Cooperativa Sociale Giuliano Accomazzi

DOCUMENTO DI INDIRIZZO

"POLITICHE AZIENDALI PER LA PROMOZIONE DEL BENESSERE E LA CRESCITA PROFESSIONALE DEL PERSONALE"

2024-2026

Documento approvato in Assemblea dei soci il 15/06/2022

POLITICHE AZIENDALI PER LA PROMOZIONE DEL BENESSERE E LA CRESCITA PROFESSIONALE DEL PERSONALE

Premesse

La cooperativa sociale Giuliano Accomazzi nasce per dare risposte ai bisogni sociali, educativi e occupazionali delle persone. Lavora per e con i bambini, i ragazzi e le loro famiglie con particolare attenzione all'integrazione sociale e lavorativa delle persone in condizione di fragilità. Offre lavoro stabile e opportunità di crescita professionale, promuove l'inclusione delle persone svantaggiate. Partendo da questi bisogni, la cooperativa promuove lo sviluppo sociale e culturale del territorio. Lo fa ricercando il dialogo con i cittadini, le istituzioni e le altre realtà del terzo settore per contribuire all'attivazione di un welfare comunitario, compartecipato e sussidiario, ricerca nuovi e innovativi ambiti di sviluppo, rafforza i servizi storici d'intervento, potenzia la capacità di fare impresa sociale, valorizza la propria natura mista e il personale impiegato. La pandemia ha reso evidente la necessità di adattare forme e processi ad un contesto in rapido mutamento, che presenta tanti rischi quante opportunità. Il centro di questo processo di rinnovamento organizzativo è il valore della persona all'interno della cooperativa.

La principale risorsa della cooperazione, infatti, è rappresentata dagli individui che ne fanno parte. Ogni cooperativa deve valorizzarne il lavoro, riconoscerne e stimolarne la creatività, la professionalità, la capacità di collaborare per il raggiungimento degli obiettivi comuni. Il senso di appartenenza dunque, come imprescindibile "collante" interno, identitario, che può facilitare i processi partecipativi, rafforzare pratiche di gestione democratica e un sistema valoriale di riferimento condiviso.

A tal fine, sono state realizzate periodiche letture dei bisogni di tutt* i lavorator* e sono state portate avanti una serie diversificata di iniziative e servizi afferenti all'ambito del welfare, per migliorare le condizioni di lavoro e il benessere del personale. Negli ultimi anni questo impegno si è ulteriormente rafforzato: anche con l'occasione offerta dal progetto "WINCOOP Welfare in cooperazione", approvato dalla Regione Piemonte sul Bando "Progettazione e attivazione di interventi di welfare aziendale" e cofinanziato sul POR FSE 2014/2020.

Grazie al progetto Wincoop, nell'ultimo biennio, sono state potenziate delle proposte di welfare interno e sono state pianificate, valorizzate e monitorate nuove iniziative per rispondere ai bisogni di tutti i lavorator*, garantendo un'offerta di servizi equa e di qualità. Questa sperimentazione è stata utile per orientare alla stabilizzazione di pratiche capaci di aumentare la soddisfazione interna,

di favorire la conciliazione tra vita privata e vita lavorativa, di migliorare in generale il benessere organizzativo della Cooperativa.

Sviluppare un modello di organizzazione che promuova senso di appartenenza e benessere interno, viene riconosciuto come un fattore strategico, utile a potenziare i livelli di performance lavorativa e conseguentemente a migliorare la qualità dei servizi erogati, con un vantaggio qualitativo per tutti gli attori coinvolti: cooperativa, lavorator*, fruitor* dei servizi. Pertanto il Consiglio di Amministrazione, anche alla luce delle sperimentazioni fatte negli anni, ha valutato positivamente la creazione di un sistema di Welfare Interno articolato in diversi strumenti e misure quale leva di innovazione e di sviluppo di impresa. Il presente documento si inserisce nel sistema individuando principi, criteri ed obiettivi che possano orientare la gestione delle risorse umane al fine di promuovere il benessere sul luogo di lavoro e, allo stesso tempo, favorire la crescita professionale del personale. Il documento che segue è diviso in due sezioni:

1. La prima è la parte generale dedicata a definire i principi e gli obiettivi attraverso i quali orientare l'azione e gli strumenti di gestione delle risorse umane;
2. La seconda è la parte specifica dedicata agli strumenti atti a sviluppare tali principi;

Il presente documento non assume alcun valore giuridico nei confronti dei dipendenti e della cooperativa né si sostituisce ad alcun atto vincolante che la cooperativa deve redigere nelle forme e nei tempi stabiliti. Il suo unico fine è quello di condividere le linee di indirizzo con gli organi sociali per informare le decisioni future dei responsabili della gestione del personale con l'obiettivo di migliorare il trattamento riservato a dipendenti e soci rispetto a quanto previsto dalle norme di legge e dal CCNL applicato. Pertanto, non sussistono posizioni giuridiche soggettive in capo al personale dipendenti e ai soci in relazione ai punti esplicitati nel presente documento.

La sua validità è dalla data di approvazione al 31 dicembre 2024. Qualora non sussistano modifiche o richieste eventuali da parte del Consiglio o dell'Assemblea tale documento si intende tacitamente prorogato di 2 anni.

Parte I

PRINCIPI e OBIETTIVI

La Cooperativa si impegna a tutelare l'integrità fisica e morale delle persone, garantendo il diritto a condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale. Tutti debbono essere trattati con lo stesso rispetto e dignità ed hanno diritto alle stesse possibilità di sviluppo professionale e di carriera. La Cooperativa evita qualsiasi forma di discriminazione (di genere, di cittadinanza, di orientamento, etc…) nei confronti del proprio personale. Nell'ambito dei processi di gestione, così come in fase di selezione del personale, le decisioni prese sono basate sulla corrispondenza tra profili attesi e profili posseduti dalle persone, su considerazioni di merito e sulla conciliazione tra impegni lavorativi e familiari. Nello specifico la cooperativa si impegna a rispettare i seguenti principi, parte integrante del piano di sviluppo organizzativo:

1. *Equilibrio nei tempi di vita e lavoro*

Da sempre attenta alle condizioni di lavoro dei suoi lavoratori, la Cooperativa, mediante una serie di misure specifiche, vuole promuovere condizioni di lavoro migliorative, favorire la conciliazione dei tempi vita-lavoro. Compatibilmente con l'efficienza generale, con le specificità del contesto, con le caratteristiche dei servizi erogati dalla cooperativa stessa, si vuole offrire un contesto lavorativo flessibile, capace di equilibrare tempi ed esigenze organizzative con tempi e bisogni personali, creando una struttura pronta ad accogliere e gestire le situazioni legate ad esempio alla maternità e ai carichi di cura dei lavoratori, anche attraverso l'innovazione degli strumenti tecnologici (è stata avviata la digitalizzazione di alcuni processi di lavoro).

La Cooperativa, pertanto, si impegna a costruire soluzioni lavorative che consentano a lavoratori e collaboratori di conciliare i tempi di cura con i tempi lavorativi al fine di contribuire alla ricerca dell'equilibrio individuale e organizzativo. Sarà infatti criterio fondamentale per l'accesso agli strumenti individuati contemperare le necessità personali, che dovranno essere chiaramente espresse secondo modi e tempi in seguito stabiliti, ed esigenze di gestione legate all'efficienza e la qualità dei servizi offerti.

2. *Talento e crescita individuale*

La professionalità di un'organizzazione è data dall'intreccio e dalla regia delle capacità delle singole persone. Il nostro successo, il buon nome, la fama di cooperativa seria e che lavora bene, deriva principalmente dalle capacità e dalle competenze delle sue risorse umane, le quali hanno un ruolo centrale nel processo di creazione del valore dell'organizzazione. Essere e sentirsi professionali genera un circolo virtuoso di motivazione e coinvolgimento nei confronti del proprio lavoro e della propria organizzazione.

Diventa quindi fondamentale valutare le potenzialità delle risorse umane possedute e sviluppare in queste competenze coerenti con il ruolo da ricoprire e motivazione ad operare negli interessi della Cooperativa.

La Cooperativa, pertanto, si impegna a valorizzare le potenzialità delle persone per accompagnare la loro crescita e creare valore non solo per l'impresa ma anche per tutti coloro che ne sono coinvolti, attribuendo un'importanza crescente al capitale umano, inteso come insieme di conoscenze, capacità e abilità dei membri di un'organizzazione e definendo esperienze finalizzate alla copertura di incarichi di maggiore responsabilità, affiancamenti a personale esperto, contenuti di formazione dedicati e responsabilizzando ciascuna persona che lavora o si forma in Cooperativa.

3. *Premialità e sviluppo dell'organizzazione*

Coniugare l'efficacia e l'efficienza con la valorizzazione dei comportamenti virtuosi (merito) dei propri lavoratori e lavoratrici è fondamentale per riconoscere il valore del personale inteso come contributo allo sviluppo della Cooperativa e per stimolare la corresponsabilità dei lavoratori nella gestione economica dell'organizzazione, aumentando la consapevolezza dell'impatto che la gestione di ciascun servizio ha sull'organizzazione.

Si tratta di promuovere una gestione delle risorse economiche dei servizi oculata, attenta e sostenibile per la cooperativa, guidare l'agire dei ruoli di coordinamento verso comportamenti che siano in sinergia con le aspettative della cooperativa e premiare la capacità di proporre soluzioni innovative o che favoriscano lo sviluppo dei servizi, dell'organizzazione.

La Cooperativa, pertanto, si impegna a valorizzare le proprie risorse umane, sulla base della corrispondenza tra profili attesi e profili posseduti dalle persone (per esempio in caso di promozione/di affidamento di ruoli di Coordinamento) e/o su considerazioni di merito (per esempio, assegnazione degli incentivi in base ai risultati raggiunti).

4. *Condivisione e partecipazione*

La partecipazione è un elemento imprescindibile per una buona gestione dell'impresa cooperativa, poiché favorisce il mantenimento di un clima positivo all'interno dell'organizzazione, consente di migliorare i processi interni, l'offerta dei servizi, grazie al contributo di ciascuno, permette il confronto dei diversi punti di vista, favorisce la coesione interna e la condivisione di scelte, aiuta a rinnovare la propria missione.

Per riuscire a promuovere questa condizione organizzativa, a sviluppare un senso di appartenenza, bisogna costruire una visione condivisa basata su dialogo e fiducia, si deve far sentire parte della cooperativa tutti i lavorator*. I momenti di ascolto, di incontro e di scambio, sono utili per prevenire eventuali situazioni di criticità, per avere sempre ben presenti le reali esigenze, motivazioni e interessi delle persone, per alimentare la disponibilità a perseguire gli obiettivi comuni, per alimentare il coinvolgimento e l'impegno verso il proprio lavoro.

La Cooperativa, pertanto, si impegna a costruire strumenti di informazione periodica e momenti di ascolto, di condivisione calendarizzati nel tempo sia tra componenti dello stesso gruppo di lavoro, sia trasversali o individuali così da favorire il senso di appartenenza, condividere errori e problematiche, ma anche soluzioni e innovazioni dei servizi.

Parte II

STRUMENTI

Nel rispetto dei principi di cui alla Parte I la Cooperativa intende avvalersi di una serie di strumenti flessibili, rimodulabili e scalabili finalizzati a raggiungere gli obiettivi descritti.

1. *Equilibrio nei tempi di vita e lavoro*

Per raggiungere l'obiettivo di costruire soluzioni lavorative che consentano a lavoratori e collaboratori di conciliare i tempi di cura con i tempi lavorativi, al fine di contribuire alla ricerca dell'equilibrio individuale e organizzativo la Cooperativa intende redigere un Regolamento per disciplinare categorie beneficiarie, criteri di accesso, processo e tempi per la gestione della richiesta e referenti incaricati della gestione. Criterio fondamentale per l'accesso agli strumenti sarà l'equo contemperamento delle esigenze del servizio e le richieste del beneficiario.

Tra le possibilità di disciplina dello strumento si ritiene fondamentale individuare criteri prioritari di accesso e percorsi di accompagnamento per:

- Rientri da maternità/paternità: gestione di un piano di rientro nel caso di assenze per maternità/paternità obbligatorie con possibilità di accesso a part-time, modalità di lavoro da remoto e sconti per servizi gestiti dalla Cooperativa;
- Assenze da lavoro prolungate: gestione di un piano di rientro nel caso di assenze prolungate dovute a gravi esigenze familiari e concordate nel rispetto dell'Art.67 CCNL Cooperative Sociali;
- Condizioni particolari di necessità: gestione di un piano per l'organizzazione della prestazione lavorativa flessibile con la possibilità di svolgimento anche da remoto nel rispetto delle esigenze della produzione e dell'ordine delle richieste secondo le priorità di accesso delle categorie precedenti;

2. *Talento e crescita individuale*

Per raggiungere l'obiettivo di valorizzare le potenzialità delle persone, per accompagnare la loro crescita e creare valore, non solo per l'impresa ma anche per tutti coloro che ne sono coinvolti, attribuendo un'importanza crescente al capitale umano, inteso come insieme di conoscenze, capacità e abilità dei membri di un'organizzazione, la Cooperativa intende contribuire attivamente

alla formazione del suo personale dipendente, redigendo un Regolamento con criteri di accesso, processo e tempi per la gestione della richiesta e referenti incaricati della gestione.

Tra le possibilità di disciplina dello strumento si ritiene fondamentale individuare criteri prioritari di accesso in conformità a quanto disciplinato dall'Art.70 CCNL Cooperative Sociali, modalità e organizzazione di formazione *peer to peer* e di condivisione di risorse e strumenti utili per l'aggiornamento professionale.

Criteri prioritari di accesso potranno riguardare:

- Esistenza di un rapporto societario tra il beneficiario e la Cooperativa
- Coerenza delle materie del corso con l'attività istituzionale della Cooperativa
- Valutazione di merito del richiedente (v. Punto 3)
- Titolo di istruzione rilasciato dal corso

3. *Premialità e sviluppo dell'organizzazione*

Per raggiungere l'obiettivo di valorizzazione dei comportamenti virtuosi (merito) stimolare la corresponsabilità dei lavoratori nella gestione economica dell'organizzazione, aumentando la consapevolezza dell'impatto che la gestione di ciascun servizio ha sull'organizzazione, la Cooperativa intende introdurre un sistema di valutazione delle performance e del potenziale individuale, seguendo il modello dei processi di valutazione già attualmente codificati e attivi nei servizi certificati.

Per l'individuazione dei criteri di valutazione due sono le indicazioni:

- la performance individuale, che ha per oggetto l'attività individuale di ciascun lavorator* osservata dal punto di vista della qualità del lavoro svolto, del contributo personale e professionale al miglioramento della qualità dei servizi offerti, del rispetto delle procedure, dei processi interni e normativi;
- la performance organizzativa, ossia la capacità della struttura organizzativa della Cooperativa di mantenere gli standard gestionali e di raggiungere gli obiettivi specifici dettati annualmente dal Consiglio di Amministrazione per l'anno di riferimento con completezza e puntualità, e nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità.

Il sistema di valutazione potrà essere alla base delle scelte dei criteri di cui agli altri punti (1,2 e 4) e dovrà contenere un sistema equilibrato di giudizi esterni (es. customer) e interni (es. supervisori, pari, autovalutazioni) attribuendo pesi diversi ai singoli giudizi e favorendo un processo partecipato di costruzione degli strumenti di rilevazione.

4. Condivisione e Partecipazione

Per raggiungere l'obiettivo di sviluppare un senso di appartenenza e il confronto rispetto a problematiche ma anche a soluzioni e innovazioni dei servizi, la Cooperativa intende rafforzare gli strumenti già attualmente in essere per la condivisione delle decisioni organizzative, dell'andamento della Cooperativa circa progettualità in essere e quelle future con opportunità di proporre idee e segnalare opportunità.

Più nello specifico:

- Informare preventivamente i lavoratori e i soci circa l'ordine del giorno che verrà discusso in sede assembleare, fornendo anche documenti illustrativi di dettaglio su tematiche specifiche;
- Creare un sistema di comunicazione interna
- Creare momenti e spazi per riunioni informali e anche calendarizzate, aperte a tutti i dipendenti. Modalità di svolgimento e organizzazione saranno definiti in un documento specifico.