunzionali Sociosfera nascono dalla collaborazione tra l'area Servizi Educativi e Psicopedagogici e l'area Servizi di Psicologia e Psicoterapia della cooperativa.

I Centri Polifunzionali Sociosfera offrono:

- Psicologia scolastica con particolare attenzione alla diagnosi, certificazione e trattamento dei Disturbi Specifici dell'apprendimento e al potenziamento cognitivo e del metodo di studio per studenti sia BES che DSA.
- Supporto educativo con particolare attenzione per soggetti che vadano incontro a insuccesso formativo e dispersione scolastica per problematiche psicoaffettive (es: ritiro sociale e abbandono del percorso scolastico/formativo)
- Servizi psicoeducativi personalizzati per minori e giovani adulti con disabilità intellettive e psicomotorie
- Sostegno psicologico e psicoterapia offerti a tutte le fasce d'età, secondo i vari tipi di setting (individuale, grupppale, familiare, di coppia) e con terapeuti di tutti gli orientamenti terapeutici maggiormente riconosciuti
- Consulenza e valutazione neuropsicologica dell'adulto e dell'anziano
- Attività e Iniziative di aggregazione, inclusione e tempo libero
- Consulenza Logopedica
- Consulenza Psichiatrica, Neuropsichiatrica e farmacologica per adulti e soggetti in età evolutiva
- Consulenza nutrizionale
- Consulenza giuridico/legale (perizie tecniche e valutazione delle competenze genitoriali in casi di separazione e divorzio, perizie e valutazioni psicodiagnostiche)

I coordinatori dei vari centri partecipano regolarmente ai tavoli di rete territoriali, tra questi:

- tavolo salute mentale: rete con cooperative appartenenti al consorzio Farsi Prossimo e Caritas. Nel 2017 la partecipazione al tavolo è stata occasione di promozione di competenze interne, attraverso l'organizzazione e gestione del corso di formazione sulla neuropsichiatria infantile (per un totale di 8 ore di formazione e 1 psicologo-psichiatra coinvolto);
- tavolo antidispersione scolastica e promozione del successo scolastico, Monza.

I Centri Polifunzionali Sociosfera ad oggi sono 3: il Centro Polifunzionale Borgocometa (Monza, Via Valcava 15), il Centro Polifunzionale Mosaico (Segrate, Via Manzoni 2) e il Centro Polifunzionale Calicanto (Milano, Viale Teodorico 4).

In caso di comprovata necessità valutata dall'equipe curante, gli operatori dei Centri lavorano non solo nelle sedi sopra indicate ma anche direttamente a domicilio degli assistiti.

Presso ciascun centro si erogano i servizi sopra citati, tuttavia ciascuno di essi ha sue peculiarità e specificità. Segue pertanto descrizione dettagliata di progetti e servizi specifici attivi presso ciascun centro territoriale e numero di utenti in carico.

Centro Polifunzionale Borgocometa, Monza

Peculiarità del centro monzese è l'esperienza in ambito di sostegno psicologico e psicoterapia. Presso il centro sono rappresentati tutti gli approcci terapeutici e le tecniche di supporto psicologico maggiormente riconosciute. I terapeuti che vi lavorano sono specificamente formati alla presa in carico di tutte le fasce d'età nei vari tipi di setting (individuale, grupppale, familiare, di coppia).

In questi anni grande esperienza si è maturata nei confronti dei soggetti in età evolutiva, anche grazie ai progetti psicopedagogici svolti in collaborazione con le istituzioni scolastiche tra questi:

- ***Sportello di Ascolto in collaborazione con l'Istituto d'Istruzione Superiore Mosè Bianchi di Monza:*** servizio di consulenza psicologica offerto agli studenti, ai docenti ed ai familiari con l'obiettivo di sostenere il benessere psicoemotivo, prevenire condotte problematiche, oltre che di facilitare lo scambio e la costruzione della rete famiglia-scuola-territorio. Nell'a.s. 2016-2017 sono stati raggiunti 42 utenti. Monte ore disponibile: 100.
- ***Sportello di Affiancamento e Sostegno al ruolo del Tutor in collaborazione con l'Istituto d'Istruzione Superiore Mosè Bianchi di Monza:*** servizio di consulenza psicologica offerto agli studenti segnalati dai docenti come spazio di riflessione approfondita sulle difficoltà scolastiche; ai referenti tutor ed al corpo docente per intervenire sui casi di difficile gestione. Nell'a.s. 2016-2017 sono stati raggiunti circa 30 utenti. Monte ore disponibile: 65.
- ***Sportello di Ascolto in collaborazione con l'Istituto Tecnico Statale ITCG Primo Levi di Seregno:*** servizio di consulenza psicologica offerto agli studenti, ai docenti ed ai familiari con l'obiettivo di sostenere il benessere psicoemotivo, prevenire condotte problematiche, oltre che di facilitare lo scambio e la

costruzione della rete famiglia-scuola-territorio. Nell'a.s. 2016-2017 sono stati raggiunti circa 40 utenti.

Monte ore disponibile: 100.

- **Sportello di Ascolto presso l'Istituto d'Istruzione Superiore Leonardo Da Vinci di Carate Brianza**, all'interno del Protocollo di Intesa tra Ufficio di Piano, ATS della Brianza (Prevenzione Dipendenze e Promozione della salute area socio-sanitaria), ASST di Vimercate (Consultorio Familiare di Carate B.za) ed alcuni Istituti Superiori dell'Ambito di Carate Brianza;
- **Servizio di consulenza psicologica** offerto agli studenti, ai docenti ed ai familiari con l'obiettivo di sostenere il benessere psicoemotivo, prevenire condotte problematiche, oltre che di facilitare lo scambio e la costruzione della rete famiglia-scuola-territorio. Nell'a.s. 2016-2017 sono stati raggiunti 47 utenti. Monte ore disponibile: 120.
- **Supervisione Docenti Tutor presso l'Istituto d'Istruzione Superiore Enriques/ I.T.C.G. Europa Unita di Lissone**, all'interno del Protocollo di Intesa tra Ufficio di Piano, ATS della Brianza (Prevenzione Dipendenze e Promozione della salute area socio-sanitaria), ASST di Vimercate (Consultorio Familiare di Carate B.za) ed alcuni Istituti Superiori dell'Ambito di Carate Brianza: servizio di consulenza psicologica offerto al gruppo di docenti tutor con l'obiettivo di favorire una riflessione condivisa sui casi di difficile gestione. Disponibili 8 ore annue, suddivise in 4 incontri da 2 ore ciascuno. Il gruppo dei docenti tutor è composto da circa 20 insegnanti.
- **Conferenze Tematiche presso il Liceo Scientifico Frisi di Monza in collaborazione con l'Associazione Genitori Frisi**: due momenti di incontro aperti ai genitori ed ai docenti del Liceo come momento di formazione ed approfondimento di questioni strettamente connesse ai percorsi evolutivi degli adolescenti. N. utenti raggiunti: circa 40 utenti ad incontro

In questi anni inoltre si è accresciuta l'attenzione per Servizi Psicoeducativi domiciliari ovvero servizi di trattamento psicoeducativo specialistico a domicilio a favore di minori con problematiche psicoemotive, tra cui numerosi casi di ritiro sociale e minori con fatiche nel raggiungimento di un idoneo successo scolastico al fine di fornire un supporto ed un sostegno alle difficoltà scolari, con particolare attenzione alle problematiche legate ai disturbi specifici di apprendimento. Ad oggi abbiamo attivi 9 interventi domiciliari attivi.

Altri minori sono stati raggiunti attraverso l'erogazione di progetti gruppali in modo particolare col progetto di Conciliazione POR FSE dal nome **Quando la scuola non c'è** sono stati attivati laboratori di socializzazione e sostegno compiti nei periodi dei ponti e ogni 3 sabati al mese. Gli studenti del quartiere ad oggi seguiti sono 9.

Durante l'anno 2017 gli utenti raggiunti sono stati:

- 140 pazienti seguiti tra percorsi di psicoterapia e percorsi di diagnosi e certificazione DSA e annessi percorsi di potenziamento cognitivo e rinforzo del metodo di studio,

- Circa 140 studenti seguiti in consulenza psicologica appartenenti a vari istituti della Brianza
- Una trentina di insegnanti appartenenti a vari istituti della Brianza
- Una novantina di genitori seguiti in consulenza genitoriale e serate a tema i cui figli frequentano gli istituti monzesi e brianzoli

Centro Polifunzionale Calicanto, Milano

Peculiarità del polo milanese è il dedicarsi alla terza età pertanto oltre alle prestazioni sopra citate presso il Centro sono ad oggi attivi 2 progetti che hanno come target la promozione del benessere psicologico e la prevenzione in soggetti anziani. Tali progetti sono:

- **Progetto Invecchiare Bene:** a partire dal settembre 2017, Rotary Club Aquileia sta sostenendo il progetto “Invecchiare Bene: Orientamento e supporto precoce per persone anziane di Milano affette da decadimento cognitivo o depressione e per i loro famigliari”. Il progetto si è articolato nei seguenti interventi che si sono svolti presso la sede di Via Pacinotti 8 (servizi di prossimità) e in via Giolli 29 a Milano presso il CDI (Centri Diurni Integrati per anziani):
 - Formazione: Il percorso formativo è stato avviato a Novembre 2017, ha previsto 5 incontri indirizzati a 12 operatori di Sociosfera impegnati nei servizi di cura e assistenza delle persone anziane
 - Percorso di stimolazione cognitiva. Il gruppo in corso è composto da 16 partecipanti e prevede 7 incontri a cadenza settimanale. L’attività è supervisionata dal personale dell’Università di Pavia, nello specifico il team del Laboratorio dell’Invecchiamento con lunga esperienza maturata nell’ambito della progettazione ed erogazione di training cognitivi (attivati nel 2018)
 - Percorso psicoeducativo di prevenzione degli stati depressivi: Il gruppo è composto da 12 partecipanti, prevede 10 incontri a cadenza settimanale di 75 min. cadauno (attivati nel 2018)
 - Laboratorio socializzazione orientato al potenziamento del segno grafico. Il laboratorio in corso prevede 6 incontri a cadenza quindicinale e una stima di 12/15 partecipanti, lo scopo di tale attività sarà di potenziare le abilità di scrittura, recuperare tonicità e rinforzare la coordinazione oculo motoria, l’equilibrio e la gestione dello spazio (attivati nel 2018)
- **Progetto “Luoghi Comuni. Spazi e tempi per costruire adesione”.** Si sono attivati 2 tipologie di interventi di psicologia dell’invecchiamento rivolti a persone anziane del quartiere di Villapizzone – Cagnola che si trovano a sperimentare sentimenti di disagio e di disorientamento legate all’invecchiamento, in modo da riattivarne le risorse personali, stimolare la partecipazione attiva e facilitare i rapporti di cura all’interno dei nuclei famigliari.
 - Gruppo psicoeducativo “Invecchiamento e umore”. Un percorso di 10 incontri, ciascuno della durata di 90 minuti, a cadenza settimanale, destinato a persone di almeno 70 anni, interessate a comprendere meglio i propri stati d’animo per gestirli meglio anche grazie a spunti e

suggerimenti pratici. Tra i temi trattati vi saranno il riconoscimento e la gestione degli stati d'animo e dei pensieri che si associano a stati depressivi e ansiosi, la gestione del sonno, dell'alimentazione e dei farmaci, il racconto della propria vita per costruire e condividere nuovi significati e la gestione dei rapporti con altre persone. Sono state coinvolte 8 persone;

- *Consulenze psicologiche in studio e domiciliari.* Sono proposte consulenze psicologiche gratuite incentrate sul tema dell'invecchiamento, destinate a persone con almeno 55 anni residenti nel quartiere o ai loro famigliari. Le consulenze, sono finalizzate ad approfondire tematiche legate alle difficoltà dell'invecchiamento come ad esempio i sentimenti di depressione o ansia, la difficoltà a mantenere relazioni, l'adattamento a malattie croniche e la perdita di autosufficienza e il calo delle capacità cognitive come la concentrazione o la memoria. Sono state coinvolte 7 percorsi individuali e una valutazione neuropsicologica.

Utenti raggiunti:

Nel 2017 i percorsi specifici su persone anziane hanno raggiunto 30 utenti, sono stati attivati 8 percorsi di psicoterapia, di cui uno domiciliare, e formati 12 operatori competenti sulle tematiche della terza età.

Centro Polifunzionale Mosaico, Segrate

Peculiarità del centro segratese è la grande competenza in ambito disabilità e in modo particolare sulla grave disabilità cognitiva e l'autismo.

Oltre ai servizi consuetamente attivi presso i nostri centri sono attivi:

- ***Progetto Ti Accompagno.*** Il progetto consiste in attività di Case Management gratuita che implica una presa in carico globale e continuativa della persona con disabilità e del suo contesto familiare. Il progetto è stato rivolto a 20 utenti prevedendo diverse attività di consulenza, sostegno e formazione/informazione rivolte alle famiglie, alle scuole e ad altre agenzie formative del territorio.

Nel mese di giugno 2017 assieme alle cooperative partner del progetto è stato realizzato il convegno "Ti accompagno. I nostri numeri, le buone prassi", per illustrare il percorso svolto nel tempo.

- ***Progetto E' Tempo di Fare Rete!*** Il progetto finanziato da fondazione CARIPLLO è stato avviato nel marzo 2017 e prevede una durata di 18 mesi. Nell'ambito del progetto nel corso del 2017 sono state realizzate le seguenti attività: TERAPIA ASSISTITA CON GLI ANIMALI, BOWLING, CANOTTAGGIO, INCONTRI PERIODICI DI TEMPO LIBERO. Sono state realizzate equipe mensili per il confronto.
- ***Progetto Per un tempo giusto,*** azione i sabati del villaggio: A partire dal mese di ottobre 2017 è stato avviato il progetto PER UN TEMPO GIUSTO, al fine di favorire la conciliazione tra vita lavorativa e familiare dei nuclei familiari di ragazzi 6-15 anni con disabilità intellettive e psicomotorie, anche proprie dello spettro autistico. Il progetto, finanziato attraverso

partecipazione a bando POR-FSE per la conciliazione famiglia-lavoro, prevede la realizzazione di laboratorio di sabato mattina al fine di supportare i genitori lavoratori; durante le ore di laboratorio sono previsti interventi educativi secondo progetti personalizzati, per trattamenti abilitativi di piccolo gruppo, potenziamento cognitivo, allenamento alle autonomie della vita quotidiana, attività ludiche, artistico-espressive e pratica sportiva.

- **Centro estivo per minori con disabilità intellettiva:** Il centro estivo proposto nei mesi di giugno/luglio 2017 + 1 settimana a settembre con orario 9.00-15.00. Il numero di utenti partecipanti è stato variabile a seconda delle settimane da un massimo di 7 ad un minimo di 3.
- **Campus invernale per minori con disabilità intellettiva:** Il Campus invernale è stato proposto durante il periodo di chiusura delle scuole per le festività natalizie nei mesi di dicembre 2017 e gennaio 2018. I partecipanti sono stati 10.
- **Trattamenti psicoeducativi individuali** presso il centro minori con disabilità: nel corso dell'anno sono stati implementati trattamenti psicoeducativi presso il centro per un totale di 8 utenti sia individuali che di gruppo.
- **Intervento di sostegno educativo scolastico:** Servizio di assistenza educativa per un ragazzo con disabilità intellettiva media presso istituto scolastico Macchiavelli di Pioltello (CFP) per un totale di 48 ore.
- **Attività integrate con CDD di Segrate:** Vengono implementati percorsi che vedono coinvolti sia utenti del Cdd con età inferiore ai 25 anni che alcuni utenti del Centro Polifunzionale che, a conclusione della scuola secondaria, verranno inseriti in una realtà di CDD. Le attività proposte sono sia di gruppo che individuali.

Iniziative e formative e divulgative sul territorio:

- **Blue Walk**, organizzata in collaborazione con Associazione Quadrifigli Onlus: iniziativa svoltasi il 2 aprile 2017 in occasione della giornata di sensibilizzazione sull'autismo. L'equipe del centro Polifunzionale Mosaico durante l'iniziativa ha proposto attività ludiche e di sensibilizzazione sul tema;
- **Laboratorio BLU** presso la scuola primaria dell'IC Leonardo da Vinci di Millepini (Rodano);
- **Corso di formazione su educazione strutturata e disturbo dello spettro autistico** (per docenti e insegnanti istituto omnicomprensivo Leonardo D. Vinci);
- **Corso di formazione per aula polifunzionale per i bisogni educativi speciali** (per docenti e insegnanti istituto omnicomprensivo Leonardo D. Vinci).

Ambito DSA e scuola:

Da dicembre 2016 è stata attiva presso il nostro centro l'equipe multidisciplinare n°36 accreditata da ATS Milano2 per la prima certificazione di Disturbi Specifici dell'Apprendimento (D.S.A.)

Nel corso del 2017 si sono svolti:

- Percorsi di valutazione diagnostica e certificazione
- Percorsi di potenziamento delle abilità di lettura, scrittura e matematica finalizzati a rinforzare le competenze dei minori nelle aree deficitarie.
- Percorsi individuali specialistici mirati al supporto al metodo di studio personalizzato e basato sull'utilizzo di strumenti compensativi garantiti dalla Legge 170/2010.
- Percorso di formazione e accreditamento per l'utilizzo della piattaforma di riabilitazione per la lettura "TachiDino" promosso dall' IRCCS "E. Medea" – Associazione "la Nostra Famiglia" di Bosisio Parini (Lc). Attualmente il Centro Mosaico è accreditato, quindi, per svolgere riabilitazione attraverso la piattaforma "TachiDino", modello di intervento on-line per la dislessia.
- Dal mese di novembre 2017 e fino a maggio 2018 sarà attivo lo Sportello Psicologico presso l'IC Leonardo da Vinci di Settala (che comprende le scuole di Settala, Rodano, Premenugo e Caleppio di Settala)
- Iniziative e formative e divulgative sul territorio: nei mesi di novembre e dicembre 2017 l'equipe multidisciplinare del centro Polifunzionale Mosaico ha proposto, sul territorio di Segrate, tre incontri rivolti alla cittadinanza sul tema dei disturbi specifici dell'apprendimento (DSA).

Area protezione giuridica

Nell'anno 2017 il Cda ha deliberato l'avvio di un percorso di dismissione dell'area dei servizi di Protezione Giuridica, destinati a convogliare nella creazione di una nuova organizzazione.

4.4 Obiettivi del settore servizi per l'anno 2018

Area abitare sociale

Per il 2018 si intende:

- Consolidare i cambiamenti avvenuti anche all'interno dei servizi stessi per le variazioni di coordinamento dovuti a scelte organizzative e volte al miglioramento della qualità dei servizi stessi;
- Implementare procedure e processi condivisi da tutti i livelli operativi creati all'interno del Sistema di Gestione della Qualità;
- Elaborazione di un progetto individuale degli utenti per il miglioramento della qualità della vita, costruzioni di reti sociali, accoglienza delle storie personali, valorizzazione delle potenzialità individuali;
- Implementare la collaborazione con associazioni e reti informali per costruire progetti ed opportunità;

- Aprire nuovi Centri di Accoglienza Straordinari per richiedenti protezione internazionale in altri comuni del territorio Monza Brianza e città metropolitana e collaborare con le amministrazioni pubbliche per la partecipazione a finanziamenti di progetti SPRAR; attenzione al controllo di gestione per la sostenibilità economica dei servizi.

Area servizi domiciliari

Nel corso del 2018 si intende:

- Redigere ed implementare sistema di processi relativi ai servizi dell'area. Con priorità al servizio ADI;
- Redigere ed implementare sistema di monitoraggio e controllo relativo ai servizi;
- Individuare strategie di soluzione per servizi in perdita;
- Riorganizzare il servizio ADI in virtù delle nuove DGR;
- Strutturare momenti di incontro più frequenti con gli operatori che permettano di costruire un maggior senso di appartenenza, in particolare per tutti coloro che lavorano in contesti lontani,
- Sviluppare nuovi servizi di prossimità nel contesto seregnesse ad esempio il servizio "aiuti familiari" che garantirebbe la continuità del servizio badanti garantito fino al dicembre 2017.

Area servizi di prossimità

L'obiettivo principale dell'area per il 2018 sarà quello di confermare sia l'accreditamento per il Sistema della Domiciliarità di Milano, sia il servizio di consegna pasti (ad oggi entrambi in scadenza il 30 Giugno)

Un ulteriore obiettivo è quello di far riconoscere il Centro Prossimità Milano come uno degli spazi WeMi (luogo di ascolto ed orientamento e di progettazione di risposte condivise) dell'RTA Accanto.

Inoltre, in collaborazione con altre aree e con altre realtà già operanti sul territorio di riferimento si cercherà di individuare nuovi luoghi, in cui poter sperimentare nuove tipologie di servizi.

Area servizi residenziali e diurni per persone anziane

In coerenza con gli aspetti positivi e critici evidenziati e al Piano Obiettivi e Piano Previsionale 2018, le tracce di sviluppo rispetto all'Area e ai singoli servizi riguardano fondamentalmente:

- La riorganizzazione del modello gestionale dell'Area Anziani.
- La fidelizzazione dei committenti mediante il puntuale impegno di realizzazione dell'impianto progettuale dei servizi in essere
- Lo sviluppo all'interno dei servizi già attivo di ulteriori micro progettualità (es. attività di RSA Aperta nella RSA S. Camillo).
- Il rafforzamento ulteriore con i vari soggetti coinvolti direttamente: utenti, operatori, ref/coord, committenti.

- Rafforzamento e implementazione dei rapporti con le realtà di rete.
- Avvio dell'implementazione di nuove progettualità / servizi, rispetto alla tipologia, numero e territori.

Area servizi per la disabilità

Concludere il passaggio di consegne con l'area Abitare sociale è obiettivo primario.

Per promuovere sempre di più il radicamento territoriale e l'autorevolezza metodologica dei nostri servizi per la disabilità cercheremo di ampliare la rete dei nostri partner anche dal punto di vista associativo, accademico e internazionale di più ampio respiro.

Servizi educativi

Le proposte relative all'anno 2018 comprendono un potenziamento delle attività già esistenti attraverso il monitoraggio dei vari interventi ed il coinvolgimento degli operatori attivi sui servizi, nonché un ampliamento dei servizi offerti con una particolare attenzione a quelle aree ancora poco sviluppate in cui abbiamo possibilità di proporre competenza e professionalità.

Obiettivo in evidenza riguarda il radicamento della cooperativa e la sua identificazione con il territorio dove opera affinché sia percepita come risorsa e a sua volta possa utilizzare le risorse che il territorio offre.

La maggiore risorsa di cui dispone l'area è rappresentata dalla professionalità e dalla preparazione del personale coinvolto nei vari servizi e su cui l'area stessa intende investire per tutti gli obiettivi prefissati, in termini di coinvolgimento e partecipazione. A tal proposito sono in fase di attuazione, tavoli tematici di pensiero e confronto che vertono sull'innovazione pedagogica e sulle nuove prospettive educative.

Questa proposta permetterà all'area di realizzare anche un importante obiettivo legato al personale e alla possibilità per loro di trovare nuove aree di realizzazione lavorativa e di sperimentarsi in ambiti creativi e diversi.

Centri polifunzionali

Gli obiettivi, generali e specifici, dell'area sono:

- potenziare i rapporti con le istituzioni del territorio e rendere più conosciuti i servizi;
- sviluppare a pieno titolo la polifunzionalità al di là delle specificità di sede;
- aprire nuove sedi territoriali: in partenza l'apertura della sede nel cassanese, studi di fattibilità su altre sedi in Brianza in modo particolare nel seregneso;
- selezionare nuove sedi per i centri già esistenti al fine di accogliere più utenti e sviluppare servizi nel contesto più idoneo;
- potenziare il lavoro con le scuole e sull'età evolutiva nel centro milanese;
- sviluppare meglio l'area terza età e servizi educativi per il centro monzese;

- implementare le prese in carico terapeutiche e i rapporti con le istituzioni comunali e scolastiche per il centro di Segrate;
- attivare e sviluppare la parte terapeutica e di diagnosi e certificazione DSA per il centro del cassanese;
- avviare un nuovo centro a Vaprio D'Adda in collaborazione con la cooperativa Punto d'Incontro.

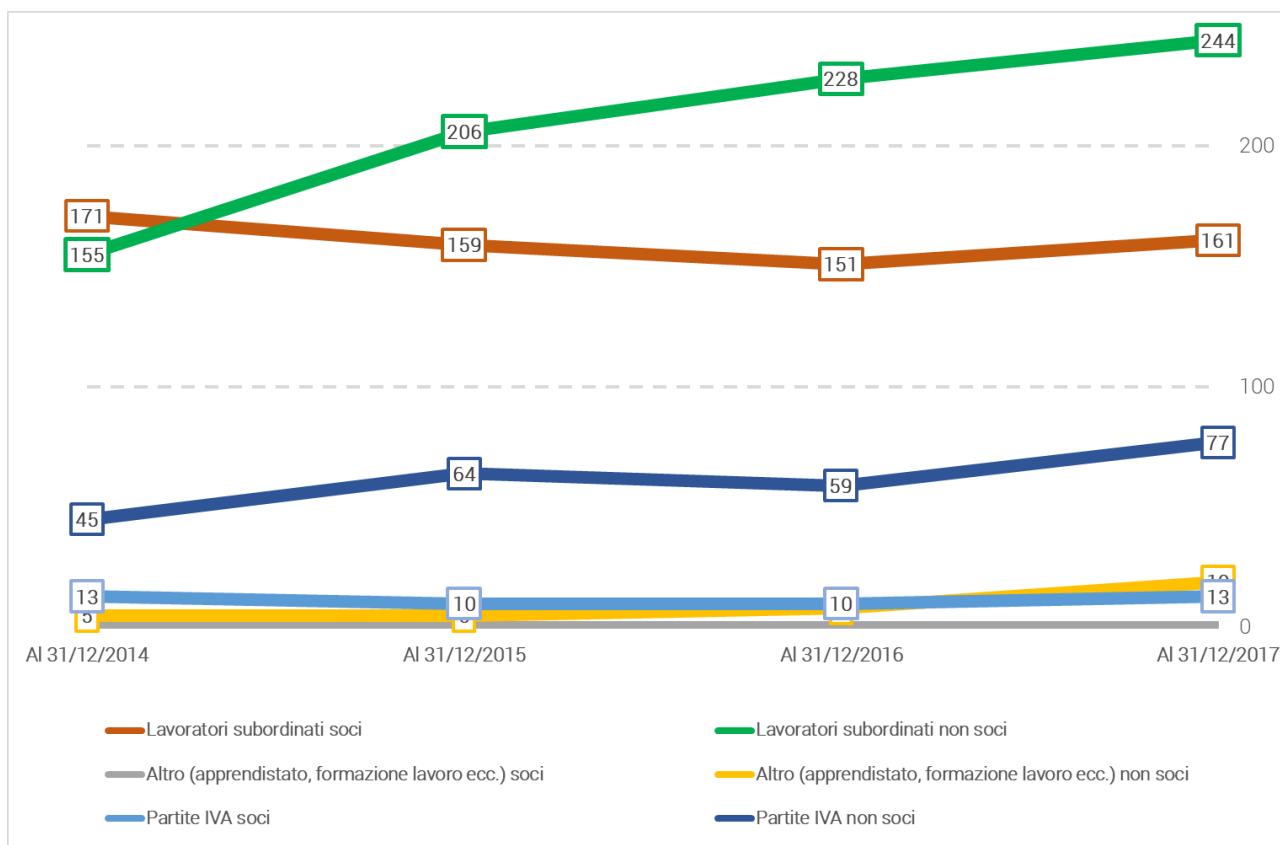
Protezione giuridica

L'obiettivo per il 2018 è andare a chiudere progressivamente l'area, che andrà a convogliarsi in una nuova organizzazione.

5. Risorse umane

5.1 Composizione delle risorse umane

Al 31/12/2017 la cooperativa contava 514 lavoratori, dato che conferma il trend positivo costante di espansione del triennio. Il seguente grafico mostra l'andamento del numero delle risorse umane per tipologia nel periodo 2014-2017.



Viene anche confermato il trend di diminuzione dei lavoratori soci con contratto di lavoro subordinato e il complementare aumento dei lavoratori non soci.

La tabella seguente fornisce ulteriori dati longitudinali riguardanti il personale.

	2017		2016		2015	
	N.	% su tot RU	N.	% su tot RU	N.	% su tot RU
Sesso						
Maschi	133	25,9%	116	25,5%	105	23,6%
Femmine	381	74,1%	339	74,5%	339	76,4%
Tempo pieno						
Part time	444	86,5%	387	85,1%	298	67,1%
Full time	70	13,6%	67	14,7%	67	15,1%

Se per quanto riguarda il bilanciamento dei sessi, viene mantenuto il rapporto 1:3 tra uomini e donne, nel 2016 si incrementa ulteriormente la percentuale di rapporti di lavoro part time.

5.2 Indicatori quantitativi gestione risorse umane

In questo paragrafo sono riportati alcuni indicatori (raccolti nella tabella seguente) che descrivono alcuni aspetti della qualità del lavoro, ovvero il turnover del personale, le lettere di richiamo e gli infortuni.

Turnover di personale. Il bilancio del turnover del personale dipendente continua a mantenersi in positivo anche nel 2017, essendo il numero dei lavoratori assunti nell'anno superiore di quello dei contratti cessati. Tra le principali cause di cessazione abbiamo la naturale conclusione del contratto (relativa principalmente a contratti a tempo determinato), le dimissioni e il licenziamento per conclusione di appalto.

Contestazioni disciplinari Il numero delle contestazioni disciplinari è leggermente diminuito, nonostante l'incremento di personale.

Infortuni. Nell'anno 2016 si sono verificati 7 infortuni, di cui la maggior parte dovuti punture e tagli. I dati evidenziano un netto miglioramento rispetto all'anno precedente, con un azzeramento delle aggressioni e una riduzione degli incidenti stradali, elemento su cui ha probabilmente inciso la sostituzione dei mezzi per la consegna pasti.

Indicatori risorse umane	al 31/12/2017	al 31/12/2016	al 31/12/2015
Turnover dipendenti			
Dipendenti assunti	105	86	98
Dipendenti cessati	76	70	66
Cause cessazione:			
- <i>pensionamento</i>	4	2	2
- <i>fine contratto</i>	29	29	26
- <i>dimissioni</i>	35	16	17
- <i>licenziamento per termine appalto</i>	0	14	14
- <i>licenziamento per giusta causa</i>	1	2	1
- <i>risoluzione consensuale</i>	2	1	2
- <i>giustificato motivo oggettivo</i>	3	4	0
- <i>periodo di prova non superato</i>	1	2	4
- <i>altre cause</i>	1	0	0
Contestazioni disciplinari			
Numero contestazioni disciplinari emesse	14	18	20
Infortuni			
Totale infortuni	7	20	8
Giorni d'assenza complessivi	100	309	173
Media di giorni assenza per infortunio	14,3	14	21,6
Dettaglio cause infortunio:			
- <i>cadute (scale, posizioni elevate)</i>	0	0	2
- <i>aggressione</i>	0	7	0
- <i>incidenti stradali e in itinere</i>	2	8	4
- <i>punture aghi-tagli/liquidi biologici</i>	5	2	1
- <i>urto contro oggetti</i>	0	2	0
- <i>altro</i>	0	1	1
Formazione			
Ore totali di formazione riconosciute	2216,5	1981	1880
Ore di formazione ECM richieste	13	32	21
Importi richiesti da soci per aggiornamento	505,00 €	430,00 €	1.349,00 €

Formazione. La formazione realizzata nel corso dell'anno 2017 è stata rivolta in modo uniforme sia agli operatori dei servizi che ai coordinatori/responsabili di area e alle relative direzioni. Un'attenzione specifica è stata dedicata alle diverse iniziative di formazione del personale amministrativo e dei servizi, per l'applicazione diffusa del sistema informatizzato di rendicontazione delle presenze del personale al fine di sostenere il processo di gestione delle risorse umane in modo più snello ed efficace in ogni servizio di Sociosfera ONLUS.

Hanno mantenuto un carattere grupppale gli eventi dedicati al miglioramento dei processi produttivi, con il coinvolgimento delle équipes di lavoro (servizi disabili, domiciliari, scolastici e di prima accoglienza).

I corsi sulla sicurezza e la formazione HCCP hanno mantenuto la loro struttura con la realizzazione degli eventi richiesti dalla normativa e il coinvolgimento degli operatori dei diversi servizi.

In sintesi, nel corso del 2017 la cooperativa ha organizzato/promosso la partecipazione a corsi per un totale di **2.216,5** ore riconosciute agli operatori per la presenza alle diverse iniziative impegnando risorse proprie. Ha fatto richiesta, come da contratto, del fondo per la formazione ECM, 1 operatore, al quale sono state riconosciute **13** ore complessive di servizio, per la partecipazione a corsi con crediti ECM. Nel corso del 2017, è stata anche avviata la formazione obbligatoria per gli apprendisti assunti.

Le azioni formative organizzate da Scuole di formazione, ASL ed Enti Terzi, sono promosse e sostenute dalla Cooperativa che mette a disposizione per i soci un fondo annuale per la partecipazione a corsi e convegni. In modo particolare nel corso del 2017 hanno richiesto il fondo di aggiornamento 7 operatori per un impegno economico pari a € 505 e 15 ore riconosciute per la partecipazione a corsi.

5.3 Relazione annuale dell'operato del settore risorse umane

Il settore Risorse umane nell'anno 2017 ha affrontato alcune importanti implementazioni di risorse e sistemi informatici utilizzati per la gestione del settore.

A settembre 2017 abbiamo riorganizzato l'ufficio Tirocini che prevede la gestione di tirocini curriculari (universitari, post-lauream, master, alternanza scuola-lavoro, stage) ed extra-curriculari (inserimenti lavorativi protetti, messe alla prova, lavori pubblicamente utili), oltre che all'inserimento di volontari. Il servizio, già gestito da Marco Muratore, è stato riorganizzato per dare maggior continuità alle opportunità che offriamo a tutta la cooperativa (uffici e servizi) incaricando Jessica Maissen con un monte ore dedicato più ampio.

Sempre nel 2017 abbiamo definito un incremento dell'ufficio amministrazione risorse umane, infatti nell'ottobre abbiamo assunto una nuova risorsa, Sonia D'Ambrosio, per 20 ore settimanale.

Nell'aprile del 2017, dopo una sperimentazione avvenuta in alcuni servizi, si è deciso di utilizzare per la gestione della rendicontazione di tutta la cooperativa il sistema Gecosplus. Grazie a questo nuovo sistema la rendicontazione delle ore degli operatori viene gestita e condivisa con i coordinatori, responsabili d'area e le direzioni di settore. Il sistema è ancora in evoluzione e sviluppo soprattutto per quanto riguarda la parte di Hr (documenti relativi alle assunzioni, variazioni, visite mediche idoneità, gestione curriculum vitae) e la gestione dei centri di costo del costo delle risorse umane.

Staff del settore al 31/12/2017
Angela Redaelli: direzione di settore
Ilaria Mungo: responsabile d'area e responsabile selezione
Jessica Maissen: selezione e ufficio tirocini e supporto al lavoro
Loretta Nava: formazione
Chiara Citterio: coordinatrice ufficio gestione amministrativa risorse umane
Adelaide Caronni: gestione amministrazione risorse umane
Ingrid Corno gestione amministrazione risorse umane
Sonia D'Ambrosio: gestione amministrazione risorse umane
Angelo Galbusera gestione amministrazione risorse umane
Achille Gilardi: gestione amministrazione risorse umane
Massimo Borci: reception
Mariarosa Roda: reception

Nell'ultimo trimestre l'ufficio amministrazione risorse umane ha gestito la

progettazione e formazione del nuovo software per l'elaborazione dei cedolini. Infatti dal mese di gennaio 2018 abbiamo un nuovo cedolino elaborato dal nuovo sistema (Lynfa). Il processo di formazione e personalizzazione del nuovo software è stato più lungo e intenso del previsto, anche per alcune rigidità del programma che non erano state riscontrate in fase di decisione e acquisto del programma.

L'iter di selezione del 2017 si chiude con 127 inserimenti (+ 1 in corso). In media lo scarto tra inserimenti e colloqui fissati è di 1 a 3. La figura più rappresentata è quella dell'educatore con 40 inserimenti. Le figure ricercate si declinano tra prettamente sanitarie, sociali, socio-sanitarie, coordinatori e impiegati d'ufficio .

Nel corso dell'anno si è configurato un andamento di ricerca e selezione che non vede più picchi di lavoro concentrati nei mesi considerati in passato cruciali per le sostituzioni come dicembre, aprile, luglio e agosto. Le richieste di personale sono ormai da considerarsi costanti, frequenti e urgenti nel corso di tutto l'anno. Le variabili che incidono maggiormente sono le sostituzioni (per malattie, ferie, maternità, aspettative), il turn over degli operatori, l'acquisizione e/o l'ampliamento di nuovi servizi. Viste le nuove esigenze si è provveduto ad un adeguamento del monte ore dell'ufficio e delle risorse dedicate.

L'ufficio selezione, dopo aver effettuato l'analisi del bisogno, pubblicato le inserzioni e consultato gli archivi, procede con lo screening dei cv (nuove candidature e database), il contatto telefonico e il primo colloquio. Segue secondo colloquio tecnico (effettuato da un operatore dedicato) e terzo colloquio (con il coordinatore del servizio o il responsabile di area). Il passaggio da un colloquio all'altro indica il superamento della fase valutativa di pertinenza. Individuato/i il/i candidato/i da inserire, l'ufficio selezione si connette con l'ufficio amministrazione risorse umane per la contrattualizzazione e con i servizi per l'inserimento.

L'iter di ricerca e selezione si caratterizza dunque per la sua complessità e prevede il coinvolgimento di più figure professionali. Questo a sostegno dell'investimento che la cooperativa agisce sulle proprie risorse.

Il Servizio Tirocini è atto alla gestione dei percorsi di tirocinio curricolari (universitari, post-lauream, master, alternanza scuola-lavoro, stage) ed extra-curricolari (inserimenti lavorativi protetti, messe alla prova, lavori pubblicamente utili), oltre che all'inserimento di volontari.

Le richieste vengono accolte dal referente, che a seguito di una verifica sui Servizi rispetto alla sostenibilità del percorso di tirocinio, nei termini di tempi, spazi e disponibilità di operatori idonei al tutoraggio, si occupa di svolgere i primi colloqui conoscitivi con i candidati, di introdurli nei Servizi ai Coordinatori e di intrattenere relazioni di partnership con gli Enti proponenti, aprendo Convenzioni, partecipando alla stesura dei singoli progetti e occupandosi di tutti gli adempimenti burocratici inerenti alla raccolta documentale e alla comunicazione al Servizio di Formazione e all'RSPP dell'inserimento di ogni tirocinante.

5.4 Obiettivi gestione risorse umane 2018

Gli obiettivi strategici previsti per il 2018 sono:

- Armonizzazione dei team del settore risorse umane, ottimizzando i processi di lavoro
- Elaborazione del progetto "politica della gestione delle risorse umane di Sociosfera", da sottoporre al nuovo Cda
- Implementazione e integrazione dei sistemi informatici del settore
- Integrazione tra il settore risorse umane e gli altri settori in particolare con la direzione servizi e i suoi responsabili/coordinatori

6 Sviluppo e comunicazione

6.1 Settore Sviluppo

6.1.1 Presentazione del settore

Il settore si occupa di applicare le politiche della cooperativa per la crescita e la generazione di risorse. Fornisce un supporto operativo alle attività di sviluppo, quali la partecipazione a gare di appalto, la presentazione di domande di finanziamenti, l'acquisizione di accreditamenti e convenzioni, lo studio di nuovi progetti per l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali.

Le specifiche azioni operate dal settore vanno dalla ricerca delle opportunità (prevalentemente derivanti da gare o bandi indetti da enti pubblici e privati, ma anche da idee imprenditoriali nuove o integrative dei servizi in essere) fino alla valutazione degli esiti e comprendono:

- la selezione e l'analisi delle opportunità (segnalazioni, richieste, gare per la gestione di servizi e bandi di finanziamento o accreditamento o per la concessione di risorse o spazi, ecc.);
- la ricerca di partner di supporto;
- lo sviluppo dell'idea, l'elaborazione e la presentazione della proposta progettuale in tutti i suoi aspetti;
- la preparazione del business plan;
- la preparazione della offerta economica;
- la preparazione della documentazione amministrativa;
- la predisposizione delle procedure di gara in tutti i suoi aspetti con la trasmissione telematica o cartacea della documentazione predisposta;
- la valutazione degli esiti della gara e, in caso di aggiudicazione, la consegna al settore servizi del progetto finanziato o del servizio acquisito tramite gare o accreditamento.

Il settore, nell'attuale configurazione, è stato creato nel corso del 2017, a seguito del processo di riorganizzazione della cooperativa sfociato nell'assetto organizzativo approvato dal Cda l'8 maggio 2017, e con la nomina di Antonella Castelli alla direzione.

Nel corso dei mesi successivi ha avuto luogo l'impostazione del settore e l'inserimento di nuove risorse, con:

- l'ingresso una nuova figura di segreteria di direzione, specializzata nelle procedure di gara, a luglio, con il ruolo di referente per le procedure di gara/contratti, in sostituzione di Patrizia Croci, dimissionaria per pensionamento,

- l'ingresso di Achille Lex a settembre e di Tomaso Cimino a ottobre, con il ruolo di progettisti, a potenziamento dello staff di progettazione, già composto da Alessandra Giovannetti, responsabile dello stesso, e da Filippo Rapisarda.

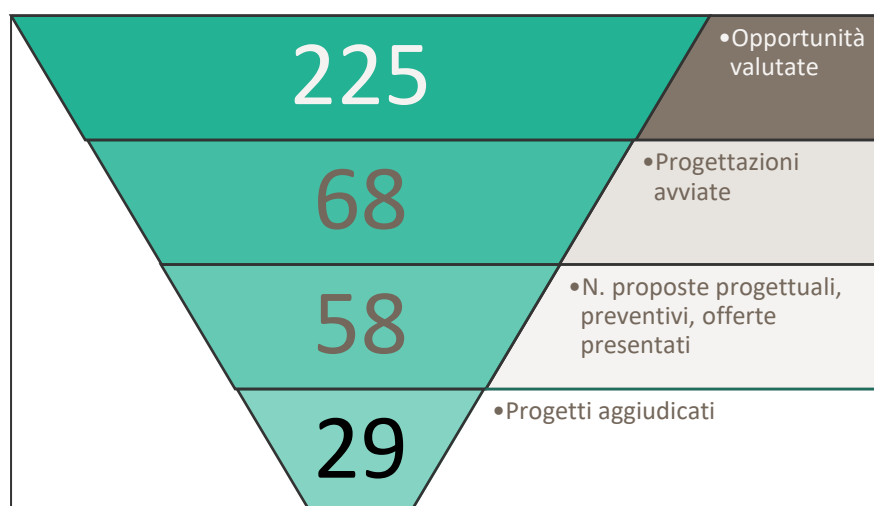
Alle risorse del settore si aggiungono trasversalmente le Direzioni amministrativa e Risorse umane per la elaborazione dei budget, con particolare attenzione ai costi del personale, e la Direzione dei Servizi con i Responsabili di area/coordinatori di servizio per la valutazione condivisa e il supporto tecnico-metodologico alla progettazione o ri-progettazione di servizi in essere o afferenti a territori di radicamento.

6.1.2 Relazione attività annuale del settore sviluppo

A causa dei cambiamenti importanti avvenuti nel corso dell'anno (un settore che si è definito nella forma attuale solo nell'ultima parte del 2017 ed è ancora in evoluzione dal punto di vista organizzativo), i dati di rendicontazione delle attività svolte non sono rappresentativi del potenziale del settore e di tutto il lavoro svolto dalla cooperativa nel 2017 nel campo della progettazione e sviluppo.

Infatti, gli strumenti di rilevazione delle attività del settore sviluppo sono stati rivisitati e utilizzati a regime solo da settembre.

In ogni caso, pur con la parzialità delle registrazioni effettuate, si possono rilevare nel corso del 2017 le seguenti attività.



Sono state effettuate **225**

analisi per la valutazione di opportunità correlate alla crescita e allo sviluppo della cooperativa (prime e seconde valutazioni, secondo l'attuale processo di progettazione).

Tra queste, sono state selezionate **68** opportunità, tra gare, accreditamenti, bandi di finanziamento, manifestazioni di interesse, procedure negoziate, richieste di preventivi e iniziative-idee progettuali senza gara, per le quali sviluppare un'idea progettuale e/o una procedura di partecipazione a gara o richieste di finanziamento.

Tipologia progetti	N	Importi aggiudicati
Gare accreditamenti	12	€ 1.807.879,63
Bandi di finanziamento	6	€ 94.123,00
Manifestazioni d'interesse	3	€ 46.927,30
Preventivi	2	€ 44.012,95
Progetti senza gara	4	€ 16.000,00
Concessione risorse/spazi	2	0,00
		Totale € 2.008.943

Di queste, **58** hanno effettivamente portato alla presentazione di una proposta progettuale e/o di una offerta economica, mentre in 10 occasioni l'iter progettuale è stata fermato prima della conclusione o non è stata presentata una proposta progettuale, generalmente per motivi di insostenibilità economica.

6.1.3 Obiettivi per il 2018

Per il 2018 è stato elaborato dal Comitato di gestione e approvato dal Cda un piano direzionale che comprende gli obiettivi specifici per il settore Sviluppo, di seguito rappresentati.

- a) Riorganizzazione offerta servizi a privati e famiglie, revisione e allineamento listini prezzi.
- b) Sviluppo di relazioni con territori dei servizi, attraverso partecipazione a tavoli, incremento e consolidamento dei contatti locali, per favorire la raccolta di opportunità e lo sviluppo di progettazioni condivise.
- c) Partecipazione a bandi di gara e accreditamento su vecchi e nuovi territori secondo ambiti definiti da Piano Strategico e Direzionale. Definizione di criteri di marginalità per la partecipazione a bandi di gara: prioritariamente gare con margine almeno a copertura 2/3 dei costi di struttura. (Criterio da rivalutare per servizi in essere che vanno in gara, anche in relazione al mantenimento dei requisiti specifici su tipologia di servizio).
- d) Sviluppo servizi di accoglienza, puntando allo sviluppo dei servizi di tipo non emergenziale, (SPRAR) al rinnovo dei CAS e al loro ampliamento (prioritariamente Prefettura Milano).
- e) Ricerca, individuazione e valutazione delle opportunità e di idee innovative o nuove per la cooperativa.
- f) Ricerca di soggetti con cui operare ricercando la collaborazione con organizzazioni significative a livello territoriale (associazioni, ETS, ass. sportive e promozione tempo libero, ecc.) e/o con soggetti avanzati dal punto di vista scientifico, sociale o culturale (università, centri di formazione e ricerca, fondazioni).
- g) Attivazione di co-progettazioni e collaborazioni e ricerca finanziamenti.
- h) In relazione al fatto che questi bandi sono strettamente legati ai servizi in essere e al rinnovamento degli stessi, si conducano le fasi sopra descritte in stretta collaborazione con DS e, per fund raising, con DC. Per 2018, ricerca di tematiche prioritariamente in area sport e tempo libero (anche per disabilità), psicologia dell'invecchiamento, accompagnamento alla creazione lavoro per NEET, housing sociale.
- i) Potenziamento della partecipazione a tavoli, commissioni, opportunità (strutturate e non) offerte dai due Consorzi, in collaborazione con risorse apicali (Cda, CG e RA).
- j) Dichiarazione delle strategie di sviluppo della coop. a entrambi i consorzi e confronto.
- k) Avvio di progetti imprenditoriali in proprio per rispondere a bisogni di mercato in espansione (famiglie monoreddito, accoglienza, servizi di residenzialità leggera per anziani).

6.2 Settore comunicazione

6.2.1 Presentazione dei servizi afferenti al settore

Il Settore Comunicazione si occupa della presentazione, della visibilità e della promozione sia esterna che interna, della Cooperativa, gestendone *l'immagine coordinata*.

Le attività specifiche del settore comprendono:

- *Comunicazione sociale*, collaborando con le aree dei diversi servizi per la redazione di prodotti specifici come *Carte dei servizi* e *Progetti Tecnici* in risposta a bandi di gara e bandi di finanziamento o promossi in proprio, contribuendo anche alla redazione del *Bilancio sociale* e dei materiali informativi dedicati ai soci.

- *Comunicazione promozionale* attraverso l'aggiornamento del sito web, la produzione di tutti i *materiali informativi* a stampa - compresa l'orami tradizionale *agenda annuale* - e la pubblicazione di eventi e news su *sito, pagine social* e *newsletter* propri e dei Consorzi di appartenenza.

- *Raccolta fondi e donazioni*, attivando campagne specifiche o partecipando direttamente a campagne di visibilità e raccolta e a iniziative di Responsabilità Sociale di Impresa da parte di altre aziende, grazie anche alla collaborazione con l'Agenzia dedicata *Goodpoint*.

Gli staff interni di Comunicazione e Progettazione Tecnica sono a disposizione del Consiglio di Amministrazione, del Settore Sviluppo e di tutte le Aree di produzione del Settore Servizi come supporto per l'ideazione, la presentazione e la divulgazione delle attività e il racconto delle stesse al pubblico esterno o interno.

6.2.2 Relazione attività area

Comunicazione sociale

Nel 2017 è stato fatto un primo aggiornamento della Carta dei Servizi delle Comunità Socio Sanitarie e sono state rinnovate le impostazioni grafiche delle copertine del Bilancio sociale e di diverse Carte dei Servizi

Per quanto riguarda la redazione di Progetti Tecnici in risposta a Bandi di gara e Bandi di finanziamento si rimanda alla tabella di sintesi del Settore Sviluppo.

Nel 2017 ha avuto avvio anche la mappatura descrittiva di ciascun servizio in atto nella cooperativa (oltre 40 tipologie di servizio) con la descrizione di contesto e attività, committenti, eventuali organizzazioni partner, composizione delle equipe di lavoro, numero e profilo professionale degli operatori Sociosfera impiegati, numero di utenti seguiti.

Comunicazione promozionale

Il 2017 è stato un anno intenso per ciò che riguarda la produzione di numerosi prodotti grafici a supporto di Progetti (es.: Conciliazione POR-FSE e ATS, La palestra delle idee, Arrivo a Cento 2.0, Coesione Sociale Milano) e Servizi (es: Centri Polifunzionali Monza, Segrate e Milano, Centro Prossimità Milano) e per la cooperativa più in generale (nuova Brochure Generale, riedizione di carta intestata, biglietti da visita), oltre alla creazione e all'installazione delle nuove targhe per le sedi di Seregno, Segrate e Monza.

Inoltre sono state progettate tutte le grafiche per il parco automezzi della cooperativa, seppure non ancora installate.

Oltre ciò siamo stati di supporto a numerosissime iniziative promosse da Sociosfera tra cui le mostre “Mani di colore” e “Scarabocchi d’autore”, rispettivamente organizzate dal CDD Il Giardino del Villaggio e dal CSE People di Segrate, l’evento “Blue Walk” – camminata per la Giornata Mondiale per la consapevolezza sull’autismo e il progetto di inclusione sportiva Sociosport.

Da segnalare la produzione delle nuove agende Sociosfera 2018: agende a impatto zero, realizzate con materiali di riciclo e con certificazione FSC_CW, stampate utilizzando soltanto energia solare e con un modello a ricarica che permette di mantenere la copertina e sostituire soltanto l’interno.

In ultimo, è stato introdotto un nuovo strumento di diffusione di informazioni per ora soltanto interno alla cooperativa: la Newsletter per i soci, i lavoratori e i volontari e, durante l’anno 2017, abbiamo prodotto 10.650 volantini, cartoline, flyer; 5.850 brochure (generalisti e di servizio), 900 locandine, 500 segnalibri.

Il 2017 ha visto anche l’avvio della collaborazione con il settore Risorse Umane e le Aree dei Servizi per la mappatura e miglior definizione dei flussi di comunicazione interna

Raccolta fondi e donazioni

Le donazioni da privati ottenute nel 2017 corrispondono a € 7.764,47 a cui si aggiungono 6.000,00 di contributi 5x1000.

6.2.3 Obiettivi 2018

Per l’anno 2018 abbiamo in programma di concludere, in collaborazione con gli altri Settori e le Aree, la definizione dei flussi di comunicazione interna e l’edizione, l’aggiornamento o la riedizione delle Carte dei Servizi che lo necessitano.

Metteremo online il restyling del sito web di Sociosfera già iniziato, aggiornato con le nuove Aree Abitare Sociale e Centri Polifunzionali, una nuova sezione dedicata ai progetti finanziati e un migliore approccio per la ricerca dei servizi offerti.

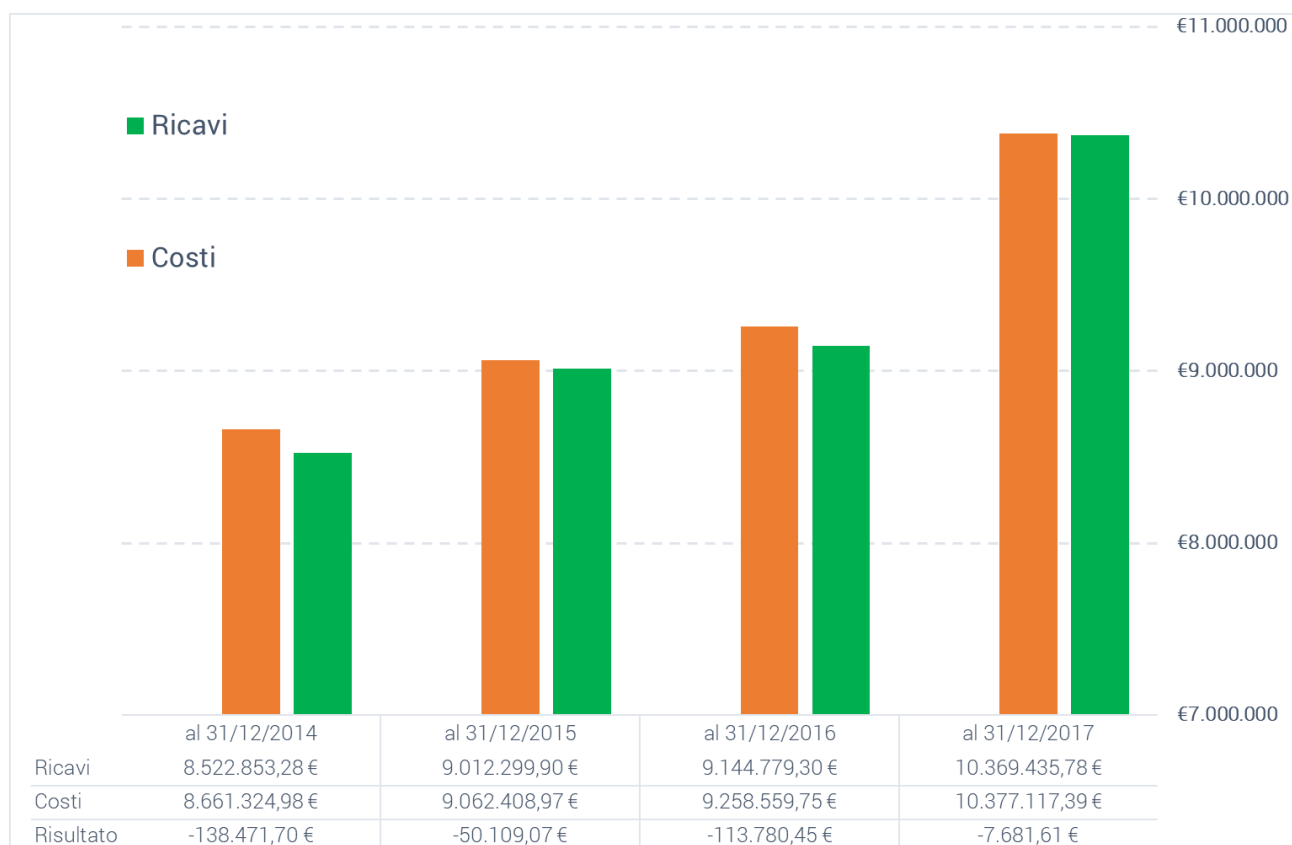
Attiveremo durante l’anno una Newsletter dedicata al pubblico esterno per promuovere maggiormente le iniziative, gli eventi, i progetti di Sociosfera, i servizi destinati ai privati e allargare anche la base del fundraising e dei rapporti con le Aziende per iniziative di Responsabilità Sociale di Impresa.

7. Andamento economico e amministrazione

7.1 Andamento economico

L'esercizio 2017 segna una oggettiva e importante inversione di tendenza, rispetto agli anni precedenti, nella direzione dell'equilibrio economico, ottenuta ottimizzando i costi strutturali, sviluppando nuovi servizi con maggiore marginalità e migliorando, seppure ancora non sufficientemente, i servizi in perdita.

Per ridurre i costi, non sono stati compiuti tagli del personale e sono state, anzi, compiute azioni che hanno preservato il capitale umano della cooperativa e sviluppato le opportunità di lavoro.



7.2 Relazione attività settore

Il settore Amministrazione nell'anno 2017 ha aumentato l'organico in forza con l'aumento dell'impegno di Marilia Cozzolino da 20 a 30 ore settimanali e con l'ingresso di Nadia Occhietti dal mese di agosto.

Ogni risorsa ha seguito più aspetti della gestione amministrativa nel corso dell'anno, in continuità con il passato, fino a che, a cavallo tra fine 2017 e inizio 2018 è stata avviata una riorganizzazione finalizzata a sfruttare le esperienze acquisite da ciascuna risorsa in ambiti specifici.

Staff del settore al 31/12/2017

Lorenzo Lazzari : direzione di settore, per 38 ore settimanali.
 Antonella Castelluccio, per 25 ore settimanali
 Marilia Cozzolino, per 30 ore settimanali
 Occhietti Nadia, per 12 ore settimanali

L'Amministrazione ha conseguito in particolare i seguenti risultati:

- Riduzione dei tempi di elaborazione dei dati;
- Riduzione del tempo intercorrente tra raccolta dati e fatturazione, razionalizzando i processi di archiviazione e comunicazione interna ed esterna esistenti;
- Riduzione dell'indebitamento;
- Miglioramento delle azioni di recupero crediti;
- Avvio di analisi di gestione condivise con i Servizi;
- Avvio di confronti con le Aree e gli altri Settori che hanno prodotto il miglioramento di alcuni processi tra cui, oltre alla suddetta fatturazione e recupero crediti, l'avvio di un effettivo processo di controllo degli acquisti di beni e servizi in collaborazione con la Direzione Tecnica.

7.3 Obiettivi Settore amministrativo 2018

L'Amministrazione è impegnata a conseguire, nel corso del 2018, i seguenti obiettivi:

- Riduzione dei tempi di elaborazione dei dati di bilancio periodici e dei centri di costo;
- Riduzione dei tempi di avvio di azioni di recupero crediti;
- Maggior efficienza dei tempi di fatturazione tramite l'analisi di fattibilità dell'integrazione dei sistemi informatici contabili con quelli rendicontativi, in collaborazione con il Settore Risorse Umane, nonché tramite l'analisi dei processi in corso in collaborazione con la Direzione dei Servizi e la Qualità;
- Razionalizzazione del piano dei conti di bilancio;

Nel corso del 2018 previsto l'avvio di alcuni tirocini e stage che collaborino nell'elaborazione dei dati acquisendo concrete competenze di base.

8 Il settore tecnico e la Qualità

8.1 Il settore tecnico

8.1.1 Relazione attività di settore

Sociosfera si è dotata di un settore tecnico che si occupa di diverse attività suddivise in aree di lavoro di seguito esposte:

1. Area della pianificazione e manutenzioni così declinata.
 - a) manutenzioni degli immobili (ad oggi sono 26 immobili tra sedi e sedi di servizio)
 - b) manutenzioni dei mezzi
 - c) manutenzione delle attrezzature/elettrodomestici
 - d) manutenzione dei prodotti informatici e di telefonia (software, pc, note book, applicativi, stampanti, dispositivi di salvataggio dati, tablet, centralino, telefoni fissi e mobili, scanner, fax ecc...)
 - e) manutenzione della rete (quadri elettrici di rete, rete dati, dispositivi inerenti la rete ecc...)
2. Area definizione e gestione dei contratti
 - a) Definizione e gestione dei contratti per gli immobili
 - b) Definizione e gestione dei contratti con le assicurazioni
 - c) Definizione e gestione dei contratti con i fornitori
3. Area della gestione della documentazione.
 - a) Raccolta, tenuta, gestione e archiviazione di tutta la documentazione inerente gli immobili conforme e/o rispondente alle cogenze legislative sia per sedi direzionali amministrative che di servizio.
 - b) Raccolta, tenuta, gestione e archiviazione di tutta la documentazione inerente i mezzi conforme e/o rispondente alle cogenze legislative.
 - c) Raccolta, tenuta, gestione e archiviazione di tutta la documentazione inerente i contratti in gestione per competenza e così declinata:
 - d) contratti riferiti agli immobili,
 - e) contratti riferiti ai fornitori,
 - f) contratti riferiti alle utenze,

- g) contratti riferiti ai servizi, (a titolo esemplificativo: servizi assicurativi), contratti di prestazioni (a titolo esemplificativo: legali ecc...), contratti riferiti a mezzi (pulmini, auto, ecc...)
- h) Raccolta, tenuta, gestione e archiviazione di tutta la documentazione legislativa inerente i sistemi di sicurezza, privacy, haccp, 231

4. Area degli acquisti (ovvero "governo della spesa")

- a) Tenuta rapporti con fornitori e relativa valutazione degli stessi.
- b) Raccolta, tenuta, gestione e archiviazione informatica della documentazione inerente ogni singolo fornitore.
- c) Gestione della richiesta e dell'ordine di acquisto.
- d) Controllo di gestione per centro di costo sul volume economico degli acquisti acquisto.
- e) Gestione carte bancomat destinate ai servizi.
- f) Analisi per centro di costo e anche complessiva inerente gli acquisti
- g) Controllo di gestione con redazione periodica (almeno bimestrale) dell'andamento degli acquisti.

5. Area pianificazione e gestione di sistemi

- a) Sistema 231
- b) Sistema haccp
- c) Sistema privacy

Ogni processo è corredato di modelli finalizzati a documentare le attività. Inoltre ove necessario sono presenti istruzioni operative che regolano alcuni aspetti dei processi di lavoro del settore. I modelli sono utilizzati sia su supporto informatico che su supporto cartaceo.

Nella parte sottostante si riportano alcuni importanti passaggi di lavoro:

- il riesame e il riordino delle attività del settore tecnico
- l'avvio in sperimentazione della riorganizzazione delle attività del settore tecnico
- una migliore e più efficiente distribuzione dei carichi di lavoro e assegnazione delle attività, l'impostazione, la costituzione e l'avvio in sperimentazione del **governo della spesa** (ufficio acquisti) che riceverà circa 5.000 fatture.
- l'impostazione e l'avvio in sperimentazione della gestione diretta delle manutenzioni ordinarie

- la revisione del DVR organizzato in schede di servizio per ogni struttura e/o attività che consente una consultazione più facile e un aggiornamento più repentino in caso di modifiche
- il riordino dei fornitori attraverso tre macro categorie
- l'impostazione e la costituzione del sistema di controllo dei fornitori su base informatica

*Le strutture di Sociosfera ad oggi sotto la gestione del settore tecnico sono 25, il monte ore settimanale destinato al settore tecnico nel 2017 è di **79 ore**.*

8.1.2 Sicurezza e infortuni

La Cooperativa ha provveduto all'aggiornamento dell'organizzazione per l'adeguamento costante alle disposizioni in materia di sicurezza e prevenzione, previste dal D. Lgs. 81/2008, mediante:

- apposite visite nelle strutture presso le quali operiamo;
- azioni mirate di formazione del personale;
- rilevazione degli adeguamenti necessari e obbligatori con relazioni indirizzate ai responsabili delle Strutture medesime;
- adeguamento dei D.P.I.;
- sorveglianza sanitaria del personale.

La Cooperativa è dotata di un proprio Servizio di Prevenzione e Protezione interno e, ai sensi dell'Art.47 del T.U. di cui al D.P.R. 28/12/2000 N° 445 ed ai sensi dell'Art.26 del D.lgs N° 81 del 9/4/08, tutto il personale occupato nelle diverse sedi di lavoro è in possesso dei requisiti di idoneità tecnico professionale richiesti ed è sottoposto a sorveglianza sanitaria periodica ai sensi dell'Art.41 del D.lgs N° 81/08.

La Cooperativa, considerando la sicurezza come risultato di un sistema di gestione che definisce e governa i processi nell'ottica della Prevenzione e della tutela della salute e dell'integrità delle persone che operano al suo interno e delle persone che usufruiscono dei suoi servizi, si è dotata di procedure specifiche riguardanti la sicurezza sul lavoro.

Le procedure e le istruzioni operative di gestione della sicurezza riguardano:

- Gestione infortuni sul lavoro presso strutture ed Enti;
- Infortunio sul lavoro da materiale biologico;
- Gestione infortuni sul lavoro nelle attività domiciliari;
- Esposizione professionale alle infezioni occupazionali trasmissibili per via ematica;
- Gestione dei dispositivi di protezione individuale (DPI);

- Piano di emergenza interno uffici direzionali ed amministrativi;
- Gestione sostanze e preparati pericolosi;
- Gestione DVR e documenti sicurezza;
- Igiene e sicurezza nelle attività di cucina in strutture residenziali e semi-residenziali;
- Rifiuti speciali pericolosi a rischio infettivo;
- Gestione impianto condizionamento aria.

Il Datore di lavoro, in collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione della Cooperativa, mantiene aggiornato il Documento di Valutazione dei rischi (DVR), ai sensi degli Artt.28 e 29 del D.lgs N°81/08. Il DVR è consultabile attraverso i referenti da parte di ogni lavoratore della Cooperativa presso le singole strutture e presso la sede amministrativa.

Tutto il personale è interessato dalle attività di informazione e formazione previsto dal D.lgs N° 81/08.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione della Cooperativa è così organizzato:

- Datore di lavoro: Antonella Castelli (Presidente);
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione: Nicola Aliotta;
- Responsabile per le emergenze presso la sede: Nicola Aliotta;
- Responsabile per il primo soccorso presso la sede: Nicola Aliotta;
- Medico competente: Dott.ssa Maria Cristina Costa;
- Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza: Marinella Savini, Katia Mussini, Miguel Tello Chancafe.

8.1.3 Riservatezza e privacy

Sociosfera garantisce il rispetto del D.lgs. 196/03 sulla privacy ed in tal senso si è dotata del Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS), che prevede le misure minime di sicurezza adottate dall'organizzazione per la sicurezza dei dati ed il trattamento dei dati personali e sensibili e che viene annualmente rinnovato.

Tutti i lavoratori sono informati delle azioni intraprese per la gestione dei loro dati e di quelli relativi all'utenza e vengono formalmente incaricati della gestione di quest'ultimi.

Gli operatori dell'ufficio ed i referenti di servizio della Cooperativa, che gestiscono, o potenzialmente potrebbero gestire, tali dati relativi a personale interno, collaboratori, committenti, fornitori ed utenti, sono interessati da una specifica attività formativa.

8.1.4 Decreto legge 231/2001

Nel corso del 2015 la Cooperativa ha intrapreso il percorso per adempiere a quanto previsto nel D.Lgs 231/2001.

Il decreto legislativo 231/01 "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2001 n. 300", prevede che le aziende adottino ed attuino un modello organizzativo idoneo a prevenire la realizzazione di reati previsti ai sensi del suddetto articolo.

Il modello organizzativo della Cooperativa contiene:

- Organigramma delle responsabilità (responsabilità, poteri, deleghe...);
- Valutazione dei rischi (individuazione di rischi generali e specifici);
- Pianificazione delle attività (formazione, addestramento...);
- Adempimenti cogenti;
- Sistema disciplinare (sistema di sanzioni in caso di violazione delle regole);
- Piano di audit (verifiche e controlli).

In conformità all'articolo 6 del D.Lgs 231/2001 è stato costituito l'Organismo di Vigilanza e Controllo (OdV) dotato di tutti i poteri necessari per assicurare una puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del modello di organizzazione, gestione e controllo della cooperativa.

È costituito da 2 componenti (avv. Cordini Roberto e rag. Farina Stefano) scelti e nominati dal Consiglio di Amministrazione.

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare:

- sull'osservanza del modello da parte dei soci, dei membri degli organi societari, dei consulenti e dei partner;
- sull'efficace e adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati
- sull'opportunità di aggiornamento del modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

Nel 2015 la cooperativa ha proseguito con l'aggiornamento del Modello Organizzativo di gestione e di controllo ai sensi del Decreto Legislativo n.231/2001.

Nel corso del 2017, l'OdV ha svolto audit sui processi di servizio mirati a verificare l'adeguatezza e la funzionalità del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01 senza riscontrare particolari rilievi ed anomalie.

8.1.5 Obiettivi settore tecnico 2018

L'anno 2018 prevede i seguenti principali obiettivi:

- La messa a regime nel primo semestre 2018 del governo della spesa

- La redazione entro fine maggio dei primi report analitici del controllo di gestione della spesa per centro di costi e riferito alle attività sia di acquisto sia di manutenzione.
- Il completamento entro fine aprile dell'analisi e della redazione analitica degli acquisti e dei costi manutentivi prodotti nel 2017 suddivisi per voci e per fornitori.
- La conclusione della fase di sperimentazione della riorganizzazione complessiva del settore entro aprile e la messa a regime entro luglio 2018 a seguito dell'approvazione dell'intero progetto da parte del Comitato di Gestione.
- L'analisi e la valutazione del valore di riduzione economica dei costi di manutenzione e di acquisto da completarsi entro maggio 2018.
- La definizione del piano previsionale della spesa per il 2019 realizzata per centro di costo entro fine ottobre 2018.

8.3 Rappresentante della Direzione per la qualità (RDD)

8.3.1 Presentazione del Settore

Il Rappresentante della Direzione per la qualità (RDD) si occupa della coerenza del Sistema di Gestione di Sociosfera con la Politica della Qualità definita dal Consiglio di Amministrazione (CdA) della cooperativa che - eletto dall'Assemblea Soci - ha la responsabilità dell'adozione degli indirizzi e di ogni loro modifica.

Sociosfera pone al centro la QUALITÀ dei servizi erogati, intesa soprattutto come soddisfazione dei bisogni e delle attese delle persone e degli Enti che sono nostri clienti e come miglioramento continuo; fino ad oggi il Sistema per la qualità aziendale è conforme ai requisiti della normativa di riferimento la UNI EN ISO 9001:2008 – Requisiti.

Tale strumento di organizzazione e razionalizzazione delle risorse mira a garantire:

- valorizzazione di un approccio di servizio orientato alla persona, nel rispetto della sua dignità e dei suoi bisogni. La qualità per noi si fonda su un processo di osservazione e valutazione dei bisogni del cliente, scegliendo le informazioni rilevanti per la definizione del servizio: l'orientamento al cliente consiste sia in azioni generali di monitoraggio, sia in azioni specifiche di comprensione, analisi, elaborazione e definizione di "domande" di servizio;
- valutazione dei servizi offerti, tramite azioni di rilevazione della soddisfazione percepita dai clienti, dai committenti istituzionali e dal personale;
- soddisfacimento dei requisiti e dei bisogni del cliente e del committente;
- supporto all'evoluzione professionale degli operatori, attraverso la promozione di iniziative formative specifiche atte a favorire il miglioramento dei servizi;

- assenza di discriminazioni tra i lavoratori;
- iniziative di sostegno alla partecipazione societaria per garantire ai soci un consapevole contributo alla gestione e alla vita democratica della cooperativa;
- pieno coinvolgimento dei soci e dei lavoratori non soci come beneficio per tutta l'organizzazione;
- un sistema di garanzia nella gestione dei dati personali (privacy) degli operatori e dell'utenza secondo le prescrizioni del decreto legislativo 196/03;
- un modello di responsabilità organizzativa dell'impresa, secondo quanto indicato nel decreto legislativo 231/01 per l'identificazione e la gestione dei principali rischi amministrativi;
- una continua attenzione alla sicurezza degli operatori e degli utenti attuata attraverso il rigoroso rispetto della normativa sulla salute e la sicurezza T.U. 81/2008 ed una forte azione di sensibilizzazione, informazione e formazione degli stessi;
- libertà sindacale e di contrattazione collettiva in conformità con la legislazione vigente;
- un sistema di definizione dei processi di erogazione, delle procedure e dei protocolli per l'attuazione dei diversi servizi, definito per scritto e consultabile dai lavoratori;
- piena rintracciabilità della documentazione, sia del cliente che del servizio;
- valutazione delle risorse umane secondo competenze possedute e misurate, aggiunte e da raggiungere.

La Qualità si costruisce con una gestione economicamente sana dell'impresa cooperativa, in cui l'assunzione del rischio d'impresa è coerente con le possibilità economiche e finanziarie dell'organizzazione; in ogni caso tale rischio deve tener conto della salvaguardia dei livelli occupazionali e salariali.

All'interno dell'organizzazione sono previsti specifici strumenti in forma di documentazione e di flussi di comunicazione/informazione che permettano un costante controllo dei processi attuati e un'agevole verifica e riesame degli stessi, oltre che un confronto con i diversi interlocutori ai quali la Cooperativa si rivolge.

In tale quadro Sociosfera s'impegna a:

- definire ogni anno obiettivi per la qualità misurabili;
- destinare per il loro perseguimento adeguate risorse;
- riesaminare annualmente gli obiettivi per la Qualità, verificandone la realizzazione, gli eventuali scostamenti, i motivi di tali scostamenti e definendo le necessarie azioni correttive e di miglioramento;
- considerare il Bilancio Sociale, definito annualmente attraverso un processo di coinvolgimento di tutte le funzioni della Cooperativa e dei soci, come lo strumento centrale per valutare l'efficacia della sua

azione organizzativa nei confronti dei portatori di interesse interni ed esterni e nella coerenza con i suoi valori di riferimento e con la sua mission;

- organizzare il lavoro per processi: in base al Sistema di Gestione della Qualità la Cooperativa opera attraverso una serie di processi integrati che permettono di riconoscere le fasi di lavoro, la loro realizzazione e le singole responsabilità. La connessione dei processi facilita il funzionamento dei singoli comparti e dell'intera azienda;
- intraprendere strategie di corretto uso delle risorse in relazione alla equa retribuzione dei lavoratori secondo i contratti collettivi nazionali, al raggiungimento del pareggio di bilancio come obiettivo economico minimo, alla definizione di prospettive di sviluppo e di investimento sempre coerenti al raggiungimento degli scopi sociali.

La Politica della Qualità è definita dal (Cda) della cooperativa che – eletto dall'Assemblea Soci – ha la responsabilità dell'adozione degli indirizzi e di ogni loro modifica. È sempre il Cda a governare e controllare la Politica della Qualità, delegandone la conduzione operativa al Rappresentante della Direzione per la Qualità (RDD). Il RDD verifica la coerenza delle attività della cooperativa con gli indirizzi espressi e riferisce al Consiglio di amministrazione.

8.3.2 Relazione attività settore

Nel 2017 il settore Qualità di Sociosfera formato da RDD e RQ ha garantito:

- le prassi e le modalità per la **definizione di obiettivi misurabili** di ogni Settore e Area di produzione della cooperativa;
- le adeguate risorse destinate per il raggiungimento degli obiettivi da chi di dovere, in base alla situazione aziendale;
- il riesame annuale degli **obiettivi per la Qualità**, indicando prassi e modalità di sistema alle funzioni di competenza affinché le stesse potessero intervenire su eventuali scostamenti con le necessarie **azioni correttive e di miglioramento**;
- la verifica del **bilancio sociale**, definito annualmente attraverso un processo di coinvolgimento di tutte le funzioni della Cooperativa e dei soci, come lo strumento centrale per valutare l'efficacia della sua azione organizzativa nei confronti dei portatori di interesse interni ed esterni e nella coerenza con i suoi valori di riferimento e con la sua mission;
- la definizione o ridefinizione dei **processi di lavoro** dei Settori, delle Aree di Servizio nuove o in riorganizzazione e dei singoli servizi per riconoscere le fasi di lavoro, la loro realizzazione e le singole responsabilità;
- la definizione di **documenti** per la tracciabilità e l'ottimizzazione dei processi di lavoro;

- la collaborazione alla definizione di **prospettive di sviluppo e di investimento** sempre coerenti al raggiungimento degli scopi sociali e della *vision e mission* di Sociosfera;
- le prassi e le modalità dell'attuale *governance* di Sociosfera;
- la gestione delle scelte aziendali di fornire alle diverse funzioni di responsabilità percorsi volti al passaggio di conoscenze e saperi inerenti il *management* ed i processi di lavoro trasversali.

8.3.3 Obiettivi del Rappresentante della Direzione per il 2018

Le principali linee di lavoro del 2018 del settore sono così riassumibili:

1. Garantire le prassi di *governance* e dei processi di lavoro in essere;
2. Definire gli obiettivi annuali e la metodologia di misurazione;
3. Completare l'azione di riesame e di realizzazione dei "prodotti" necessari di tutta Sociosfera al fine di ottenere entro settembre 2018 l'adeguamento e la certificazione secondo nuova normativa UNI EN ISO 9001 : 2015 – Requisiti;
4. Completare, attraverso l'analisi organizzativa, l'impostazione e la realizzazione dei processi di lavoro per le aree nuove e la riorganizzazione dei processi di lavoro per alcune aree consolidate da migliorare;
5. Garantire il completamento delle scelte operate nel 2017 inerenti il passaggio di conoscenze e saperi di management verso le diverse funzioni di responsabilità;
6. Completare gli incontri avviati nel 2017 con il Cda finalizzati a migliorare il sistema di gestione e ad accrescere la consapevolezza di quanto in essere;
7. Garantire il buon funzionamento del sistema di gestione.

9 Valutazione complessiva 2017 e obiettivi 2018

9.1 Valutazione degli obiettivi di sviluppo dell'anni precedente

Si riporta l'aggiornamento rispetto agli obiettivi di sviluppo indicati nel Bilancio Sociale del 2016.

Obiettivo 2016	Risultato 2017	Valutazione
Consolidamento del fatturato e il risanamento dei conti della cooperativa.	Il fatturato è aumentato sia in termini quantitativi che qualitativi (con maggiore marginalità). Il pareggio di bilancio non è ancora stato raggiunto, ma la perdita è di lieve entità.	Obiettivo parzialmente raggiunto
Attivazione di processo di rafforzamento del senso di appartenenza della cooperativa.	Definizione di un piano di ascolto dei soci, solo parzialmente attuato nel 2017 Incremento della base sociale rispetto al 2016, creando discontinuità positiva nel trend negativo degli anni precedenti.	Obiettivo parzialmente raggiunto, in completamento nel 2018
Revisione del modello organizzativo	Ridefinizione della struttura organizzativa, con la ridefinizione dei Settori e dei Servizi e l'introduzione della sperimentazione del Comitato di Gestione	Obiettivo raggiunto

9.2 Evoluzione prevedibile della gestione 2018 e obiettivi generali

Il miglioramento del risultato economico del 2017 rispetto ai precedenti esercizi appare una tendenza avviata in modo stabile, per quanto ancora graduale nelle tempistiche di realizzazione. È motivata dall'azione congiunta di:

1. ottimizzazione dei costi trasversali
2. miglioramento dei servizi in perdita
3. espansione dei servizi con maggiore redditività.

Nel 2018, pertanto, si prevede che tali azioni continuino con ancora maggiore incisività. Sul primo punto, è previsto l'avvio della centralizzazione dell'ufficio acquisti. Sul secondo punto, il consolidamento ulteriore del controllo di gestione, attraverso più tempestive analisi dei costi e dei ricavi dei singoli servizi. Per quanto riguarda il terzo punto, si prevede un'ulteriore sviluppo dei servizi di accoglienza, in particolar modo del tipo non emergenziale, anche nella prospettiva che possa modificarsi il quadro normativo relativo all'accoglienza dei richiedenti asilo.

È previsto nel 2018 la stipula dell'accordo contrattuale e quindi un progressivo aumento delle tabelle retributive nei prossimi anni, ma riteniamo che con le azioni messe in atto vi sia la possibilità di assorbire i maggiori costi del personale conseguenti.

10. Valutazione del bilancio sociale

Si riporta l'aggiornamento rispetto agli obiettivi di miglioramento del Bilancio Sociale indicati nel 2015.

Obiettivo 2016	Risultato 2017	Valutazione
Includere e condividere il punto di vista dei soci nel processo di valutazione e narrazione della cooperativa	È stato dedicato un paragrafo alla valutazione dei soci tramite questionario. Da implementare parte narrativa.	Obiettivo parzialmente raggiunto.

L'attuale Cda pone come possibile obiettivo di miglioramento il rilancio dell'obiettivo del 2016: dare maggiore risalto al punto di vista dei soci nel processo di valutazione della cooperativa, puntando su metodologie narrative di raccolta e presentazione dei punti di vista individuali e collettivi.

