BILANCIO SOCIALE 2012

MANUTENCOOP
SOCIETÀ COOPERATIVA

MANUTENCOOP
SOCIETÀ COOPERATIVA

INDICE

INTRODUZIONE

STRUTTURA DEL DOCUMENTO E INFORMAZIONI GENERALI

CONTENUTI, METODOLOGIA, REDAZIONE 7

I riferimenti normativi e i temi dominanti 7

Manutencoop e la rendicontazione sociale 8

Gli stakeholder e la redazione del documento 9

PARTE PRIMA

ASPETTI GENERALI DELL'IMPRESA

IDENTITÀ, ASSETTO, GOVERNANCE 15

La missione 15

La storia 16

L'assetto del Gruppo 18

La governance 20

L'etica 24

IMPRESA 27

I riferimenti strategici 27

Il Gruppo e le sue Società 28

Le attività e i servizi 31

I risultati essenziali 33

Il valore aggiunto 36

Le certificazioni 41

COOPERATIVA: SOCI E MUTUALITÀ 45

I soci: lavoratori e sovventori 45

L'ammissione a socio lavoratore 51

Lo scambio economico e il vantaggio mutualistico 54

La partecipazione 59

La comunicazione verso i soci 59

PARTE SECONDA

RESPONSABILITÀ SOCIALE

INTRODUZIONE 67

Da "Europa 2020" al "rapporto integrato" 67

Il "Progetto indicatori" 69

CRESCITA INTELLIGENTE 73

L'innovazione 73

L'istruzione 76

Il digitale 80

CRESCITA SOSTENIBILE 85

La sostenibilità 85

Le politiche industriali 99

CRESCITA INCLUSIVA 105

Il lavoro 105

Il contrasto alla povertà 120

INTRODUZIONE

STRUTTURA DEL DOCUMENTO E INFORMAZIONI GENERALI




MANUTENCOOP
N. Dip: 0068
N. Badge: 068
Data Assunzione: 01/01/2003
Davide

CONTENUTI, METODOLOGIA, REDAZIONE

I RIFERIMENTI NORMATIVI E I TEMI DOMINANTI

La struttura documento del Bilancio sociale è rimasta inalterata rispetto alle ultime versioni, mentre importanti novità hanno riguardato il processo di redazione.

Dopo questa introduzione si troveranno:

- la **Parte Prima, "Aspetti generali dell'impresa"**, che presenta gli elementi istituzionali, imprenditoriali e organizzativi del Gruppo Manutencoop e i risultati economici del 2012;
- la **Parte Seconda, "Responsabilità Sociale"**, che descrive invece gli aspetti che hanno maggiormente caratterizzato l'esercizio trascorso sotto il profilo sociale. Ancora una volta il riferimento essenziale è "Europa 2020", l'indirizzo proposto della Commissione europea dal titolo "Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva", con le specificazioni e adattamenti più recenti, dei quali si darà conto di seguito.

Nel novembre 2011 la Commissione europea ha pubblicato una comunicazione dal titolo "Una strategia rinnovata dell'UE per la Responsabilità Sociale d'Impresa 2011-2014", che rappresenta la continuazione e l'evoluzione delle precedenti comunicazioni e in particolare della strategia "Europa 2020", punto di riferimento per il bilancio sociale di Manutencoop.

I punti fondamentali della comunicazione del 2011 sono due:

1. **la marcatura del concetto di "valore condiviso"**, cioè del fatto che la produzione di valore dell'impresa è sempre più un fatto sociale, che non si realizza al suo interno, ma in una dimensione più ampia e relazionale;
2. **la delineazione di un "piano d'azione"** europeo che entro il 2014 dovrebbe portare significativi miglioramenti nelle performance d'impresa e in termini di benefici pubblici, attraverso il raggiungimento di alcuni obiettivi specifici in tema di autoregolamentazione, miglioraramento della rendicontazione delle informazioni sociali ed ambientali e allineamento degli approcci nazionali alla RSI europea e globale.

Ciò che si ritiene particolarmente importante nella posizione della Commissione europea è la sollecitazione a ragionare, anche in fatto di responsabilità sociale, con una visione per tempi lunghi, unico modo per una reale integrazione delle politiche sociali con la strategia complessiva dell'impresa.

Questo rapporto sociale tiene in debito conto queste indicazioni, innestandole sul tradizionale impianto di rendicontazione, che per Manutencoop rimane lo Standard del Gruppo Bilancio Sociale (GBS).
Nel precedente rapporto sociale si sottolineava come fosse necessario rilevare in quale contingenza economica e sociale l'impresa si trovava a operare: nel 2012 la situazione economica si è ancor più aggravata e anche il 2013 appare negativo, soprattutto per quello che riguarda il lavoro.
Ciononostante Manutencoop è riuscita a difendere l'occupazione, onorando gli impegni della sua missione.

La sezione del rapporto che appare più rinnovata e consistente rispetto alle edizioni precedenti è certamente quella riguardante la sostenibilità, sulla quale è stato avviato un nuovo processo di reperimento ed elaborazione dei dati di cui si darà conto nella seconda parte.
I soggetti più direttamente coinvolti in questo processo sono stati un gruppo di giovani quadri incaricati dal vertice aziendale di definire un set di indicatori "il più significativo possibile rispetto alla missione di Manutencoop e alla sua strategia", ma anche rispetto a una "loro idea" di impresa e di cooperativa.

MANUTENCOOP E LA RENDICONTAZIONE SOCIALE

Manutencoop ha una tradizione più che ventennale in fatto di rendicontazione sociale:

- **1992** avvia i primi esperimenti di rendicontazione con il "bilancio di responsabilità sociale", un sintetico allegato al bilancio d'esercizio;
- **1994** il documento si struttura secondo uno schema che articola e descrive i vari articoli della missione; Manutencoop si rende disponibile a una sperimentazione che poi è diventato un modello ampiamente diffuso;
- **1999** viene introdotto il confronto sull'arco triennale degli indicatori principali, così da consentire il confronto tra esercizi;
- **2000** si sviluppa con particolare enfasi il confronto-dialogo con gli stakeholder (si tratta di una forte sollecitazione della dottrina in quel periodo); interviste e focus group coinvolgono prima soci e dipendenti, poi diverse categorie di stakeholder;
- **2002** a dieci anni dagli inizi, il documento diviene autonomo dal bilancio d'esercizio e si avvia un progressivo coinvolgimento del gruppo dirigente, dal Consiglio di Amministrazione alle direzioni aziendali; il documento recepisce lo standard GBS (Gruppo Italiano di Studio per il Bilancio Sociale) definito l'anno precedente e vengono inseriti lo schema di calcolo e riparto del valore aggiunto e la "relazione sociale";
- **2004** si rinnovano forma e sostanza del documento per renderlo più facilmente leggibile e comprensibile; si realizza il "manifesto della responsabilità sociale di Manutencoop", distribuito in oltre 13.000 copie;

- **2005** anche a seguito dell'evoluzione societaria e della nascita del Gruppo Manutencoop, i dati – compresi calcolo e riparto del valore aggiunto – sono proposti in maniera consolidata;
- **2007** anche in relazione all'evoluzione della dottrina – si ristruttura ulteriormente lo schema di rendicontazione, ma soprattutto si reallizza l'aggiornamento della missione che ora tiene conto dell'ingresso dei nuovi soci finanziari di MFM;
- **2009** Manutencoop, seguendo le indicazioni di un documento di ricerca del GBS dell'anno precedente riguardante la "Rendicontazione sociale degli intangibili", introduce nel proprio Bilancio sociale la sezione dedicata alla rendicontazione dei "patrimoni intangibili": "quelle ricchezze, capacità e strumenti della Cooperativa che non possono essere descritti attraverso valori economici, ma che sono importanti per raggiungere gli obiettivi anche di tipo economico e imprenditoriale";
- **2010** la sezione dei "patrimoni intangibili" assume un peso rilevante, rappresentando un criterio di lettura degli accadimenti aziendali particolarmente utile a stimolare la partecipazione alla redazione del documento da parte di soggetti fino a ora non coinvolti;
- **2011** la rendicontazione sociale si focalizza ancora di più sugli aspetti imprenditoriali e di sviluppo; il documento si articola seguendo la strategia "Europa 2020" proposta dall'Unione europea e tiene conto inoltre del documento "Impresa 2020", promosso dalla rete CSR Europe, come impegno e contributo operativo delle aziende agli obiettivi contenuti nella strategia.
- **2012** si sviluppa il "Progetto indicatori", la costruzione partecipata del set di parametri quantitativi e qualitativi su cui si dovrà articolare in futuro la rendicontazione sociale.

GLI STAKEHOLDER E LA REDAZIONE DEL DOCUMENTO

Nei rapporti sociali si è soliti inserire quella che viene indicata come "mappa degli stakeholder", cioè l'elenco, ordinato per importanza, delle principali categorie di interlocutori verso i quali l'impresa ritiene di avere delle specifiche responsabilità. Succede inevitabilmente che l'elenco comprenda i soci, i clienti, i fornitori, i dipendenti, la comunità sociale, eccetera.

Per quanto vero e giudizioso, un elenco cosiffatto non offre particolari spunti conoscitivi riguardo alle intenzioni dell'impresa. Bisogna infatti notare almeno tre aspetti:

1. l'impresa non è libera nella determinazione dei propri stakeholder, che esistono a prescindere dalla sua volontà. In altri termini non è l'impresa che crea i propri interlocutori, ma sono le sue attività e performance che, costituendo relazioni sociali, producono determinate ricadute su specifiche categorie di soggetti;
2. la graduazione d'importanza degli stakeholder si modifica nel tempo a seconda delle condizioni e delle strategie dell'impresa;
3. non è affatto detto che l'impresa abbia la completa percezione dei propri stakeholder, visto che le sue azioni possono produrre indirettamente particolari effetti che né voleva né immaginava.

In sostanza, il concetto stesso di stakeholder è una semplificazione che aiuta a individuare, a grandi linee, le principali relazioni sociali che si vengono a istituire.
Si è pensato dunque che – pur consapevoli dell'inevitabilità di determinate prioritarie relazioni – sia più importante l'aspetto volontaristico di quello descrittivo generale. Significa che è più rilevante definire quali stakeholder, secondo l'impresa, sono determinanti per questo tempo, per questi obiettivi strategici e per il complesso delle attività.

Ecco che allora per questa fase di vita e d'attività di Manutencoop emergono alcune fondamentali categorie di interlocutori verso cui ci si rivolge e a cui si chiede non solo un giudizio, ma un vero e proprio coinvolgimento:

- i giovani quadri;
- i finanziatori;
- l'ambiente.

STAKEHOLDER MIRATI

Giovani quadri

Finanziatori

Ambiente

Queste tre categorie sono, per Manutencoop, da un lato fornitori di risorse critiche nel caso dei quadri e dei finanziatori, dall'altro destinatari del massimo grado attuale di responsabilità nel caso dell'ambiente.
Ovviamente ciò non significa affatto che verso gli altri stakeholder Manutencoop non abbia sostanziali ed esplicite responsabilità, ma solamente che per la realizzazione della sua strategia generale il suo impegno si rivolge con particolare intensità verso le tre categorie sopraelencate. Si potrebbe dunque parlare di "stakeholder mirati".

Come negli anni passati, il documento è stato costruito grazie al contributo dei dirigenti dell'azienda e di un gruppo consistente di lavoratori.
Il coordinamente e l'attività di redazione sono state svolte dal Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale.
In particolare hanno contribuito in modo rilevante i componenti del "Gruppo indicatori", di cui tratteremo ampiamente in seguito, i componenti delle Commissioni Comunicazione e Informazione e Politiche Sociali di Manutencoop Società Cooperativa e i colleghi: Daniela Antonioni, Licia Avraam, Maurizio Bertelli, Antonella Bianco, Rosaria Bucci, Massimiliano De Marco, Matteo Fasolo, Micaela Ferri, Rossella Fornasari, Emanuela Gualandi, Angelo Listante, Stefania Lori, Liliana Maurizio, Linda Navelli, Andrea Paoli, Maria Teresa Petrucci, Carla Ronsini, Sandra Santi, Arianna Vincenzi.



PARTE PRIMA

ASPETTI GENERALI DELL'IMPRESA





IDENTITÀ, ASSETTO, GOVERNANCE

LA MISSIONE

Manutencoop Società Cooperativa si ispira ai valori fondanti della cooperazione nati a Rochdale nel 1844 e riconosciuti, seppure con qualche modifica rispetto alla stesura iniziale, dall'ACI (Alleanza Cooperativa Internazionale). Tra questi, il principio dell'adesione volontaria (porta aperta), l'amministrazione democratica (una testa un voto), la promozione dell'educazione e dei valori cooperativi, l'interesse limitato sul capitale e la collaborazione tra cooperative.

Conta oltre 600 soci lavoratori impegnati nelle varie Società del Gruppo e quasi 750 soci sovventori che attraverso le periodiche Assemblee dei soci partecipano alle scelte del Gruppo.

Manutencoop, attraverso le Società controllate, adempie ai sei punti della propria Missione:

1. Garantire la continuità occupazionale e le migliori condizioni economiche, sociali e professionali del socio e del lavoratore promuovendone il coinvolgimento e la responsabilità.

2. Valorizzare il lavoro come fattore di libertà e di fondamento della società. Promuovere nuove opportunità occupazionali e di affermazione sociale, con particolare riguardo alle categorie esposte alla disoccupazione, alla sottoccupazione e a situazioni di sfruttamento.

3. Offrire servizi di qualità con un'impresa costantemente tesa a infondere innovazione ed efficienza al cliente.

4. Contribuire a migliorare la vita delle persone e l'ambiente nelle città, per le generazioni attuali e future.

5. Rafforzare e sviluppare l'economia sociale.

6. Valorizzare e remunerare gli apporti di capitale dei soci e dei terzi.

LA STORIA

Guardando l'evoluzione di Manutencoop da piccola cooperativa a grande Gruppo si potrebbe pensare ad un accantonamento delle logiche e delle pratiche cooperative a favore di una crescente attenzione al business ed ai risultati economici.
Ma la storia di Manutencoop e la storia della sua responsabilità sociale mostrano invece come il percorso del Gruppo sia stato inverso. Lo sviluppo non è stato fine a se stesso né orientato esclusivamente al profitto; la responsabilità sociale ovvero il rispetto e la tutela

1938

1938: nascita
La Cooperativa si costituisce a Bologna, con il nome di Cooperativa Manovalanze Ferroviarie per iniziativa di 16 operai degli appalti delle Ferrovie dello Stato.



1970-1990



Anni'70: nuove attività
Nel 1974 la Cooperativa prende il nome di Manutencoop.

Anni'80: nascono le Divisioni operative
Profondo cambiamento strutturale: si costituiscono le Divisioni operative, il portafoglio clienti si arricchisce e il numero dei dipendenti aumenta progressivamente fino a superare quota 1.000.

Anni'90: sviluppo, nuovi mercati, nuovi territori
Si diversificano ulteriormente le attività, con la gestione del verde. Vengono incorporate la cooperativa Aristea (operante nel settore delle pulizie) e la cooperativa Unicooper Ambiente di Castelfranco Veneto (specializzata nella raccolta dei rifiuti). Ulteriore consolidamento patrimoniale e aumento della complessità societaria con diverse acquisizioni di società: a Segesta e Bsm, già controllate nel 1999, si aggiungono nel 2000 le società Mcb e BarSA e, sempre nello stesso anno, Roma Multiservizi, nella quale Manutencoop è partner industriale del Comune di Roma.



2000-2004



Anni 2000: nascono Servizi Ospedalieri S.p.A. e il Gruppo MFM S.p.A.

2000
Manutencoop, attuando una operazione di salvataggio, rileva tutte le attività di Fleur S.p.A. e costituisce Servizi Ospedalieri S.p.A.

2003
Nasce il Gruppo MFM attraverso il conferimento da parte di Manutencoop Società Cooperativa del ramo di azienda dedicato ai servizi integrati e delle partecipazioni in società attive nel settore del Facility Management.

2004
MFM apre la propria compagine societaria ad alcuni fondi d'investimento, per circa il 28% del capitale. A luglio dello stesso anno MFM e Pirelli RE Facility Management S.p.A. siglano una joint venture per la costituzione di MP Facility S.p.A., partecipata al 50% da MFM.

dei lavoratori, l'attenzione alle diversità, l'impegno in favore del territorio restano tra le finalità che orientano lo sviluppo.
Manutencoop, pur volendosi accreditare nel mercato come un soggetto competitivo, ha sempre mantenuto l'attenzione alla propria natura cooperativa e responsabile.
Il coinvolgimento della base sociale e la partecipazione dei soci sono cresciuti proprio quando le decisioni da prendere si sono fatte più difficili, innovative, lungo percorsi a volte "inesplorati".
Di seguito le principali tappe del percorso di crescita di Manutencoop.

2005-2007



2005
Prosegue la crescita attraverso il conferimento di due ulteriori rami d'impresa (Divisione Igiene e Settore Verde), e dei Servizi centrali della Cooperativa.
Sempre nel 2005, dallo spin off del ramo della Cooperativa dedicato ai servizi ambientali, nasce anche Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A. che diventa rapidamente la principale impresa italiana del settore.

2007
Vengono acquisite Omasa S.p.A., attiva nell'ambito della sterilizzazione e Teckal S.p.A., Società specializzata nel Facility Management dei patrimoni organizzati "in rete".

2008

2008
Si costituiscono Smail S.p.A. che si occupa di illuminazione pubblica e Mia S.p.A. attiva nella gestione e manutenzione degli ascensori. In dicembre Manutencoop acquisisce l'80% del Gruppo Sicura S.r.l., specializzato nella fornitura di sistemi antincendio e anti-intrusione, e il 100% di Pirelli RE Integrated Facility Management S.p.A., società impegnata nella gestione ed erogazione di servizi integrati, che assumerà poi il nome di Altair IFM S.p.A.



2009



2009
Il 4 settembre 2009 l'Assemblea di Manutencoop Società Cooperativa delibera con 571 voti favorevoli, 31 contrari e 16 astenuti, la cessione di Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A. ad Aimeri Ambiente S.r.l. del Gruppo Biancamano, società quotata in Borsa, principale competitor di MSA.
Una decisione per molti aspetti storica per il Gruppo e per la Cooperativa che esce definitivamente dal settore dei servizi ambientali per focalizzarsi interamente sul mercato dell'Integrated Facility Management dove, con Manutencoop Facility Management S.p.A., realizza già il 92% del fatturato e rappresenta il primo operatore italiano del settore.
La cessione di MSA ha comportato il passaggio diretto alle dipendenze della Società Aimeri Ambiente S.r.l., dal 14 dicembre 2009, di oltre 1500 dipendenti.

2010-2012

2010-2012
A seguito delle importanti acquisizioni realizzate nel corso dell'esercizio 2008, il Gruppo Manutencoop Facility Management ha avviato un progetto di ridefinizione dell'assetto organizzativo e societario che ha portato, all'inizio del 2010, alla fusione di Altair IFM S.p.A. e della società Teckal S.p.A. nella capogruppo Manutencoop Facility Management S.p.A. e la contestuale fusione della società MCB S.p.A. in MP Facility S.p.A., divenuta nel corso del 2012 Manutencoop Private Sector Solutions S.p.A.
Fusione per incorporazione di Omasa in Servizi Ospedalieri. Acquisizione di Telepost S.p.A., società attiva nell'erogazione dei servizi di mailing e postalizzazione interna per il Gruppo Telecom Italia.



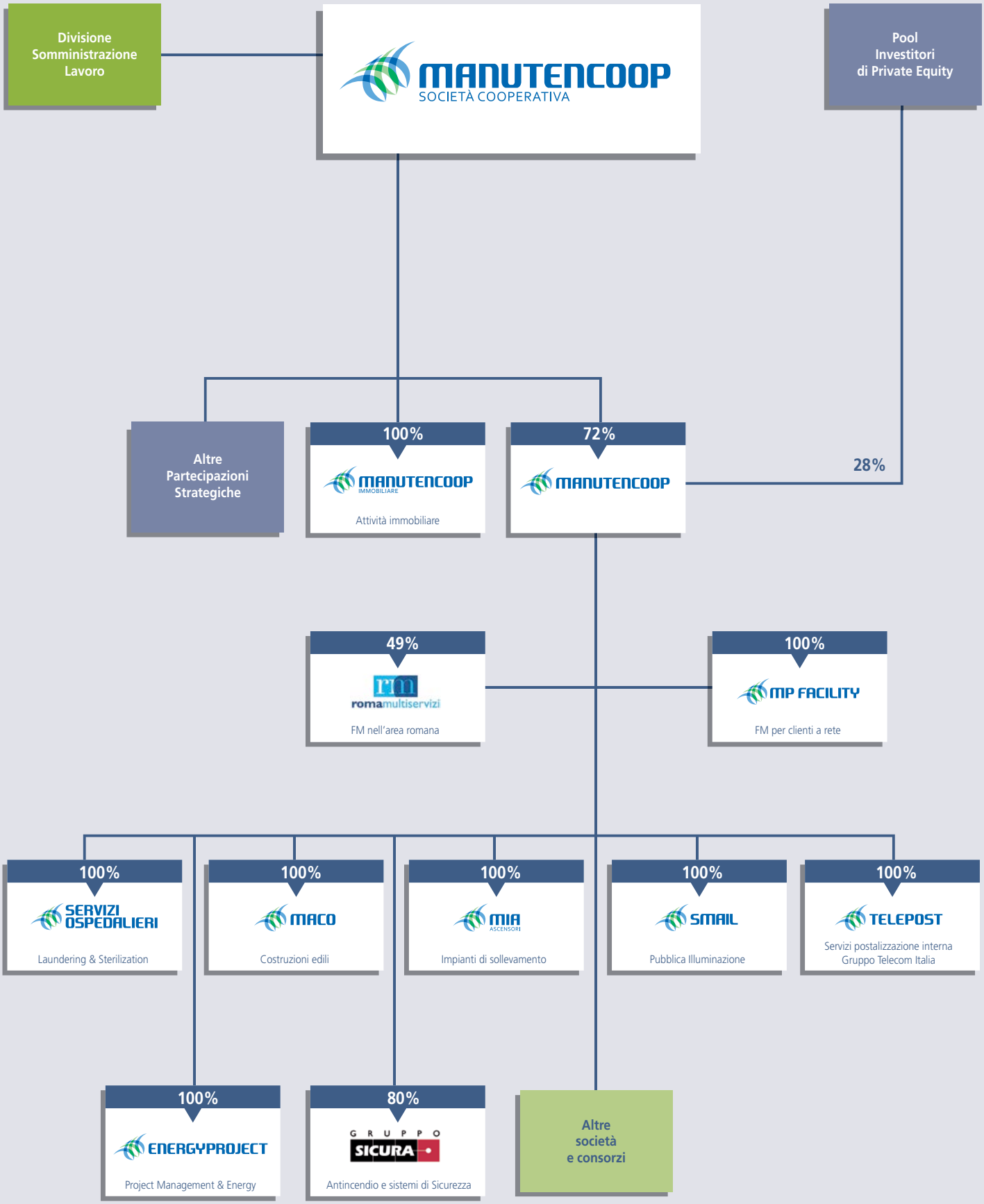
L'ASSETTO DEL GRUPPO

La storia di Manutencoop si è sviluppata fondamentalmente secondo due priorità: essere protagonisti in un mercato sempre più competitivo, garantendo fedeltà alla propria missione e alla propria natura istituzionale di cooperativa di lavoro.
Naturalmente questi principi hanno significato dover evolvere gradualmente in termini di complessità, dimensione e modello imprenditoriale: da piccola cooperativa a impresa organizzata in divisioni operative (Igiene, Verde, Servizi Integrati, Igiene Urbana) fino a insieme di Società specializzate e integrate all'interno del Gruppo.

L'esito di questa trasformazione alla fine del 2012 è descrivibile sinteticamente così:

- Manutencoop Facility Management S.p.A., principale Gruppo italiano attivo nell'Integrated Facility Management, la gestione e l'erogazione di servizi integrati alla clientela pubblica e privata, rivolti agli immobili, al territorio e a supporto dell'attività sanitaria.
- Manutencoop Immobiliare S.p.A. che presidia il patrimonio strumentale e conduce operazioni di sviluppo immobiliare.

La Cooperativa detiene sempre la partecipazione di controllo delle Società.


Divisione Somministrazione Lavoro
MANUTENCOOP SOCIETÀ COOPERATIVA
Pool Investitori di Private Equity
Altre Partecipazioni Strategiche
100%
MANUTENCOOP IMMOBILIARE
Attività immobiliare
72%
MANUTENCOOP
28%
49%
romamultiservizi
FM nell'area romana
100%
MP FACILITY
FM per clienti a rete
100%
SERVIZI OSPEDALIERI
Laundering & Sterilization
100%
MACO
Costruzioni edili
100%
MIA ASCENSORI
Impianti di sollevamento
100%
SMAIL
Pubblica Illuminazione
100%
TELEPOST
Servizi postalizzazione interna Gruppo Telecom Italia
100%
ENERGYPROJECT
Project Management & Energy
80%
GRUPPO SICURA
Antincendio e sistemi di Sicurezza
Altre società e consorzi

La governance di Manutencoop Società Cooperativa

Gli organi sociali che formano il sistema di governance di Manutencoop Società Cooperativa sono l'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio dei Sindaci. Il Consiglio di Amministrazione è composto da 17 membri e resta in carica tre anni. Con le modifiche approvate nel 2008 è stato introdotto il voto di lista, metodo peraltro raccomandato dal Codice di autodisciplina per le Società quotate e sostenuto dal gruppo di lavoro di Legacoop per la buona governance cooperativa.

Il meccanismo del voto di lista permette ad ogni socio di partecipare alla definizione degli indirizzi strategici e di governo della Cooperativa presentando liste di candidati. Ogni lista ha, percentualmente al numero di voti ottenuto, una propria rappresentanza all'interno del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto concerne il funzionamento del Consiglio si sono costituiti al suo interno quattro comitati, ciascuno presieduto da un coordinatore.

Questi i Comitati:

- il Comitato per le Società controllate;
- il Comitato per le politiche del lavoro;
- il Comitato per la remunerazione;
- il Comitato per il controllo interno.

Attraverso questa prassi sono i Comitati ad istruire le pratiche e a proporre la discussione in Consiglio facilitando così l'assunzione di responsabilità da parte dei singoli consiglieri e dei loro coordinatori.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato eletto dall'Assemblea del 28 maggio 2011. Alle elezioni si è presentata una sola lista di soci.

Il Consiglio di Amministrazione è investito, in via esclusiva, di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Cooperativa, salva la necessaria autorizzazione dell'Assemblea nei casi previsti dallo Statuto.

Nel corso del 2012 il Consiglio si è riunito 11 volte, con una partecipazione media di 15,3 Consiglieri a seduta, pari al 90,3%.

Schema riepilogativo delle principali caratteristiche del CdA in carica

Fascia di età	
31 – 45 anni	7
46 – 60 anni	8
Oltre 60 anni	2
Inquadramento professionale	
Dirigenti	4
Quadri	3
Impiegati	4
Operai	4
Pensionati	2
Genere	
Femmine	7
Maschi	10
Tipologia di socio	
Socio lavoratore	15
Socio sovventore	2

Di seguito l'elenco dei componenti del CdA che tiene conto anche delle surroghe avvenute dal 2011 ad oggi.

Consiglio di Amministrazione	
Claudio Levorato	Presidente
Giuliano Di Bernardo	Vicepresidente
Sabrina Annovi	Direzione Operations – Area Emilia Servizi Igiene Modena
Licia Avraam	Ufficio Personale – Responsabile della Gestione Divisione Somministrazione
Antonella Bagni	Servizi Ospedalieri – Responsabile Area Emilia Romagna e Lombardia
Diego Bassini	Socio sovventore
Elsa Bernacchi	Direzione Operations – Responsabile Area Centro
Claudio Bonafè	Direzione Operations – Account Area Emilia
Paolo Di Risio	Direzione Operations – Responsabile Area Lombardia
Luigi Facchini	Direzione Operations – Area Emilia Capo Zona Servizi Energia Bologna Centro
Francesco Francia	Direzione Acquisti – Responsabile Linea Impianti
Anna Lisa Infante	Direzione Tecnico Commerciale – Coordinamento dei progetti di servizi energia
Giuliano Macchiavelli	Direzione Operations – Area Emilia Gestione Verde
Mauro Masi	MACO S.p.A. – Presidente e Amministratore delegato
Carmela Preziosi	Direzione Operations – Area Emilia Servizi Igiene Bologna
Lorena Scalorbi	Supervisore Controllo Qualità Servizi Igiene
Andrea Schirru	Direzione Operations – Area Emilia Servizi Verde Bologna

01 INFO LA FORMAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Considerata la complessità dei temi affidati al Consiglio d'Amministrazione della Cooperativa si è rilevata la necessità che i consiglieri possiedano adeguati strumenti di conoscenza e di interpretazione dei fenomeni economico-aziendali.

Da ciò sono scaturite molteplici attività formative specifiche, alcune che hanno caratterizzato la passata consigliatura (2008-2011), altre realizzate in questa consigliatura.

In particolare, dal 2011 l'iniziativa formativa si è da un lato semplificata e dall'altro si è approfondita rispetto al passato: la cadenza delle "lezioni" si è fatta più rada e, diversamente dagli anni precedenti, a relazionare sono stati gli stessi direttori e manager della Cooperativa e di Manutencoop Facility Management, con un'attività di preparazione dei temi e delle questioni da affrontare attuata dal Consiglio stesso ("le domande fondamentali al management").
A oggi gli argomenti trattati sono stati i seguenti:

- l'impresa dal punto di vista economico e finanziario – Struttura, prospettive, sfide;
- Il lavoro e le sue politiche – Sviluppo, efficienza e mutualità;
- La produzione, il cliente e il valore – La "formula" di Manutencoop e le sue prospettive;
- La mutualità, i soci, le regole di Manutencoop;

I prossimi argomenti riguarderanno le politiche commerciali, i clienti e i sistemi di controllo e reporting.

Il Collegio Sindacale si compone di 3 membri effettivi e due supplenti, il Presidente è nominato dall'Assemblea.
I sindaci restano in carica 3 anni e decadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio della carica.
Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della Legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.
La governance della Cooperativa non si limita agli organi istituzionali, ma conta anche 10 Comitati soci e 2 Commissioni.

Collegio Sindacale
Presidente
Germano Camellini
Sindaci Effettivi
Antonio Gabriele Cenni
Gianfranco Santilli
Sindaci Supplenti
Paolo Motta
Gian Marco Verardi

La governance di Manutencoop Facility Management S.p.A.

Manutencoop Facility Management S.p.A. ha adottato un modello di Corporate Governance di tipo dualistico.

Il modello dualistico è ispirato ad un principio di netta separazione tra l'attività di controllo e di indirizzo, affidata al Consiglio di Sorveglianza, e quella di gestione ed amministrazione del Gruppo, affidata al Consiglio di Gestione.

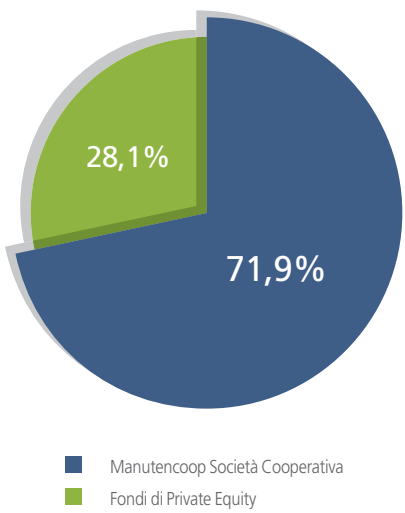
Il Consiglio di Sorveglianza di Manutencoop Facility Management S.p.A. è composto da 9 membri indipendenti e nell'anno 2012 si è riunito 12 volte con una presenza media pari all' 87%.
Il Consiglio di Gestione è composto da 11 membri e nel corso del 2012 si è riunito 13 volte con una presenza media pari al 91,6%.

Consiglio di Sorveglianza		
Fabio Carpanelli	Presidente	Presidente di Fondazione "Storia e civiltà della Cooperazione" e Autostazione di Bologna S.p.A. e Consigliere di Amministrazione di IGD Immobiliare Grande Distribuzione S.p.A.
Antonio Rizzi	Vice Presidente	Professore di diritto privato nell'Università degli Studi di Firenze, avvocato cassazionista
Stefano Caselli	Consigliere	Professore ordinario di Economia degli Intermediari Finanziari presso l'Università "L. Bocconi"
Roberto Chiusoli	Consigliere	Dottore Commercialista
Guido Corbetta	Consigliere	Professore ordinario di Strategia e politica aziendale presso l'Università "L. Bocconi" e Direttore della Scuola Superiore Universitaria Bocconi (Bocconi Graduate School)
Massimiliano Marzo	Consigliere	Professore associato di Economia Politica presso il Dipartimento di Scienze Economiche, Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Bologna
Massimo Scarafuggi	Consigliere	Dottore commercialista
Pierluigi Stefanini	Consigliere	Presidente di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.
Giovanni Toniolo	Consigliere	Professore di Economia alla Libera Università di Scienze Sociali (LUISS) di Roma. Dirige collane scientifiche per gli editori Cambridge University Press e Laterza

Consiglio di Gestione	
Claudio Levorato	Presidente e Consigliere delegato per il Business Management
Benito Benati	Revisore Contabile
Leonardo Bruzzichesi	Private Equity Partners S.p.A. dove è anche responsabile dell'ufficio di rappresentanza di Shanghai
Marco Bulgarelli	Direttore generale di Cooperare Sviluppo S.p.A.
Marco Canale	Vicedirettore generale di Monte dei Paschi di Siena Venture SGR S.p.A.
Stefano Caspani	Investment manager fondi diretti di IDEA Capital Funds SGR S.p.A.
Giuliano Di Bernardo	Vicepresidente di Manutencoop Società Cooperativa
Massimo Ferlini	Presidente Compagnia delle Opere di Milano
Mauro Masi	Presidente e Amministratore delegato MACO S.p.A.
Marco Monis	Consigliere di amministrazione in 21 Partners SGR S.p.A.
Luca Stanzani	Responsabile Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale Manutencoop

La compagine societaria di Manutencoop Facility Management S.p.A. è composta da Manutencoop Società Cooperativa, che detiene il 71,9% del capitale sociale, e dai Fondi di Private Equity, che complessivamente rappresentano il 28,1% del capitale.

La compagine societaria di Manutencoop Facility Management S.p.A.



Azionisti MFM S.p.A.	Numero azioni	Capitale versato (€)	%
Manutencoop Società Cooperativa	78.466.434	78.466.434	71,9
MP Venture SGR	6.063.867	6.063.867	5,5
Private Equity Partner	5.700.034	5.700.034	5,2
Idea Capital Funds	4.365.984	4.365.984	4
21 Investimenti SGR	3.465.067	3.465.067	3,2
Cooperare S.p.A.	3.465.067	3.465.067	3,2
Unipol Merchant	2.598.800	2.598.800	2,4
Nordest Società di Gestione	1.732.534	1.732.534	1,6
Mediobanca	1.732.533	1.732.533	1,6
NEIP II S.p.A.	866.267	866.267	0,8
Sviluppo Imprese Centro Italia SGR	693.013	693.013	0,6
Totale	**109.149.600**	**109.149.600**	**100**

La Società è gestita dal Consiglio di Gestione, nominato dal Consiglio di Sorveglianza che ne determina il numero di componenti all'atto della nomina.
Al Consiglio di Gestione spetta la gestione dell'impresa, esso compie tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell'oggetto sociale. Il Consiglio di Gestione si riunisce almeno una volta al mese.
Il Consiglio di Sorveglianza è eletto dall'Assemblea sulla base di liste presentate dai soci.
Il Consiglio di Sorveglianza approva il Bilancio di esercizio e il Bilancio consolidato, nomina i componenti del Comitato di Gestione e determina la loro remunerazione, esercita

funzioni di vigilanza, valuta il grado di efficienza e adeguatezza del sistema dei controlli interni e riferisce all'Assemblea sull'attività di vigilanza interna svolta.
Per adempiere con maggiore efficacia alle proprie funzioni, il Consiglio di Sorveglianza ha costituito al proprio interno 3 Comitati:

- il Comitato di controllo interno;
- il Comitato nomine;
- il Comitato remunerazione.

Il Consiglio di Sorveglianza si riunisce almeno una volta al mese.
Il controllo contabile è esercitato da una società di revisione avente i requisiti di legge.

L'ETICA

Mautencoop si ispira, per tutta la propria attività, a principi etici e promuove i valori della qualità della vita nel rispetto dell'ambiente e dell'uomo. Per queste ragioni considera:

- i propri lavoratori come una risorsa strategica, garantendone il rispetto dei diritti e promuovendone la crescita professionale e personale;
- i propri fornitori come partners per lo sviluppo della Responsabilità sociale;
- i propri clienti come elemento fondamentale del proprio successo, garantendo un servizio che riflette il comportamento etico dell'Azienda.

L'impresa si è dotata di due importanti strumenti: il codice etico e un Sistema Gestionale di Responsabilità sociale coerente con la norma internazionale SA8000:2008.
Il Codice etico enuncia i principi e i valori ai quali Manutencoop impronta la propria attività e la conduzione dei propri affari, nonché l'insieme dei diritti, dei doveri, delle regole di condotta e delle responsabilità rispetto a tutti i soggetti con i quali entra in relazione per il conseguimento del proprio oggetto sociale.
In questa ottica, Manutencoop:

- assume come impegno fondamentale il rispetto della legge e della normativa in genere;
- dichiara di attenersi a generali principi di onestà, trasparenza, buona fede, correttezza, integrità e riservatezza;
- si impegna ad agire sempre con la massima diligenza, equità, lealtà, spirito di collaborazione, rigore morale e professionale;
- promuove il corretto e funzionale utilizzo delle risorse e la sicurezza nello svolgimento delle attività lavorative;
- si impegna ad attenersi a principi di verità,trasparenza, accuratezza, completezza e conformità alle norme vigenti delle informazioni contabili e di adottare efficienti ed efficaci sistemi di controllo interno;
- assicura la massima diffusione e conoscenza del Codice etico, sia all'interno della propria organizzazione aziendale che presso i terzi con i quali intrattiene rapporti;
- verifica il costante e corretto rispetto del Codice etico, applicando adeguate sanzioni, in caso di accertate violazioni;

La violazione delle norme e l'inosservanza dei principi contenuti nel Codice etico incide

02 INFO IL CONFRONTO IN CORSO

Il D.Lgs 231/2001 ha definito legislativamente la responsabilità amministrativa delle imprese e ha offerto loro un'ulteriore possibilità per ragionare delle relazioni con i propri interlocutori, della propria organizzazione e del suo funzionamento e infine delle responsabilità soggettive che ne derivano.
Alcune imprese adottano contemporaneamente due modelli di Codice, per quanto strettamente connessi: quello ai sensi del D.Lgs 231 e quello che normalmente si indica come "della RSI", cioè non tanto rivolto alla specificazione delle responsabilità civile degli organi o del management, quanto alla "promozione" del comportamento etico. In altri casi lo stesso Codice 231 viene integrato con norme e specificazioni che identifichino meglio la responsabilità etica verso determinate categorie di soggetti.
Si deve infatti tenere conto che i Codici etici hanno lo scopo di integrare il sistema normativo delle imprese, ma anche di renderlo più solido e coordinato, evitando per quanto possibile i conflitti, che specie nelle grandi organizzazioni si presentano con una certa frequenza.
Questa problematica e queste possibilità fanno parte degli argomenti su cui Manutencoop sta riflettendo e che diventeranno oggetto di approfondimento e sperimentazione nel prossimo futuro. L'ipotesi è di aprire un momento di valutazione di natura culturale in seno al "Gruppo indicatori".

sul rapporto di fiducia con la Società; per i dipendenti la sua osservanza fa parte delle obbligazioni contrattuali derivanti dal rapporto di lavoro.

Per quanto riguarda la norma SA8000:2008, Manutencoop viene sottoposta, da parte dell'ente certificatore, a due verifiche l'anno sia sugli elementi gestionali che su quelli documentali. Una volta all'anno viene effettuato il riesame e ogni tre anni l'azienda è sottoposta a ricertificazione.
Manutencoop ha individuato un Rappresentante della Direzione per l'Etica e ogni cinque anni vengono eletti dai dipendenti i Rappresentanti dei Lavoratori per l'Etica, uno per ciascuna area: Nord Ovest; Nord Est ed Emilia; Centro; Sud e Telecom. L'ultima elezione è avvenuta nel 2011.
Le segnalazioni, rigorosamente in forma anonima, vengono raccolte dai Rappresentanti dei Lavoratori per l'Etica e sono riportate su un apposito registro che, per trasparenza, viene pubblicato anche sul portale aziendale. Nel corso del 2012 sono pervenuti 10 reclami etici, 9 sottoscritti e firmati singolarmente; 1 presentato da un gruppo di lavoratori. Tutti i reclami sono stati presi in carico dal Rappresentante della Direzione per l'Etica e dal Servizio Qualità e Ambiente di Manutencoop.
Ricordiamo, infine, che anche i fornitori sono sottoposti a verifica periodica sull'osservanza dei principi etici. Nel 2012 sono stati pianificati 38 audit, di questi ne sono stati effettuati 11. I restanti audit sono stati differiti, su richiesta del fornitore, all'anno successivo o per ragioni congiunturali – in particolare il perdurare della crisi economica ed occupazionale specie nel settore edile – oppure per gravi impedimenti come nel caso dei fornitori operanti sul territorio emiliano colpito dal sisma del 20 e del 29 maggio 2012.

03 INFO > LA LEGGE 231/2001

Il decreto legislativo n. 231 del 2001 ha introdotto nel nostro ordinamento la disciplina della "Responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato", con l'intento di arginare la commissione di reati da parte di soggetti inseriti in strutture organizzate e complesse.
L'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo a norma del d.lgs. 231/2001 e la sua efficace e costante attuazione, oltre a rappresentare un motivo di esenzione dalla responsabilità della Società con riferimento alla commissione di alcune tipologie di reato, è un atto di responsabilità sociale di Manutencoop Facility Management da cui scaturiscono benefici per tutti gli stakeholder: soci, dipendenti, creditori e tutti gli altri soggetti i cui interessi sono legati alle sorti della Società.
Manutencoop Facility Management ha istituito un organismo, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello 231 e di curarne l'aggiornamento. Tale organismo è composto da:

- un rappresentante dell'Ufficio Legale;
- un professionista esterno;
- un componente del Consiglio di Gestione privo di deleghe.

È previsto che sia invitato permanente un componente del Consiglio di Sorveglianza (nonché Presidente del Comitato di Controllo).
L'Organismo di Vigilanza resta in carica sino alla scadenza del mandato del Consiglio di Gestione che l'ha nominato e i suoi membri sono rieleggibili.
Nel corso dell'esercizio sono intervenute significative variazioni normative, intercorse nella seconda metà del 2012, in merito alle previsioni di legge che hanno ricadute nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/01.
In particolare la Legge 190/2012 ha introdotto il reato di "induzione indebita a dare o promettere utilità" e il delitto di "Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare", che la Società ha ritenuto opportuno includere nel proprio modello in una nuova parte speciale dedicata.
A seguito delle variazioni intervenute, Manutencoop Facility Management S.p.A. ha implementato le attività di aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs 231/01.
L'aggiornamento del Modello, considerando sia valutazioni giurisprudenziali sia approfondimenti sul nuovo quadro normativo, si è basato su modifiche di procedure, introduzione di nuove attività e rilievi/suggerimenti emersi dai controlli effettuati.
L'iter di aggiornamento del Modello è stato caratterizzato dall'approvazione dell'Organismo di Vigilanza, organismo configurato in forma collegiale il cui funzionamento è disciplinato da un Regolamento portato a conoscenza del Consiglio di Gestione.
L'Organismo di Vigilanza, nel corso del 2012, si è formalmente riunito per un totale di 4 sedute.
In merito alle attività di audit, l'Organismo di Vigilanza ha approvato, nella prima riunione del 2012, la proposta di piano di lavoro dell'attività di controllo interno per l'esercizio 2012, come previsto dal Modello.



IMPRESA

1.077,7

milioni di euro
Fatturato

60

milioni di euro
Ebit

33,4

milioni di euro
Risultato netto consolidato

254,3

milioni di euro
Patrimonio netto

I RIFERIMENTI STRATEGICI

I principali indirizzi strategici di Manutencoop sono sintetizzati nello schema della pagina seguente, che verrà poi ripreso e sviluppato nella seconda parte di questo rapporto.
Si tratta di linee d'azione definite nel piano del 2011, che arrivano così, con pochissime varianti, al loro terzo anno di validità. È stato questo triennio un periodo estremamente critico per l'economia (e in particolare per quella italiana), dunque il quesito che ci si potrebbe porre riguarda proprio l'invarianza degli obiettivi e ambiti d'azione, pur in un contesto così turbolento e negativo. Sono così necessarie alcune righe di spiegazione:

1. il mercato in cui opera Manutencoop ha ulteriormente rallentato la crescita, tuttavia meno di molti altri comparti, data la natura delle sue attività e una ancor forte propensione ad esternalizzare i servizi "no core", soprattutto nel settore pubblico;
2. gli effetti si avvertono dunque più sui margini che sui volumi, nonostante la loro complessiva riduzione, ne deriva una forte necessità di razionalizzazione e di efficienza;
3. una notevole differenza si avverte tra settore privato e settore pubblico, dato che il primo risente maggiormente della crisi, anche con processi di re-internalizzazione in corso; ciò comporta tuttavia un combinato di aspetti critici: per quanto riguarda il mercato privato si tratta di una riduzione vera e propria, con un consistente aumento della competizione; per quanto riguarda il mercato pubblico si registra una relativa maggior tenuta dei volumi, con però margini in riduzione e tempi di pagamento sempre più lunghi e incerti; tale situazione aggiunge ai problemi riguardanti la marginalità e i volumi quelli legati alla disponibilità di circolante per finanziare la gestione;
4. Manutencoop si confronta dunque nel breve periodo con tre sfide principali: mercato, margini e finanza; l'impresa ha tuttavia una configurazione e una posizione sul mercato che devono essere difese e – se possibile – ancora migliorate e ciò non può che avvenire con lo sviluppo dei processi ultimamente avviati: ecco dunque da un lato la ricerca di nuove opportunità di mercato, dall'altro lo sforzo per aggiornare tutti gli aspetti produttivi e gestionali, infine l'esigenza di fonti di finanziamento di maggiori dimensioni, durata e partecipazione al rischio;
5. tutto ciò presuppone un continuo adattamento dell'impresa, pur nella costanza degli obiettivi principali; come è tradizione positiva di Manutencoop tale processo di miglioramento non ha natura essenzialmente "ingegneristica", ma fortemente partecipativa e sociale, nel senso che - tenuto conto della natura delle sue attività - è dalla consapevolezza di ogni operatore e lavoratore che si può garantire la marginalità, dall'impegno e fantasia del proprio management che si può perseguire l'innovazione di prodotto e mercato, dal dialogo, collaborazione e condivisione con finanziatori e partner in genere che si possono reperire le risorse per la gestione e per la crescita.

Ecco esposte – per quanto in sintesi – le ragioni di fondo che ispirano lo schema e che ne confermano la validità. In sostanza: gli obiettivi strategici vengono confermati, dato che si ritiene che anche nella temperie attuale siano quelli che offrono maggiori garanzie di successo, pur nell'ulteriore declinare delle condizioni dell'economia nazionale.

ORIZZONTE STRATEGICO

Crescita dell'impresa
Mantenere la leadership nel Facility
Dimostrare il valore del modello imprenditoriale

LINEE PRINCIPALI DI SVILUPPO

Sviluppo presenza all'estero
Quotazione di Borsa di MFM

AMBITI D'AZIONE PRIORITARI

"Stili di direzione"
"Valore del lavoro"
"Mutualità e partecipazione"
"Innovazione"
"Sostenibilità"
"Insediamento sociale e territoriale"

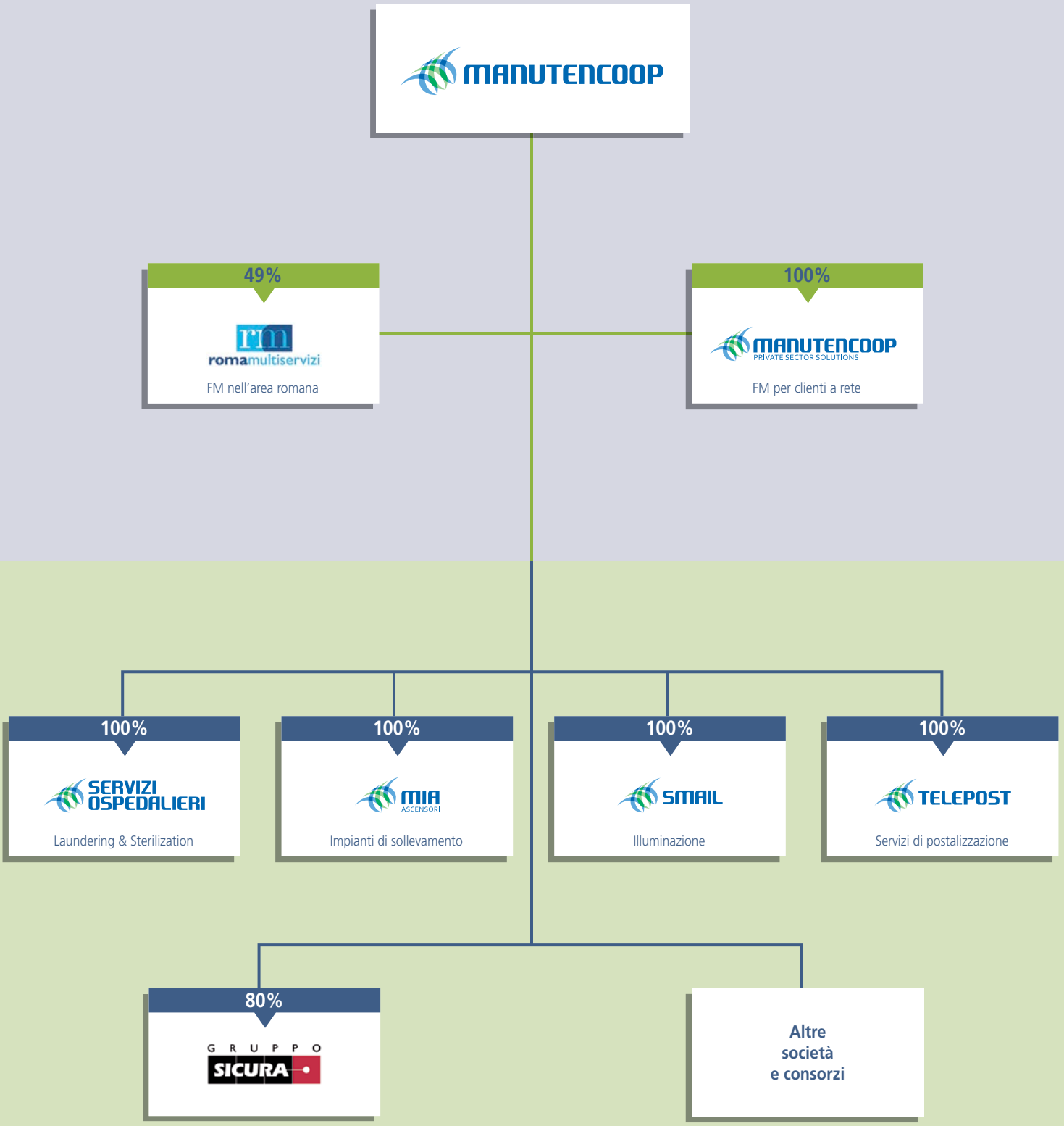
IL GRUPPO E LE SUE SOCIETÀ

La capogruppo Manutencoop Società Cooperativa ha per oggetto sociale ed attività prevalente la somministrazione di lavoro a società, enti e associazioni utilizzatrici. L'oggetto sociale della Cooperativa prevede altresì lo svolgimento di servizi di amministrazione del personale, di ricerca e selezione del personale, di consulenza alle relazioni industriali, di consulenza e servizi amministrativi in genere, nonché servizi di Call Center e Contact Center.

Con autorizzazione Ministeriale del 13 Giugno 2007, il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale ha permesso a Manutencoop Società Cooperativa di esercitare l'attività di somministrazione di lavoro secondo le disposizioni del Decreto Legislativo 10 Settembre 2003 n. 276.

Manutencoop Facility Management S.p.A., la società più importante controllata da Manutencoop Società Cooperativa, è a capo del principale Gruppo italiano attivo nell'Integrated Facility Management, la gestione e l'erogazione di servizi integrati, alla clientela pubblica e privata, rivolti agli immobili, al territorio e a supporto dell'attività sanitaria.

Facility Management Services



Speciality Services

Forte dell'esperienza pluridecennale maturata da Manutencoop Società Cooperativa, i cui rami di azienda specializzati nelle attività di Facility Management sono stati conferiti in Manutencoop Facility Management nel 2003, il Gruppo fornisce sul territorio nazionale un'ampia e coordinata gamma di servizi finalizzati alla razionalizzazione e al miglioramento della qualità delle attività non strategiche e ausiliarie di grandi gruppi privati, di enti pubblici e di strutture sanitarie.

I servizi forniti dal Gruppo possono essere raggruppati in due principali aree di attività:

› Facility Management Services
Servizi di gestione e manutenzione di immobili (igiene ambientale, servizi tecnico-manutentivi, cura del verde, servizi logistici, servizi ausiliari, gestione calore).

› Specialty Services
Laundering & Sterilization ("lavanolo" e sterilizzazione di biancheria e strumentario chirurgico a supporto dell'attività sanitaria), illuminazione, gestione e manutenzione impianti di sollevamento, sistemi e servizi per la sicurezza e antincendio.
Le Società del Gruppo, specializzate nell'erogazione di varie tipologie di servizi o attive in particolari segmenti di mercato, assicurano la capacita di rispondere nel modo migliore ad ogni diversa esigenza del cliente.

› SERVIZI OSPEDALIERI S.p.A. (quota di partecipazione 100%)
Servizi Ospedalieri è stata rilevata da Manutencoop Società Cooperativa nel 2000 nell'ottica di ampliare la gamma dei servizi offerti nell'area del Facility Management verso il "cliente sanità" pubblico e privato. Dal 2007 è controllata da Manutencoop Facility Management S.p.A. ed è attiva nel segmento del Laundering & Sterilization: offre servizi di lavaggio e noleggio della biancheria ospedaliera, progetta e gestisce centrali di sterilizzazione per lo strumentario chirurgico e fornisce kit sterili per la sala operatoria in tessuto tecnico riutilizzabile.
Con 5 stabilimenti produttivi e 19 centrali di sterilizzazione è in grado di trattare e distribuire, su base annua, circa 40 milioni di kg di biancheria, gestisce oltre 45.000 posti letto e confeziona annualmente oltre 100.000 kit di strumentario chirurgico.

› MANUTENCOOP PRIVATE SECTOR SOLUTIONS S.p.A. (100%)
Manutencoop Private Sector Solutions S.p.A. è la società del Gruppo specializzata nel Facility Management per gruppi privati con articolazione a "rete": filiali bancarie, catene di negozi, sedi operative. MPSS è in grado di gestire sia tutte le attività di manutenzione degli immobili, sia di realizzare ed allestire con consegna chiavi in mano nuovi punti vendita o agenzie. È la società che si occupa della gestione in outsourcing dell'intero patrimonio immobiliare del Gruppo Telecom Italia.

› ROMA MULTISERVIZI S.p.A. (49%)
Creata nel 1994 dal Comune di Roma, Roma Multiservizi è entrata a far parte del Gruppo Manutencoop nel 2000. Si occupa dei servizi integrati per la città di Roma.

› SMAIL S.p.A. (100%)
Smail, costituita nell'autunno 2008, è specializzata nella gestione, manutenzione e sviluppo di reti di impianti di pubblica illuminazione, illuminazione artistica e impianti semaforici di proprietà delle amministrazioni comunali.

› MIA S.p.A. (100%)
Mia è la Società del Gruppo Manutencoop, costituita nell'autunno 2008, specializzata nella gestione e manutenzione di ascensori e impianti di sollevamento.

› GRUPPO SICURA S.r.l. (80%)
Il Gruppo Sicura, entrato a far parte del Gruppo Manutencoop nel 2008, fornisce in tutta Italia, attraverso varie società controllate, sistemi, prodotti e servizi per la prevenzione incendi, la protezione di macchinari e la sicurezza di beni e persone.

› TELEPOST S.p.A. (100%)
Telepost è entrata a far parte del Gruppo Manutencoop nell'ottobre 2011 e si occupa dell'erogazione di servizi di postalizzazione interna per il Gruppo Telecom Italia.

LE ATTIVITÀ E I SERVIZI

I Facility Management Services

Il Facility Management consiste nell'offerta di servizi di supporto logistico e organizzativo rivolto all'utilizzatore dell'immobile e finalizzato all'ottimizzazione della gestione delle attività svolte nell'ambito dell'immobile stesso.

I servizi di Facility Management erogati dal Gruppo includono:

SERVIZI DI FACILITY MANAGEMENT

- Servizi tecnico - manutentivi
- Cura del verde
- Igiene ambientale
- Servizi ausiliari
- Servizi logistici
- Property management
- Servizi energetici

› SERVIZI TECNICO - MANUTENTIVI
Comprendono un insieme articolato di servizi di gestione, conduzione e manutenzione di componenti edili e di impianti asserviti ad immobili (impianti termici, elettrici, idraulici, impianti di sollevamento etc.).
Sono ricomprese anche attività di progettazione ed esecuzione di opere di riqualificazione e adeguamento normativo, la progettazione ed installazione di dispositivi per il risparmio energetico e la riduzione di emissione di agenti inquinanti in atmosfera.

› CURA DEL VERDE
Insieme di servizi di progettazione, realizzazione e manutenzione delle aree verdi: dal verde pertinenziale di strutture sanitarie o di centri direzionali fino all'intero patrimonio verde di una città o di un Comune.

› IGIENE AMBIENTALE

Servizi di pulizia e igiene, sanificazione, disinfezione, disinfestazione e derattizzazione ambientale.

› SERVIZI AUSILIARI

Attività a supporto del cliente quali gestione posta interna (mail-room services), portierato e reception, controllo accessi, space management e space planning, move in - move out.

› SERVIZI LOGISTICI

Attività specialistiche erogate principalmente in ambito sanitario: logistica del farmaco, gestione integrata dei magazzini economali ospedalieri, gestione dei presidi medico-chirurgici, gestione economali, gestione e archivio delle cartelle cliniche, movimentazione e trasporto materiale biologico e campioni di laboratorio, movimentazione e trasporto pazienti.

› PROPERTY MANAGEMENT

Servizio di coordinamento in un unico processo di tutte le attività di gestione degli obblighi connessi alla proprietà, con lo scopo di massimizzare la redditività, in particolare mediante operazioni di raccolta della documentazione necessaria alla prestazione del servizio sul piano manutentivo, fiscale ed amministrativo.

› SERVIZI ENERGETICI

Servizio di gestione completa della climatizzazione di immobili: dalla fornitura del combustibile, conduzione e manutenzione, alla riqualificazione e ottimizzazione degli impianti di riscaldamento e condizionamento. Manutencoop Facility Management propone contratti a risultato facendosi carico dell'efficienza del patrimonio impiantistico garantendo i parametri climatici di progetto.

Gli Specialty Services

L'area degli Specialty Services comprende una serie di attività altamente specifiche, erogabili anche singolarmente, che possono, di volta in volta, andare ad integrare il Facility Management consentendo al Gruppo di completare ulteriormente la propria offerta e rispondere alla crescente domanda di servizi specialistici in modalità integrata.

SERVIZI SPECIALISTICI

Laundering & sterilization

Sistemi e servizi per la sicurezza e antincendio

Illuminazione

Gestione e manutenzione impianti di sollevamento

› LAUNDERING & STERILIZATION

Servizi svolti attraverso la controllata Servizi Ospedalieri, costituiscono un supporto all'attività sanitaria e comprendono: lavanolo biancheria piana, confezionata e materasseria, gestione guardaroba, logistica interna integrata, fornitura e sterilizzazione tessuti tecnici riutilizzabili per sala operatoria, progettazione, realizzazione e gestione di centrali di sterilizzazione

› SISTEMI E SERVIZI PER LA SICUREZZA E ANTINCENDIO

Attività, svolta attraverso la controllata Gruppo Sicura, di progettazione, installazione e manutenzione di impianti e sistemi per la sicurezza individuale e per la sicurezza macchine (impianti antincendio, impianti antiintrusione).

› ILLUMINAZIONE

Servizi, svolti attraverso la controllata Smail, funzionali alla gestione e manutenzione degli impianti di pubblica illuminazione di proprietà delle Amministrazioni Comunali. L'attività di gestione e manutenzione può interessare anche l'illuminazione indoor di immobili pubblici e privati.

› GESTIONE E MANUTENZIONE IMPIANTI DI SOLLEVAMENTO

Servizio di installazione, gestione e manutenzione di Impianti di sollevamento, svolto attraverso la controllata Mia, erogato sia per grandi immobili ad uso terziario, sia per segmento retail (es. singoli condomini).

I RISULTATI ESSENZIALI

I ricavi del Gruppo si attestano ad un valore di euro 1.077,7 milioni sostanzialmente in linea con quello del precedente esercizio se si considera che:

› nel sub-gruppo Manutencoop Facility Management le operazioni di M&A effettuate nell'esercizio e quelle effettuate durante l'esercizio precedente hanno apportato un contributo positivo al valore della produzione rispetto al precedente esercizio pari a euro 14 milioni evidenziando un decremento dei ricavi, a parità di perimetro, di euro 10 milioni. Il suddetto decremento è dovuto alla scelta dell'abbandono del mercato edile, dei sistemi fotovoltaici e del project management a causa della crisi che ha colpito i citati settori e i principali clienti di riferimento;

› sempre per effetto della crisi del mercato immobiliare e della decisione del Gruppo di abbandonare tale business, anche l'attività di costruzione e vendita di immobili effettuata attraverso le controllate Manutencoop Immobiliare e Sies rileva un decremento di euro 11 milioni rispetto all'esercizio precedente nel quale era stata anche realizzata un'operazione straordinaria di cessione di tutte le attività in fase di start-up.

04 INFO > GLOSSARIO

Ebit (Earnings Before Interests and Taxes, ovvero "guadagni prima degli interessi e delle tasse"): indica la capacità dell'impresa di produrre reddito.

Ebitda (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization, ovvero "guadagni prima degli interessi, tasse, svalutazioni e ammortamenti): è il vero indicatore della capacità di produzione di reddito dell'attività caratteristica.

Cagr: tasso annuo di crescita composto, ovvero un indice che rappresenta il tasso di crescita medio di un certo valore (nel nostro caso il fatturato) in un dato arco di tempo.

Patrimonio netto: patrimonio di proprietà dell'impresa, costituito sia dal capitale conferito dai soci che dalle riserve accumulate nel tempo (sappiamo che tali riserve in cooperativa non sono divisibili tra i soci e che in caso di cessazione d'attività sono indirizzate a soli scopi mutualistici).

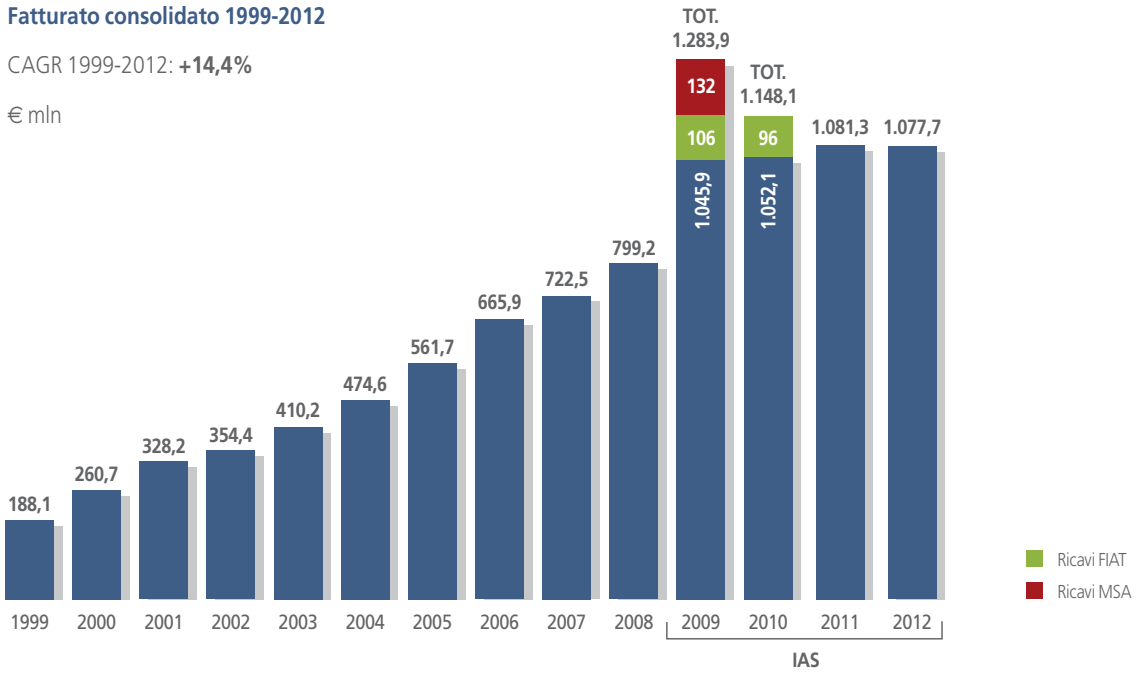
Posizione finanziaria netta: importo complessivo netto del debito a titolo oneroso. È pari alla somma di tutte le posizioni di debito oneroso e delle disponibilità di cassa ed indica l'ammontare del debito complessivo ad un determinato momento.

Put Option: è una opzione di vendita di quote azionarie a condizioni determinate e definite da un contratto. Nel caso di Manutencoop rappresenta la facoltà dei soci finanziari - i Fondi di Private Equity - di vendere a Manutencoop Società Cooperativa le quote detenute in MFM S.p.A. e pari al 28,1% del capitale.

Fatturato consolidato 1999-2012

CAGR 1999-2012: **+14,4%**

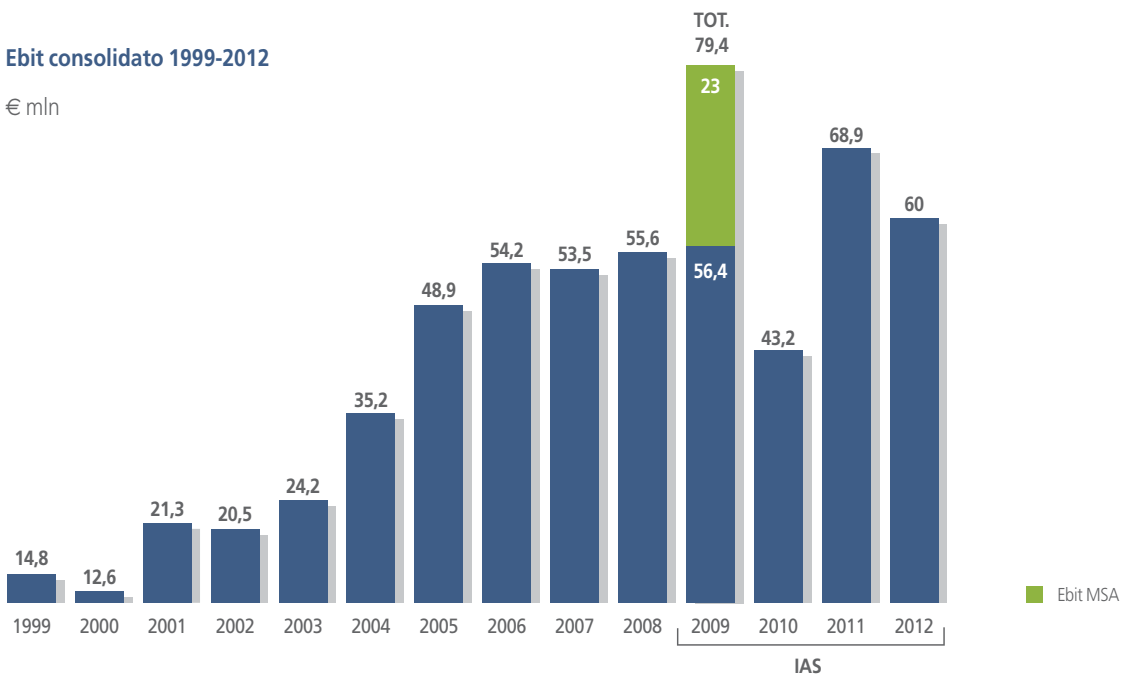
€ mln



A livello di risultato operativo consolidato (Ebit) si registra invece un decremento rispetto al precedente esercizio, passando infatti dal 6,38% del 2011 al 5,56% del 2012.
Si sottolinea che nel corrente esercizio il Gruppo, a fronte del perdurare della congiuntura economica negativa e alla conseguente emersione di importanti stati di insolvenza, ha effettuato accantonamenti ai fondi svalutazione crediti pari a euro 12,5 milioni (euro 8 milioni in più rispetto al precedente esercizio). Sono stati infine effettuati accantonamenti, al netto di eventuali riversamenti, di euro 12,3 milioni che costituiscono la valorizzazione di rischi legati alla chiusura di rapporti commerciali aventi ad oggetto commesse di produzione e, per un importo minore, costi legati a processi di efficientamento interno delle risorse produttive.

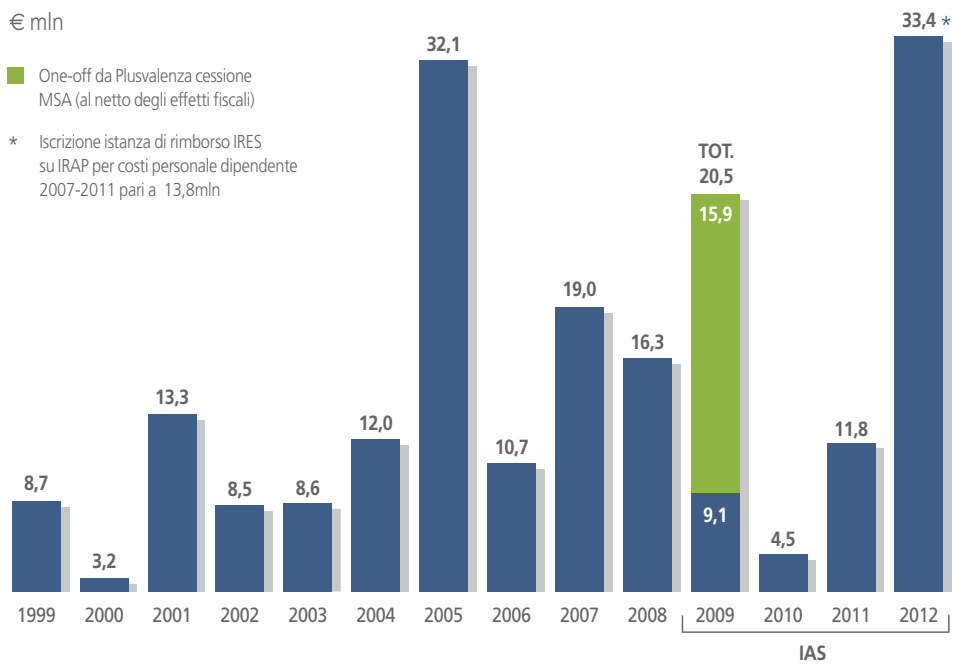
Ebit consolidato 1999-2012

€ mln



Il conto economico consolidato evidenzia un risultato netto totale di euro 33,4 milioni, a fronte di un risultato dell'esercizio precedente pari ad euro 11,8 milioni, con un incremento pertanto di euro 21,6 milioni.

Risultato netto consolidato 1999-2012



Il patrimonio netto di Gruppo risulta in diminuzione rispetto al 2011 e si attesta a euro 254,3 milioni.
Nel corso del 2012 l'indebitamento finanziario netto è aumentato di euro 187,4 milioni passando da euro 368,6 milioni del 31 dicembre 2011 ad euro 556 milioni del 31 dicembre 2012.

Le maggiori variazioni si possono così riepilogare:

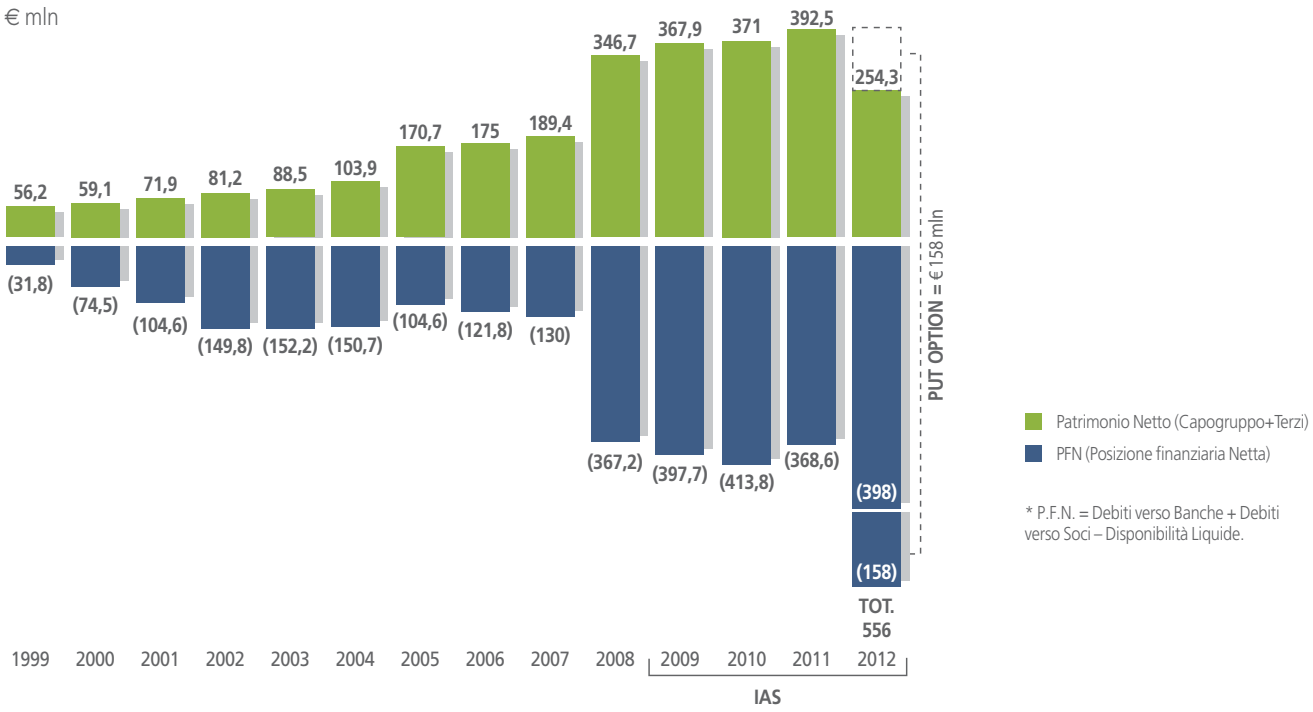
› Investimenti netti

Gli investimenti, al netto dei disinvestimenti, effettuati dal Gruppo in attività materiali ed immateriali, nell'esercizio 2012, ammontano a complessivi euro 44 milioni, di cui euro 35 milioni in attività materiali ed euro 9 milioni in attività immateriali. Gli investimenti in immobilizzazioni materiali effettuati nel 2012 si riferiscono principalmente all'acquisto di biancheria e ad altri investimenti produttivi da parte di Servizi Ospedalieri S.p.A. impegnata nell'attività di lavanolo e sterilizzazione. Sempre al servizio dell'attività di lavanolo svolta in Lucca, si è proceduto all'acquisto, ed è in corso la ristrutturazione, di un immobile in Lucca.
L'incremento di investimenti in immobilizzazioni immateriali rispetto all'esercizio precedente è dovuto principalmente al sostenimento, da parte della controllata Manutencoop Facility Management S.p.A., di costi connessi ai sistemi informativi aziendali.

› Put Option

Gli Amministratori hanno proceduto all'iscrizione nei conti d'ordine del bilancio di esercizio dell'importo derivante dalla valorizzazione della PUT Option stimandone l'importo in euro 158 milioni, quantificazione basata sulle formule di determinazione del prezzo di esercizio convenute negli accordi a suo tempo sottoscritti applicate ai dati previsionali 2013 approvati dal Consiglio di Gestione della controllata MFM; nel Bilancio consolidato è stato iscritto un debito finanziario di euro 158 milioni in contropartita al quale il patrimonio netto di terzi viene ridotto di euro 116 milioni e viene iscritta una riserva negativa di euro 42 milioni. Sono in corso tra la Cooperativa e gli Investitori colloqui volti alla possibile ridefinizione degli accordi di investimento in scadenza.

PN PFN a confronto, consolidato 1999-2012 *



* P.F.N. = Debiti verso Banche + Debiti verso Soci – Disponibilità Liquide.

IL VALORE AGGIUNTO

Lo schema del valore aggiunto (determinazione e riparto) è l'elemento che caratterizza lo standard GBS, congiungendo in modo stretto gli aspetti economici della gestione con quelli sociali. Esso definisce da un lato la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio e dall'altro evidenza come tale ricchezza è stata distribuita, con riferimento agli interlocutori principali. Il valore aggiunto viene rappresentato in due prospetti, uno che ne determina l'ammontare e l'altro che ne evidenzia il riparto. Il valore aggiunto viene utilizzato per due motivi principali: in primo luogo permette di quantificare quanta ricchezza è stata prodotta dal Gruppo, come è stata prodotta e soprattutto come viene distribuita. In secondo luogo consente di collegare attraverso questo prospetto, il Bilancio sociale con il Bilancio ordinario. In sostanza: lo schema di produzione e distribuzione del valore aggiunto è uno strumento per rileggere il Bilancio Consolidato dell'azienda dal punto di vista degli stakeholder principali.

Il prospetto del valore aggiunto del Gruppo Manutencoop è stato misurato sulle Società facenti parte dell'area di consolidamento e per la sua redazione sono stati adottati i principi dettati dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS). In deroga a quanto proposto dal GBS, la quota distribuita ai finanziatori per la remunerazione del capitale di credito è stata calcolata considerando il saldo tra oneri e proventi finanziari, ritenuto maggiormente rispondente a una corretta quantificazione dei rapporti che il Gruppo intrattiene con questa tipologia di stakeholder, rispetto al solo dato degli oneri finanziari.
Tutti i dati presentati sono raffrontati con gli esercizi 2010 e 2011 al fine di permettere al lettore di valutare l'evoluzione temporale delle variabili illustrate.
Il valore aggiunto Globale Netto è aumentato rispetto al 2011 sia in valore assoluto (euro 5,636 milioni) sia in termini percentuali (+0,67%).
L'analisi delle sue componenti evidenzia una riduzione sia nel valore della produzione che nei costi intermedi di produzione, in particolare per quanto riguarda la voce costi per servizi e la voce accantonamenti per rischi. Si dà atto che all'interno del Gruppo è stato avviato negli ultimi anni, un processo di ristrutturazione e riorganizzazione attuato attraverso molteplici scelte. Da un lato si è deciso di abbandonare alcune attività, come quella immobiliare, data la forte crisi che invade il mercato negli ultimi anni, e quella di realizzazione e commercializzazione degli impianti fotovoltaici; dall'altro lato vi è stata la tendenza ad avvalersi del personale interno, in luogo dell'esternalizzazione dei lavori. Negli anni posti a confronto sono stati messi in atto processi interni di ristrutturazione in un'ottica di riorganizzazione ed efficientamento delle risorse produttive.
Il Gruppo ha destinato nell'esercizio in esame, l'84,2% di valore aggiunto ai lavoratori pari a euro 378,23 milioni. Tale valore risulta in aumento rispetto al precedente esercizio, a seguito della tendenza all'insourcing delle attività di core business.
La quota destinata alla Pubblica Amministrazione ammonta a euro 10,49 milioni pari al 2,3% del valore aggiunto complessivo dell'esercizio e rileva un drastico decremento rispetto agli esercizi precedenti, per la maggior parte da attribuire all'evento non ricorrente che ha permesso di effettuare una richiesta di rimborso parziale delle imposte relative agli esercizi 2007-2011.
La quota di valore aggiunto distribuita ai finanziatori è stata pari a euro 25,48 milioni con un'incidenza del 5,7% sul valore aggiunto complessivo e un decremento dello 0,8% rispetto al 2011; tale decremento è legato principalmente alla stipula di nuovi contratti di cessione pro-soluto dei crediti commerciali avvenuta nell'esercizio precedente, per i quali erano stati sostenuti oneri non ricorrenti in occasione della stesura dei contratti stessi.
Osservando l'andamento del triennio si evidenzia che il Gruppo è dovuto ricorrere in misura sempre maggiore al capitale di credito sostenendo costi sempre più elevati.
Per contrastare tale tendenza il Gruppo Manutencoop ha deliberato di non effettuare alcuna distribuzione di dividendi e di reinvestire nell'attività l'utile realizzato: non è stata prevista la remunerazione del Capitale di rischio dei soci in favore della Remunerazione dell'Azienda che si attesta al 7,4% del valore aggiunto (2,7% nell'esercizio precedente).
Infine, una somma pari a euro 585.000 è stata destinata al Movimento cooperativo, euro 106.000 alle liberalità esterne ed euro 915.000 ad attività sociali e mutualistiche in favore dei dipendenti.

Valore aggiunto globale

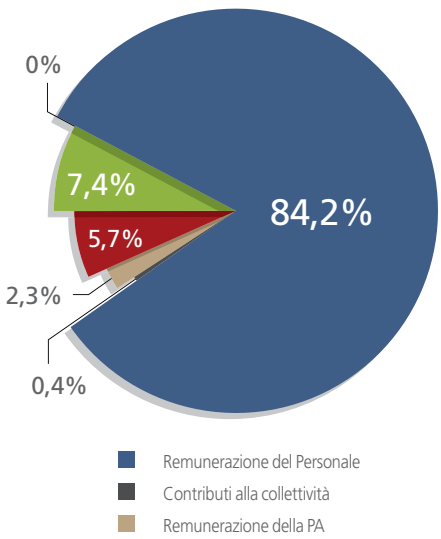
A) Valore della Produzione	2012	% su Valore della Produzione	2011	% su Valore della Produzione	2010	% su Valore della Produzione
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni (meno rettifiche di ricavo)	1.063.081.471		1.092.855.893		1.104.585.710	
2. Variazioni delle riman.di prod.in corso di lavoraz.,semilav. e finiti	(2.205.534)		(10.008.145)		433.961	
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione	(1.592.204)		(20.346.710)		28.065.696	
4. Altri ricavi e proventi	2.558.063		3.467.185		2.497.746	
Totale Ricavi della Produzione tipica	**1.061.841.797**		**1.065.968.223**		**1.135.583.114**	
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)	773.756		169.250			
Totale Valore della Produzione	**1.062.615.553**		**1.066.137.473**		**1.135.583.114**	
B) Costi intermedi della Produzione						
6. Consumi di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(163.297.930)		(146.810.630)		(135.248.092)	
7. Costi per servizi	(383.146.162)		(399.869.010)		(499.756.678)	
8. Costi per godimento di beni di terzi	(20.732.643)		(19.759.306)		(23.099.527)	
9. Accantonamento per rischi	(11.066.048)		(18.197.959)		(28.850.964)	
10. Altri accantonamenti						
11. Oneri diversi di gestione	(5.094.170)		(6.705.468)		(4.576.772)	
Totale Costi Intermedi della Produzione	**(583.336.953)**	**54,90%**	**(591.342.373)**	**55,47%**	**(691.532.033)**	**60,90%**
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	**479.278.599**	**45,10%**	**474.795.100**	**44,53%**	**444.051.081**	**39,10%**
C) Gestione accessoria e straordinaria						
12. Saldo Gestione Accessoria	5.986.432		3.514.147		6.359.003	
+ Ricavi accessori	*6.149.973*		*4.044.592*		*7.788.537*	
- Costi accessori	*(163.541)*		*(530.445)*		*(1.429.533)*	
13. Saldo Gestione Straordinaria	(586.482)		326.598		(783.053)	
+ Ricavi straordinari	*13.558.890*		*12.964.832*		*13.698.995*	
- Costi straordinari	*(14.145.371)*		*(12.638.234)*		*(14.482.048)*	
Totale Gestione accessoria e straordinaria	**5.399.950**	**-0,51%**	**3.840.745**	**-0,36%**	**5.575.950**	**-0,49%**
+ Copertura perdite da parte dei soci	-		-			
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**484.678.550**	**45,61%**	**478.635.845**	**44,89%**	**449.627.031**	**39,59%**
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni	(35.460.938)	3,34%	(35.042.754)	3,29%	(33.772.371)	2,97%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**449.217.612**	**42,27%**	**443.593.091**	**41,61%**	**415.854.660**	**36,62%**

Distribuzione del valore aggiunto globale

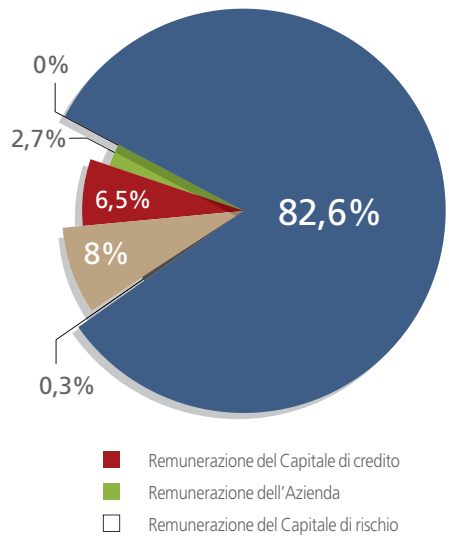
A) Remunerazione del Personale	2012	% su Valore Aggiunto	2011	% su Valore Aggiunto	2010	% su Valore Aggiunto
Personale non dipendente	12.968.434		11.523.921		13.710.597	
Personale dipendente	365.270.263		354.692.193		349.926.341	
a) remunerazioni dirette	*67.223.204*		*59.747.708*		*52.938.947*	
b) remunerazioni indirette	*98.047.059*		*94.944.485*		*94.500.873*	
c) quote di riparto del reddito					*2.486.521*	
Totale Remunerazione del Personale	**378.238.697**	**84,20%**	**366.216.114**	**82,56%**	**363.636.937**	**87,44%**
B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione						
Imposte dirette	8.764.622		33.550.573		25.717.550	
Imposte indirette	1.732.339		1.968.555		1.838.571	
- oneri tributari diversi	*2.465.187*		*2.020.488*		*1.879.497*	
- sovvenzioni in c/esercizio	*(732.849)*		*(51.932)*		*(40.926)*	
Totale Remunerazione della Pubblica Amministrazione	**10.496.960**	**2,34%**	**35.519.128**	**8,01%**	**27.556.121**	**6,63%**
C) Remunerazione del Capitale di credito						
Oneri per capitali a breve termine	15.016.123		14.452.509		11.189.392	
Oneri per capitali a lungo termine (mutui a medio/lungo termine)	10.157.058		13.916.580		7.476.451	
Remunerazione del prestito dai soci	307.987		302.729		155.122	
Totale Remunerazione del Capitale di credito	**25.481.169**	**5,67%**	**28.671.817**	**6,46%**	**18.820.965**	**4,53%**
D) Remunerazione del Capitale di rischio						
Dividendi distribuiti					860.740	
Rivalutazione del capitale sociale					219.065	
Totale Remunerazione del Capitale di rischio					**1.079.806**	**0,26%**
F) Remunerazione dell'Azienda						
Remunerazione della Capogruppo	23.417.536		7.478.825		1.052.755	
Remunerazione dei soci di minoranza	9.975.814		4.305.000		2.307.412	
Totale Remunerazione del Gruppo	**33.393.350**	**7,43%**	**11.783.825**	**2,66%**	**3.360.167**	**0,81%**
G) Movimento Cooperativo						
Fondi mutualistici (3% dell'utile)					57.084	
Contributi associativi	585.150		531.147		693.575	
Totale Movimento Cooperativo	**585.150**	**0,13%**	**531.147**	**0,12%**	**750.659**	**0,18%**
H) Liberalità esterne	106.350	0,02%	28.120	0,01%	153.916	0,04%
I) Spese sociali e mutualistiche (soci e dipendenti)	**915.937**	**0,20%**	**842.941**	**0,19%**	**496.090**	**0,12%**
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**449.217.612**	**100%**	**443.593.091**	**100%**	**415.854.660**	**100%**

Distribuzione del valore aggiunto globale (in €/000)			
		2012	2011
A)	Remunerazione del Personale	378.239	366.216
B)	Remunerazione della PA	10.497	35.519
C)	Remunerazione del Capitale di credito	25.481	28.672
D)	Remunerazione del Capitale di rischio	-	-
F)	Remunerazione dell'Azienda	33.393	11.784
H)	Contributi alla collettività	1.607	1.402
	Valore aggiunto globale netto	**449.218**	**443.593**

Distribuzione del valore aggiunto globale 2012



Distribuzione del valore aggiunto globale 2011



05 INFO IL VALORE AGGIUNTO – NUOVE LINEE DEL GBS

Nella primavera 2013 il GBS ha messo a punto lo standard aggiornato nel quale lo schema di determinazione e riparto del valore aggiunto ha mantenuto la sua posizione e importanza. Va però aggiunta una considerazione di una certa rilevanza, basata sulle discussioni che hanno accompagnato la redazione del prospetto. La si può sintetizzare così:

> in un periodo di notevoli ristrettezze economiche, ma anche di altrettante difficoltà di ordine culturale, ragionare di aspetti concreti quali la produzione e distribuzione di ricchezza ha un notevole contenuto di praticità e oggettività che non guasta;

> lo schema del valore aggiunto è stato spesso messo in subordine rispetto alle narrazioni di tipo più sociale, ma ci si è accorti che scendere nella specificità dei numeri offre una sponda molto adatta ai ragionamenti di tipo organizzativo e procedurale e al miglioramento.

Questo secondo aspetto merita una esemplificazione. Nella discussione all'interno di Manutencoop per la redazione di questo rapporto si è tentato di identificare con precisione i "costi e ricavi ambientali", secondo le indicazioni del nuovo standard GBS, che insiste molto su questo aspetto.

Si è così entrati nel tema delle imputazioni che non è solo di tipo tecnico, ma che è invece - come ogni ragioniere sa - una questione di filosofia aziendale e conseguentemente di natura sociale.

Si è dunque convenuto che un momento di approfondimento su argomenti di questo tipo può essere un buon modo per rendere consapevoli non solo "gli aziendalisti" delle scelte e dei dilemmi che si accompagnano a ogni scelta riguardante l'imputazione. Si è conseguentemente deciso di sviluppare il prossimo anno un momento di particolare (e allargata) meditazione proprio sui criteri di imputazione, sempre facendo riferimento al "Gruppo indicatori", che rappresenta ormai il luogo deputato alle valutazioni e al miglioramento del bilancio sociale.

LE CERTIFICAZIONI

Relativamente alle certificazioni, nel corso dell'anno 2012, sono state effettuate le seguenti attività:

MFM ha superato con successo gli audit di ricertificazione relativi ai sistemi UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione Ambientale), e UNI EN ISO 9001:2008.

Si è garantito inoltre il mantenimento della SA8000:2008 (Sistema per la Responsabilità Sociale).

Nel periodo considerato l'Azienda ha acquisito le seguenti ulteriori certificazioni:

- **UNI CEI EN ISO 50001:2011** - Sistemi di gestione per l'energia;
- **UNI CEI 11352:1020** - Gestione dell'energia
  - Società che forniscono servizi energetici (ESCO);
- **BS OHSAS 18001:2007** - Sistema di gestione per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

MFM ha mantenuto l'accreditamento secondo lo standard ANMDO CERMET - accreditamento volontario dei fornitori di servizi di pulizia e sanificazione ospedaliera.

Schema di certificazione

Azienda	9001	14001	50001	11352	EPD	SA8000	OHSAS 18001	ANMDO / CERMET
Codiser S.r.l.	●	●			da certificare (2013)			
Energy&Project S.p.A.	●	●						
MA.CO. S.p.A	●	●						
Manutencoop Facility Management S.p.A	●	●	●	●		●	●	●
MIA S.p.A	●						●	
MPSS S.p.A.	●							
Servizi Ospedalieri S.p.A.	●	●					●	
SMAIL S.p.A	●	●	da certificare (2013)	da certificare (2013)		●	da certificare (2013)	
TELEPOST S.p.A.	●	da certificare						

MFM ha operato inoltre per la certificazione o mantenimento degli schemi delle seguenti Società del Gruppo:

- **Smail S.p.A.**
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione Ambientale).
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).
  - Mantenimento del Sistema di Responsabilità sociale secondo i requisiti della norma SA8000:2008.

- **MACO S.p.A.**
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione Ambientale).
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).

- **Mia S.p.A.**
  - Mantenimento Certificato UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).
  - Estensione del sistema all'Allegato XIV – Garanzia Qualità
  - Produzione previsto dal DPR n.162 del 30/04/1999.
  - Certificazione secondo la norma BS OHSAS 18001:2007
  - Sistema di gestione per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

- **MPSS S.p.A.**
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).

- **Energy&Project S.p.A**
  - Mantenimento secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).
  - Mantenimento secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione Ambientale).

- **Telepost S.p.A.**
  - Ricertificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).

- **Co.di.ser.**
  - Certificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2008 (Sistema di Gestione per la Qualità).
  - Certificazione secondo la norma UNI EN ISO 14001:2004 (Sistema di Gestione Ambientale).





COOPERATIVA: SOCI E MUTUALITÀ

643

Soci lavoratori

747

Soci sovventori

10

Comitati soci

2

Commissioni

8.243

euro
Quota sociale media

I SOCI: LAVORATORI E SOVVENTORI

Lo Statuto della Cooperativa prevede due tipologie di soci: il socio lavoratore, che presta il proprio lavoro all'interno della Cooperativa o in una delle Società del Gruppo e il socio sovventore che finanzia la Cooperativa attraverso l'acquisto di azioni trasferibili del valore di 25,82 euro cadauna e che può non essere un lavoratore.

I soci lavoratori

Le tabelle che seguono propongono una sintetica descrizione dei principali caratteri dei soci lavoratori negli ultimi quattro esercizi.
Nel 2012 si registra un aumento del numero dei soci lavoratori, 23 in più rispetto allo scorso anno, che consolida un trend di crescita inziato nel 2011 dopo due anni di calo significativo della base sociale dovuti prevalentemente alla cessione di Manutencoop Servizi Ambientali, deliberata il 4 settembre 2009, oltre che ad uscite per pensionamenti, cambi di lavoro e passaggi di appalto.
È importante sottolineare anche come la qualificazione del processo di ammissione a socio, approvata nel 2008, abbia determinato, nel corso degli anni, una progressiva riduzione del numero dei soci entrati a far parte della base sociale.

Per aggiornare il profilo anagrafico e professionale dei soci, oltre che per conoscere le loro opinioni sulla cooperativa, Manutencoop, nel novembre 2011, ha promosso la terza ricerca sulla propria base sociale dopo quelle del 1992 e del 2002.
L'indagine, effettuata tramite un questionario anonimo e di compilazione volontaria distribuito direttamente a 606 soci lavoratori, si è conclusa nel febbraio 2012 e ha registrato una partecipazione complessiva del 71,2% della base sociale (cfr box a pagina 80).

Evoluzione della base sociale nell'ultimo quadriennio

	2009	2010	2011	2012
Soci entrati	28	18	49	46
Soci usciti	91	73	35	23
Saldo entrati-usciti	-63	-55	+14	+23
Soci al 31/12 (LIBRO SOCI)	**661**	**606**	**620**	**643**

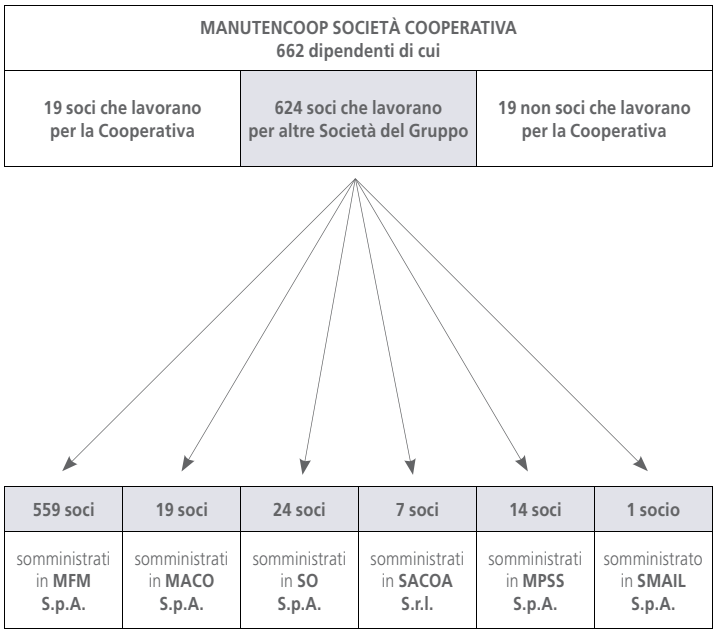
Questi dati fanno riferimento alle variazioni del libro soci. Va considerato che, in virtù della particolarità dell'attività di somministrazione della cooperativa, può passare un certo periodo di tempo tra ammissione e iscrizione. I soci iscritti a libro possono, dunque, essere a volte in numero minore di quelli, per così dire, effettivi.

Caratteristiche dei soci ammessi e dimessi

	2009		2010		2011		2012	
	Ammessi	**Dimessi**	**Ammessi**	**Dimessi**	**Ammessi**	**Dimessi**	**Ammessi**	**Dimessi**
Genere								
Maschi	9	70	8	40	34	17	30	11
Femmine	19	21	10	33	15	18	16	12
Luogo di nascita								
Italia	25	86	15	73	46	34	40	20
Estero	3	5	3		3	1	6	3
Inquadramento								
Operai	23	67	9	34	24	24	23	15
Impiegati	5	17	7	29	17	9	17	5
Quadri		4	1	8	6	1	4	2
Dirigenti		3	1	2	2	1	2	1
Territorio								
Emilia Romagna	19	68	10	54	24	24	28	15
Centro	4	6	2	6	6	8	7	2
Nord Est	4	8	3	9	11	1		4
Nord Ovest	1	9	1	3	1	2	2	2
Sud			2	1	7		9	
Società di provenienza								
MFM	26	33	13	44	36	30	39	22
Cooperativa			1		4	5	1	
SO	2		2	1	4		1	
MSA		58		28				
Smail					1			
MPSS			2		4		5	
Maco								1
Totale	**28**	**91**	**18**	**73**	**49**	**35**	**46**	**23**

06 INFO SOMMINISTRAZIONE

Manutencoop è una cooperativa di produzione e lavoro. Ciò significa che i soci conferiscono il loro lavoro e il vantaggio mutualistico consiste nella migliore valorizzazione dei loro conferimenti (il lavoro) rispetto a ciò che potrebbero realizzare rivolgendosi direttamente al mercato.
Manutencoop Società Cooperativa dal 1° gennaio 2005 ha ottenuto l'autorizzazione del Ministero del Lavoro ad esercitare l'attività prevalente di somministrazione di lavoro.
La somministrazione, introdotta dalla "Riforma Biagi", consiste nel mettere a disposizione di aziende utilizzatrici la prestazione lavorativa di lavoratori direttamente assunti dal somministratore.
Il lavoratore è quindi a tutti gli effetti dipendente dell'agenzia di somministrazione, ma lavora presso un altro soggetto da cui riceve le direttive per lo svolgimento della propria attività.
Nel gruppo Manutencoop il socio continua ad essere dipendente di Manutencoop Società Cooperativa, che lo "presta" temporaneamente alle aziende utilizzatrici, ovvero le Società del Gruppo Manutencoop.
L'organico della Cooperativa oggi è costituito da soci lavoratori, dipendenti della Cooperativa e somministrati nelle aziende del Gruppo.
I lavoratori soci della Cooperativa sono in prevalenza rispetto ai lavoratori non soci e questo rende Manutencoop una Società cooperativa a mutualità prevalente.



Manutencoop rimane una cooperativa con una base sociale in prevalenza maschile, come si può notare dalla tabella sottostante.

Genere dei soci

	2009		2010		2011		2012	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Maschi	341	51,6	309	51,0	326	52,5	345	53,7
Femmine	320	48,4	297	49,0	294	47,5	298	46,3
Totale	**661**	**100**	**606**	**100**	**620**	**100**	**643**	**100**

Gli andamenti rispetto alle fasce d'età d'appartenenza dei soci restano piuttosto costanti nel tempo.
Il 20% è rappresentato da giovani con meno di 40 anni, dato in leggero calo rispetto agli anni passati, mentre le percentuali più rilevanti si riscontrano nelle fasce di età 40-50 anni e oltre i 50 anni.

Fasce d'età dei soci

	2009		2010		2011		2012	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
20-29 anni	11	2	4	1	3	1	2	1
30-39 anni	161	24	140	23	123	20	124	19
40-49 anni	240	36	220	36	225	36	234	36
Oltre 50 anni	249	38	242	40	269	43	283	44
Totale	**661**	**100**	**606**	**100**	**620**	**100**	**643**	**100**

Così anche per le qualifiche si conferma il rispetto del ruolo originario della Cooperativa e la sua propensione a consentire l'accessibilità al lavoro anche a soggetti meno qualificati e, più in generale, continua a mantenere un rapporto equilibrato tra la componente impiegatizia e quella operaia.

Qualifica

	2009		2010		2011		2012	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Operai	351	53	326	54	330	53	338	53
Impiegati	232	35	210	34	202	33	214	33
Quadri	48	7	41	7	53	8	55	9
Dirigenti	30	5	29	5	35	6	36	5
Totale	**661**	**100**	**606**	**100**	**620**	**100**	**643**	**100**

La tabella che segue evidenzia un'altra importante caratteristica del Gruppo Manutencoop, ovvero la provenienza di una percentuale significativa di soci da paesi stranieri. Nel 2012 il dato dei soci lavoratori stranieri è pari al 6,7% della compagine sociale.

Paesi di origine dei soci (%)

	2009	2010	2011	2012
Italia	94,7%	91,9%	92,7%	93,3%
Altri Paesi	5,3%	8,1%	7,3%	6,7%
Totale	**100**	**100**	**100**	**100**

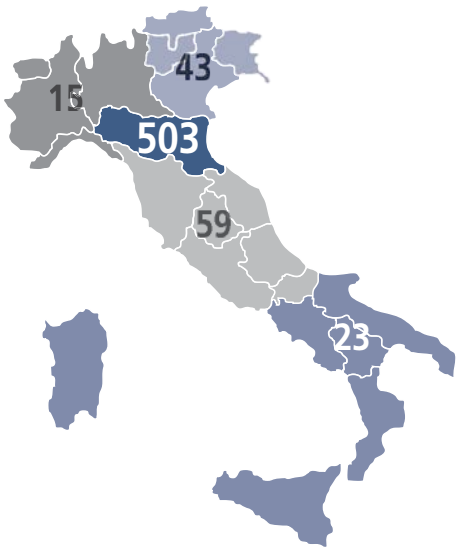
Osservando la composizione della base sociale per anzianità sociale, emerge una variazione nella distribuzione per fasce di anzianità. Mentre fino al 2008, i soci con meno di 5 anni di anzianità sociale erano circa il 60%, dal 2009 la percentuale è progressivamente scesa fino al 26,7% del 2012.

Si è però registrato un aumento significativo di soci con una anzianità sociale tra i 5 e i 10 anni che rappresentano il 43,6%. Restano pressoché invariate le fasce 11-20 e 21-30, mentre crescono i soci con oltre 30 anni di anzianità sociale.

Composizione base sociale per anzianità sociale

	2009		2010		2011		2012	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
< 5 anni	290	43,9	276	45,5	206	33,2	172	26,7
6 - 10 anni	189	28,6	169	28	226	36,5	280	43,6
11 - 20 anni	92	13,9	79	13	91	14,7	96	15
21 – 30 anni	72	10,9	65	10,7	71	11,5	69	10,7
> 30 anni	18	2,7	17	2,8	26	4,2	26	4
Totale	**661**	**100%**	**606**	**100%**	**620**	**100%**	**643**	**100%**

L'Emilia Romagna si conferma la regione nella quale si concentra la maggior parte dei soci, seguita dall'area Centro e dal Nord Est. Aumentano in maniera significativa i soci provenienti dal Sud, in particolare per effetto delle nuove ammissioni in Sicilia.



Territorio di impiego

	2009	2010	2011	2012
Emilia Romagna	531	487	490	503
Nord Est	58	52	47	43
Nord Ovest	19	17	15	15
Centro	49	45	54	59
Sud	4	5	14	23
Totale	**661**	**606**	**620**	**643**

Per maggiore specificazione la distribuzione dei soci nella regione Emilia-Romagna è la seguente:

Emilia Romagna

	2009	2010	2011	2012
Bologna	419	382	387	395
Imola	52	49	45	49
Modena	47	46	46	48
Ferrara	10	10	12	11
Altre province	3			
Totale	**531**	**487**	**490**	**503**

Manutencoop ha presentato all'Arena del Sole di Bologna il 20 novembre 2012 il Bilancio sociale 2011 e la terza rilevazione sul profilo dei soci. L'iniziativa, con una tavola rotonda dal titolo "Ruolo dei soci, proprietà, management e prospettive dell'impresa" ha visto la partecipazione del Presidente di Manutencoop Claudio Levorato, di Giuliano Poletti, Presidente nazionale Legacoop, di Adriano Turrini, Presidente Coop Adriatica, di Alberto Vacchi, Presidente Unindustria Bologna e di Stefano Zamagni, Professore di Economia all'Università di Bologna.

La ricerca, realizzata con cadenza decennale, aveva l'obiettivo di descrivere chi è oggi il socio di Manutencoop. È emerso un imprenditore mediamente più scolarizzato, meno politicizzato, sicuramente preoccupato per la crisi economica e finanziaria ma che ha fiducia nella propria cooperativa e nel ruolo della cooperazione in generale, una formula capace ancora di offrire "qualità e sicurezza" al posto di lavoro.

L'indagine ha interessato 432 soci lavoratori di Manutencoop Società Cooperativa, holding del Gruppo, pari al 71,2% della base sociale.

Dal confronto con l'ultima rilevazione del 2002 emerge un socio meno emiliano-romagnolo (nel 2002 i residenti in Emilia-Romagna erano il 93% oggi l'83%) in linea con la crescita del Gruppo a livello nazionale, un socio con un titolo di studio decisamente più alto (nel 2002 il 69% aveva la licenza media e i laureati erano il 3%, oggi il 14% ha una laurea e solo il 35% si è fermato alla licenza media), molto meno operaio (il 57% a fronte del 92% di 10 anni fa) e un poco più straniero: il 5% dei soci è nato all'estero, nel 2002 i soci di nazionalità straniera erano l'1%.





Un socio meno propenso a identificarsi politicamente e ideologicamente in uno schieramento preciso, segno che la cosiddetta "cinghia di trasmissione" tra coop e partiti è ormai definitivamente scomparsa: solo il 9% risulta iscritto ad un partito politico a fronte del 36% di vent'anni fa.

Balza agli occhi una scarsissima fiducia nei partiti (in una scala da 1 a 10 il grado di fiducia viene valutato pari a 3, a fronte di un 3,8 per le banche e un 4 per la stampa e anche il sindacato).

Fiducia invece molto più alta nella cooperazione (7,1), nel Sistema Sanitario Nazionale e nelle forze dell'ordine (6,1), nella scuola pubblica (5,8). In calo gli iscritti a sindacati: 31% nel 2012, 56% nel 1992.

Il 35% non aderisce ad alcuna forma di associazionismo (nemmeno sportivo o di volontariato).

La principale minaccia sociale viene individuata nella crisi economica e finanziaria e nell'aumento del rischio di poter perdere il lavoro, sia a livello globale che a livello locale. Nel 2002 il problema più preoccupante era ritenuto l'inquinamento mentre nel 1992 la criminalità organizzata e l'impossibilità di trovare casa.

Per quanto riguarda il giudizio su Manutencoop, si segnala una maggiore attenzione da parte dei soci ai risultati economici ed emerge un maggiore senso di responsabilità: circa il 40% ritiene che ciò che distingue un socio da un lavoratore siano il dovere di salvaguardare il patrimonio della cooperativa ed il dovere di impegnarsi maggiormente.

Infine tra i punti di forza di Manutencoop vengono indicati i lavoratori, ovvero le persone e l'apporto umano, la capacità di innovazione e la strategia imprenditoriale. Svetta, ottenendo il 96% di giudizi positivi, la capacità del Gruppo Manutencoop di creare occupazione.

Insieme alla rilevazione sui soci è stato presentato anche il Bilancio sociale 2011: numeri, dati, approfondimenti che "rendono conto" delle azioni che Manutencoop sta conducendo per concorrere a quella "crescita intelligente, sostenibile e inclusiva" delineata dalla Strategia della Commissione europea "Europa 2020".

La coerenza tra le iniziative faro del documento "Europa 2020" e la strategia di Manutencoop si concretizza sia negli obiettivi di sviluppo dell'impresa, che hanno individuato nel mercato europeo l'orizzonte di espansione, sia nella modalità di erogazione delle attività "core" del Gruppo.

14%
Soci con laurea

35%
Soci con licenza media

57%
Soci operai

5%
Soci nati all'estero

9%
Soci iscritti ad un partito politico

31%
Soci iscritti ad un sindacato

40%
Soci che ritengono che un socio abbia il dovere di salvaguardare il patrimonio della Cooperativa ed il dovere di impegnarsi maggiormente

96%
Soci che esprimono un giudizio positivo sulla capacità del Gruppo Manutencoop di creare occupazione

I soci sovventori

Il 29 maggio 2009 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione un nuovo regolamento per i soci sovventori. Il nuovo documento si è reso necessario per incrementare gli elementi di trasparenza nelle attività di compravendita e per rendere più coerenti le modalità di ammissione del socio sovventore e quelle adottate già nel 2008 per il socio lavoratore. Le nuove disposizioni, in particolare, hanno messo il CdA di Manutencoop Società Cooperativa, chiamato a norma di Statuto Sociale ad esprimere il proprio gradimento sul passaggio delle azioni, nella condizione di possedere maggiori informazioni sui nuovi potenziali soci. Inoltre, hanno definito in modo più puntuale e trasparente i criteri che normano la compravendita delle azioni.
Per diventare sovventori è necessario essere presentati da almeno due soci (sovventori o lavoratori) che dovranno sottoscrivere l'apposita domanda. L'aspirante socio dovrà inoltre fornire informazioni approfondite sul proprio profilo, professione, interessi di carattere sociale, iscrizione ad altre cooperative e sostenere un colloquio con il Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale.
I soci sovventori al 31 dicembre 2012 erano 747 e includono soci lavoratori, ex dipendenti, collaboratori, famigliari e conoscenti. La loro presenza tra i soci attuali è segno di un forte legame e di grande fiducia.

Genere dei soci sovventori

	2010		2011		2012	
	N.	%	N.	%	N.	%
Maschi	386	49,1	368	49,5	375	50,2
Femmine	397	50,5	373	50,1	369	49,4
Società	3	0,4	3	0,4	3	0,4
Totale	**786**	**100**	**744**	**100**	**747**	**100**

Ogni socio sovventore può esprimere in occasione dell'Assemblea Generale, da 1 a 5 voti a seconda del capitale posseduto (1 voto da 1 a 200 azioni; 2 voti da 201 a 400 azioni, 3 voti da 401 a 800 azioni, 4 voti da 801 a 2.000 azioni, 5 voti altre 2.001 azioni). In qualsiasi modo i voti dei soci sovventori non possono essere superiori a 1/3 dei voti totali presenti in Assemblea.

L'AMMISSIONE A SOCIO LAVORATORE

L'essere socio è una responsabilità che ci si assume nei confronti di se stessi, della propria famiglia, degli altri soci (attuali e futuri) e della Cooperativa. L'ingresso nella base sociale è un momento importante che necessita di norme e procedure ben formalizzate. Manutencoop Società Cooperativa ha deciso di lavorare per "creare" dei soci sempre più consapevoli e capaci di condurre l'impresa.

La qualificazione della base sociale rappresenta un dovere nei confronti delle generazioni future, per tutelare la natura cooperativa di Manutencoop e i suoi valori originari.
Tre i requisiti fissati dallo Statuto per diventare soci della Cooperativa:

- requisito temporale
- requisito organizzativo
- requisito formativo

Il requisito temporale impone che possano entrare nella base sociale solo i lavoratori assunti a tempo indeterminato da almeno 3 anni nella Cooperativa o nelle Società del Gruppo. L'obiettivo è quello di selezionare soci sempre più affidabili e professionalmente competenti.

Il requisito organizzativo individua la possibilità di diventare soci solo per i lavoratori non entrati in Manutencoop attraverso l'acquisizione di appalti e che continuano a svolgere le loro attività lavorative solo in tali appalti. L'origine di questo requisito risiede nelle caratteristiche tipiche del settore nel quale lavora Manutencoop, ovvero l'elevato livello di turn over dei lavoratori determinato dall'acquisizione e dalla perdita di appalti. La scelta è quindi quella di puntare su lavoratori che siano legati all'azienda più che allo specifico appalto nel quale operano.

Il requisito formativo prevede che l'ingresso nella base sociale sia subordinato alla frequenza, obbligatoria e fuori dall'orario di lavoro, di un corso di formazione cooperativa ed economica. La finalità di tale requisito è quella di accrescere la consapevolezza dei diritti e dei doveri in capo ad ogni socio e dei valori di riferimento della Cooperativa.
Il corso per gli aspiranti soci, in base alle richieste, viene attivato nelle cinque sedi principali di Manutencoop (Bologna, Modena, Imola, Cascina e Mestre) in due periodi dell'anno, indicativamente da settembre a dicembre e da marzo da giugno.
Il corso è suddiviso in quattro moduli didattici da tre ore l'uno e ha come temi fondamentali: "Storia del Movimento cooperativo, valori, responsabilità sociale", "Storia di Manutencoop, Statuto e Regolamento sociale", "Elementi di base per la comprensione dell'andamento economico delle imprese", "Indicatori di performance aziendale".
Il corso è realizzato con lezioni frontali, analisi di casi ed esercitazioni, oltre a due questionari per approfondire il grado di apprendimento e di gradimento.

Di seguito i dati delle sessioni attivate nel 2011 e del 2012 a confronto.

Corso di formazione per aspiranti soci

	Giu-2011	Dic-2011	Giu-2012	Dic-2012
Ammessi al corso	28	12	35	18
Ritirati durante il corso	2		2	1
Domande di ammissione presentate	26	12	33	17
Domande accolte dal C.d.A.	26	12	33	17

Caratteristiche dei neo soci		Giu-2011	Dic-2011	Giu-2012	Dic-2012
Genere	Maschi	18	7	22	13
	Femmine	8	5	11	4
	Totale generale	**26**	**12**	**33**	**17**
Società	MFM	21	10	28	13
	SO	3	1		
	MPSS	2	1	4	4
	COOP			1	
	Totale generale	**26**	**12**	**33**	**17**
Qualifica	Operai	14	5	17	7
	Impiegati	8	4	13	9
	Quadri	2	2	2	1
	Dirigenti	2	1	1	
	Totale generale	**26**	**12**	**33**	**17**
Territorio	Emilia Romagna	12	9	18	9
	Centro	4		7	
	Sud	4	2	7	1
	Nord Est	5			6
	Nord Ovest	1	1	1	1
	Totale generale	**26**	**12**	**33**	**17**

La qualificazione dell'ingresso nella base sociale ha comportato, dal 2008 in poi, una progressiva riduzione del numero assoluto degli ingressi. Si è verificato che una percentuale di coloro che presentano domanda di partecipazione al corso non sia in possesso dei requisiti statutari e quindi non possa essere ammessa. Inoltre, qualche aspirante socio si è ritirato dopo avere frequentato il corso. Il settore di provenienza prevalente dei neo soci rimane quello operaio, ma gli impiegati sono in aumento. Per quanto concerne il territorio, continua ad essere ben rappresentata l'Emilia Romagna, seguita dal Centro. Interessante segnalare l'incremento degli aspiranti soci provenienti da MPSS, in linea con le performance aziendali della Società.

Di seguito le tappe principali del percorso di ammissione a socio e uno schema riepilogativo.

1. Il candidato socio deve partecipare al corso di formazione.
2. Dopo avere frequentato il corso di formazione, il candidato può presentate la domanda di ammissione a socio (nella quale si impegna a versare entro cinque anni un capitale sociale di 7.746 euro)
3. I responsabili operativi e di funzione e il Comitato soci di riferimento del candidato esprimono un parere sull'aspirante socio argomentandolo in modo assertivo.
4. Il Consiglio di Amministrazione, una volta raccolta tutta la documentazione, valuta le domande in specifici momenti dell'anno.

Il capitale sociale

Il patrimonio sociale creato negli anni dalla cooperativa è indivisibile e rappresenta il valore intergenerazionale. Il capitale sociale è composto dal capitale sociale versato dai soci lavoratori e dal capitale sociale versato dai soci sovventori. Il capitale sociale complessivo al 31/12/2012 assomma a euro 14.136.000 di cui euro 8.646.000 dei soci lavoratori e 5.490.000 dei soci sovventori. Di seguito le specifiche del capitale sociale.

Andamento del capitale sociale complessivo sottoscritto (in migliaia di euro)

Anno	Capitale sociale	Incremento %
2002	10.868	7,9
2003	11.943	9,9
2004	12.765	6,9
2005	13.032	2,1
2006	13.572	4,1
2007	14.373	5,9
2008	14.739	2,5
2009	13.749	-6,7
2010	13.524	-1,6
2011	14.044	3,8
2012	14.136	0,6
2011	14.044	3,8
2012	14.136	0,6

La quota minima è di 7.746 euro, ma molti soci superano in modo rilevante questa cifra. Ecco la situazione dei soci lavoratori esposta per scaglioni.

Composizione del capitale sociale soci lavoratori (in migliaia di euro)

Scaglioni	N. soci	%	Importo versato	Importo sottoscritto
Fino a 7.746 €	125	19,4	701	961
Da 7.746,01 a 10.000 €	192	29,9	1.474	1.609
Da 10.000,01 a 15,000 €	111	17,3	895	1.327
Da 15.000,01 a 20.000 €	107	16,6	919	1.848
Da 20.000,01 a 30.000 €	87	13,5	917	2.097
Oltre 30.000 €	21	3,3	394	804
Totale	**643**	**100%**	**5.300**	**8.646**

Il capitale sociale dei soci sovventori al 31.12.2012 è rappresentato da azioni nominative ciascuna del valore nominale di euro 25,82, per un totale di 5.490.000 di euro composto come illustrato in tabella.

Composizione capitale sociale soci sovventori (in migliaia di euro)

Azioni	N. voti	N. soci	%	Importo
Da 1 a 200 azioni	1	555	74,3	769
Da 201 a 400 azioni	2	74	9,9	528
Da 401 a 800 azioni	3	46	6,2	652
Da 801 a 2.000 azioni	4	51	6,8	1.672
Oltre 2.000 azioni	5	21	2,8	1.869
Totale		**747**	**100%**	**5.490**

La riserva indivisibile

L'accantonamento a riserva è una misura con la quale le aziende cercano di fronteggiare i rischi futuri: la riserva ha, infatti, la funzione di protezione del capitale sociale ed è strumento di garanzia per i creditori.
A differenza delle società lucrative, nelle cooperative le riserve assumono tuttavia un carattere particolare, essendo rivolte non solamente a garantire economicamente e socialmente i differenti interlocutori, ma anche a consolidare le prospettive di durata dell'impresa, che significa garantire la continuità della mutualità, cioè i vantaggi per i soci attuali e per quelli futuri.

Nelle società cooperative le riserve hanno il carattere della "indivisibilità", cioè di non poter essere ripartite tra i soci anche in caso di liquidazione della società.
La percentuale di utile da destinare a riserva nelle cooperative a mutualità prevalente, quelle che come Manutencoop operano soprattutto attraverso l'apporto dei soci, è piuttosto elevata e pari almeno al 30% dell'utile: la giustificazione risiede nelle intenzioni di compensare la normale esiguità del capitale sociale e di coprire i rischi che si accompagnano alla sua variabilità.

Concretamente, mentre nell'impresa di capitale gli utili vengono divisi tra gli azionisti in funzione delle quote di capitale, nella cooperativa vengono quasi interamente reinvestiti nello sviluppo della cooperativa stessa e nel rafforzamento del patrimonio cooperativo. I soci dunque non entreranno mai in possesso di queste riserve, neanche nel caso di scioglimento della cooperativa.

Le riserve accumulate al 31 dicembre 2012 ammontano a 253.141.000 euro.

Percentuale di utile versato a riserva indivisibile (in migliaia di euro)

Anno	Riserve accumulate	Quota di utile a riserva	Utile	%
2002	68.498	7.408	9.920	74%
2003	75.906	28.532	*31.684	79%
2004	104.438	5.213	6.593	79%
2005	112.296	83.674	**87.507	96%
2006	195.971	7.542	9.077	83%
2007	203.513	44.194	46.885	94%
2008	252.261		(597)	
2009	251.664	733	1.967	37%
2010	252.397	766	1.903	40%
2011	253.175		(24.1)	
2012	253.141		(591.3)	

*È comprensivo della Plusvalenza di 24.270 derivante dallo spin-off del ramo d'azienda dei Servizi Integrati.
**È comprensivo della Plusvalenza di 66.503 derivante dallo spin-off dei rami d'azienda dell'Igiene e del Verde, dei dividendi e degli effetti derivanti dal consolidamento fiscale.

Il ristorno

Manutencoop ha come missione quella di sviluppare l'attività economica a favore dei propri soci.
La cooperativa – in generale - offre ai propri soci un reddito da lavoro in proporzione ai loro individuali apporti e un dividendo limitato per il capitale conferito.
La definizione dello scambio mutualistico non è semplice, dato che il socio – in proporzione a conferimenti che non sono rappresentati unicamente dalle prestazioni contrattuali, ma anche dal tempo aggiuntivo di presenza in cooperativa, dall'impegno qualitativo sul posto di lavoro, dalle idee e dai contributi che è in grado di esprimere – riceve remunerazioni altrettanto complesse: infatti oltre al ristorno il socio può ricevere vantaggi e riconoscimenti materiali e immateriali.
Il dato centrale dello scambio mutualistico è tuttavia rappresentato dal ristorno il cui conteggio e la modalità di riparto sono fissati da apposite delibere consiliari e assembleari.

Il ristorno è determinato da due parametri correlati:

- quantitativo - in relazione al numero di mesi (o frazione di mese superiore a 15 giorni) nei quali il socio ha reso la propria attività lavorativa,
- qualitativo - in base al livello d'inquadramento.

La proporzione fra i due parametri è stata definita dall'Assemblea dei soci attraverso un apposito regolamento.

Modalità di erogazione del ristorno negli anni	
2002	1.800 + 30 x ogni anno di anzianità sociale ad aumento di capitale sociale
2003	1.800 + 30 x ogni anno di anzianità sociale ad aumento di capitale sociale
2004	1.800 euro + tra 8 e 18 euro in base ai livelli d'inquadramento
2005	2.004 euro + tra 9,93 e 20,04 euro in base ai livelli d'inquadramento
2006	2.004 euro + tra 9,14 e 20,04 euro in base ai livelli d'inquadramento
2007	2.004 euro + tra 9,09 e 20,04 euro in base ai livelli d'inquadramento
2008	Non è stato distribuito
2009	3.000 euro + tra 14,86 e 30,00 euro in base ai livelli d'inquadramento
2010	3.960 euro + tra 18,29 e 40,00 euro in base ai livelli d'inquadramento
2011	Non è stato distribuito
2012	Non è stato distribuito

Il socio può scegliere di ricevere il ristorno in due modi:

1. sotto forma di "integrazione retributiva" soggetta ad una tassazione Irpef sulla base dell'aliquota corrispondente allo scaglione di reddito annuo di ogni socio (23%, 33% …).
2. sotto forma di "aumento gratuito delle quote sociali possedute". In tal caso, l'incasso dell'importo come sopra determinato si realizzerà solo al momento della restituzione del capitale sociale. Al momento della restituzione, il socio sarà assoggettato ad una tassazione Irpef sulla base dell'aliquota prevista per i redditi da capitale (attualmente pari al 12,50%).

Nel 2012 i risultati economici conseguiti non hanno consentito la distribuzione né dei dividendi ai soci lavoratori e ai possessori di azioni da socio sovventore, né tantomeno il ristorno.

Quote di utile distribuito ai soci tramite remunerazione, rivalutazione e ristorno erogati (in migliaia di euro)

Anno	Capitale Sociale		Ristorno	Azioni Soci Sovventori		Azioni Partecipazione Cooperativa	Totale
	remunerazione	rivalutazione		remunerazione	rivalutazione	remunerazione	
2001	386	119	769	493	124	71	1.962
2002	372	112	945	471	113	102	2.115
2003	443	148	993	458	121	68	2.231
2004	482	149	692	417	98	33	1.871
2005	545	139	1.133	437	86		2.340
2006	553	170	1.259	437	103		2.522
2007	595	156	1.388	445	89		2.673
2008	0	0	0	0	0		0
2009	612	65	2.172	459	38		3.346
2010	457	133	2.487	404	86		3.567
2011	0	0	0	0	0		0
2012	0	0	0	0	0		0

Manutencoop ha applicato negli anni la massima remunerazione possibile rispetto a quanto fissato dalla legge: per soci lavoratori in misura non superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi aumentato di 2,5 punti; per i soci sovventori in misura non superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi aumentato fino a 2 punti.

Un'ulteriore quota di utile è stata destinata ad aumento gratuito del capitale sociale sottoscritto e versato come rivalutazione nei limiti delle variazioni dell'indice nazionale generale annuo dei prezzi al consumo calcolate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT).

Il prestito da soci

Il prestito sociale rappresenta – insieme al capitale sociale – il modo con cui il socio sostiene finanziariamente la cooperativa.
I soci, lavoratori o sovventori, che al 31/12/2012 avevano un libretto di prestito sociale, con cui contribuire allo sviluppo della Cooperativa, erano 647 per un valore complessivo di 10.2 milioni di euro. Ai "prestatori" è riconosciuto un tasso differenziato, a seconda di quanto hanno versato: il tasso aumenta all'aumentare delle somme versate (il versamento massimo fissato dalla legge, e in vigore dal 01.01.2013, è di 72.187,32 euro per socio).

Analisi prestito da soci 2011-2012

	2011	2012
N. soci	659	647
Importo totale versato*	11.213	10.232

* in migliaia di euro

Analisi prestito da soci (in migliaia di euro)

Scaglioni	N. soci	%	Importo	%
Da 0 a 5.200 €	353	54,6	449	4,4
Da 5200,01 a 15.500 €	82	12,7	773	7,6
Da 15.500,01 a 26.000 €	63	9,7	1.241	12,1
Da 26.000,01 a 40.000 €	37	5,7	1.210	11,8
Da 40.000,01 a 60.000 €	47	7,2	2.351	23
Oltre 60.000,01 €	65	10,1	4.208	41,1
Totale	**647**	**100%**	**10.232**	**100%**

Poiché il prestito sociale è uno strumento proprio dei soci della Cooperativa, il suo ammontare è variabile e influenzato dalle dimensioni della base sociale.

Il prestito a soci

I soci cooperatori possono richiedere un prestito alla cooperativa per spese sanitarie, per la casa o per motivi familiari fino ad un massimo di 10.000 euro e, comunque, per una somma garantita per almeno l'80% dal capitale sociale versato più il T.F.R. maturato.
Come da Regolamento, la restituzione del prestito avviene con rate mensili che permettano il rientro del capitale più gli interessi in un tempo massimo di 60 mesi.

Analisi prestito a soci 2011-2012

	2011	2012
N. soci	26	41
Valore medio del prestito	7.808	7.341
Totale erogato	**203.000**	**301.000**

L'erogazione del prestito avviene seguendo l'ordine d'arrivo delle richieste, prelevando da un Fondo ridefinito annualmente dal Consiglio di Amministrazione in base alle dinamiche di sviluppo della Cooperativa. Nel caso di utilizzo pieno del Fondo i prestiti vengono sospesi.

Il socio, per richiedere un prestito, deve avere saldato l'ultima rata del precedente da almeno un mese. Nel caso occorra selezionare tra i soci che hanno fatto richiesta si privilegia chi non ha ancora fatto ricorso al Fondo e, successivamente, chi da più tempo ha restituito l'ultima rata. Il tasso di interesse, che viene conteggiato sui prestiti effettuati, è pari al tasso lordo corrisposto per lo scaglione massimo previsto dal prestito da soci.

Nel corso del 2012 hanno richiesto un prestito alla Cooperativa 41 soci per un importo erogato da Manutencoop pari a euro 301.000,00.

LA PARTECIPAZIONE

Tenuto saldo il fondamentale principio della "porta aperta", la Cooperativa è, come detto, la rappresentazione delle scelte di più persone, in cui governa il sentire comune in base al fondamentale principio democratico di "una testa un voto".
Nella tabella che segue, il riepilogo del numero delle Assemblee svolte e la partecipazione media nell'ultimo quadriennio (soci cooperatori e sovventori, personalmente presenti o per delega).

Assemblee	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
N. Assemblee svolte	2	1	1	1
N. medio soci presenti	767	651	746	454

Vi sono altri due importanti strumenti di partecipazione in cui è organizzata la base sociale: i Comitati soci e le Commissioni.

I Comitati soci hanno durata biennale e si riuniscono una volta al mese per trattare le principali questioni aziendali o problematiche relative all'organizzazione del lavoro, ma anche per esaminare il budget e i bilanci consuntivi, i progetti imprenditoriali e di sviluppo aziendale, il bilancio sociale.
La base sociale di Manutencoop è complessivamente articolata in 10 Comitati. A novembre 2012 si sono svolte, con il coinvolgimento e la partecipazione dei soci, le elezioni per rinnovare i componenti dei Comitati che resteranno in carica fino al 2014.

Di seguito un riepilogo complessivo della partecipazione ai Comitati soci nel 2011 - 2012 e un riepilogo per singolo Comitato.

Comitati soci	Incontri	Componenti	Presenze	Presenza media
Igiene	6	12	53	8,8
Servizi Centrali	8	10	54	6,8
Servizi Integrati e Costruzioni	6	10	35	5,8
Sovventori	8	10	76	9,5
Verde	7	6	39	5,6
Imola	8	10	72	9,0
Toscana	7	8	35	5,0
Modena	8	8	42	5,3
Veneto	5	8	35	7,0
Servizi Ospedalieri	4	6	13	3,3

Partecipazione Comitati soci	2011	2012
N. Comitati soci	10	10
N. incontri	76	67
N. totale presenze	539	454
N. medio presenze	7	6,8

Le Commissioni sono 2: Comunicazione e Informazione; Politiche Sociali. Hanno entrambe una cadenza triennale e vengono nominate entro 6 mesi dal rinnovo del Consiglio di Amministrazione di Manutencoop Società Cooperativa.
Nel mese di ottobre 2011 il Consiglio di Amministrazione, sentite le indicazioni dei Comitati soci e della base sociale, ha nominato 11 componenti per ciascuna Commissione che resteranno in carica fino al 2014.

Ciascuna Commissione si riunisce mediamente una volta al mese. Nella tabella sottostante il riepilogo della partecipazione alle Commissioni registrata nell'anno 2012:

Commissioni	Incontri	Componenti	Presenze	Presenza media
Comunicazione	4	11	28	7
Politiche Sociali	4	11	35	8

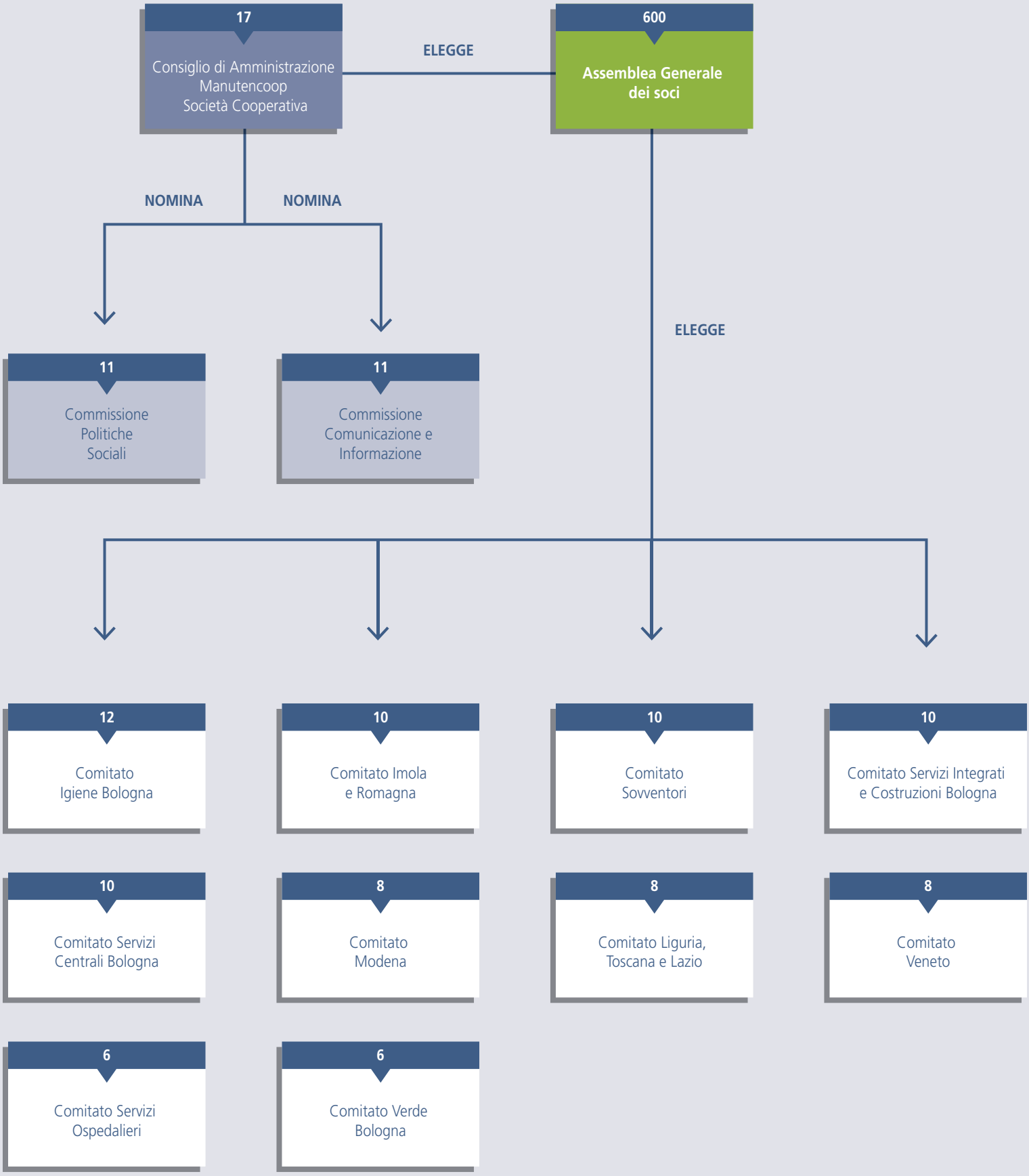
Partecipazione Commissioni	2011	2012
N. Commissioni	2	2
N. incontri	6	8
N. totale presenze	39	63
N. medio presenze	7	7,9

I principali argomenti trattati dai Comitati soci e dalle Commissioni sono stati:

- Espressione pareri sugli aspiranti soci (solo per i Comitati soci)
  Con le modifiche allo Statuto Sociale introdotte nell'aprile del 2008 ai Comitati è stato affidato il compito di esprimere un parere consultivo sugli aspiranti soci. Tale attività ha permesso ai soci di assumersi una parte di responsabilità nel processo di ammissione.
- Iniziative a favore dell'incontro e dell'integrazione tra lavoratori italiani e lavoratori stranieri
  Questo tema, trasversale alle Commissioni e a tutti i Comitati ma particolarmente sentito nel comitato Igiene di Bologna e nei Comitati di Modena e Imola, ha permesso di realizzare alcuni appuntamenti: la Festa delle Genti e Molteplicittà, prima in Piazza Santo Stefano e poi in Piazza Re Enzo a Bologna, passando per Bags & Batik a Imola.
- Bilancio sociale
  Le edizioni del 2009, del 2010 e del 2011 sono state utilizzate per la formazione degli aspiranti soci.

- **Iniziative di Solidarietà e Feste sociali**
  Numerose sono le iniziative di solidarietà e le feste sociali organizzate da Manutencoop. Il contributo delle Commissioni e dei Comitati è stato fondamentale per la realizzazione in particolare di alcune iniziative e feste: dai tornei di briscola e tresette, al tradizionale torneo di calcio allo Stadio Dall'Ara, alla Festa delle Genti.
- **Iniziative aziendali**
  Molte le iniziative promosse dalle aziende del Gruppo in favore dei lavoratori: le Borse di studio per i figli dei dipendenti che frequentano con merito e profitto le scuole superiori o l'università, giunte quest'anno alla IV edizione, coinvolgono anche i Comitati soci e le Commissioni, sia per quanto riguarda il bando e l'istruttoria, sia per l'organizzazione delle cerimonie di consegna. Inoltre nel 2012 il Comitato soci di Imola è stato tra i promotori della sperimentazione del servizio di centro estivo per i figli dei dipendenti del Gruppo in età 3-10 anni realizzato a fine agosto.
- **Andamento economico delle imprese del Gruppo**
  Ai Comitati soci allargati alla base sociale di riferimento e alle Commissioni sono stati presentati i dati relativi all'andamento economico dell'aziende del Gruppo. Tali incontri hanno visto la partecipazione del Presidente o del Vicepresidente della Cooperativa.
- **Strumenti di comunicazione: rivista aziendale Ambiente e sito web Ambiente**
  I contenuti della rivista aziendale Ambiente, così come del supplemento Ambiente Più Soci e del magazine on line www.webambiente.it, che ripropone gli articoli di Ambiente e raccoglie i video e le gallerie fotografiche dei principali eventi aziendali, vengono presentati e discussi anche all'interno dei Comitati e delle Commissioni. Altrettanto per quanto riguarda i nuovi social media aziendali.
- **Strumenti per la conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro**
  Gli strumenti per la conciliazione dei tempi di vita e tempi di lavoro sono stati ampiamente discussi all'interno di Comitati e Commissioni, prima grazie alle ricerche realizzate su Imola e Modena, poi grazie all'avvio del progetto sperimentale di centri estivi e campi estivi per i figli dei dipendenti del Gruppo.
- **Terremoto dell'Emilia**
  Nel maggio del 2012 due terribili scosse hanno colpito il territorio emiliano provocando ingenti danni. Come avvenuto nel 2009 in occasione del terremoto de L'Aquila, Manutencoop si è attivata immediata a sostegno dei lavoratori colpiti dalla tragedia, aprendo un Fondo di Solidarietà per raccogliere le donazioni provenienti da tutti i dipendenti del Gruppo. La raccolta e la distribuzione del Fondo hanno visto il coinvolgimento e la partecipazione anche delle Commissioni e dei Comitati soci, in particolare di quello di Modena.

Lo schema riportato nella seguente pagina illustra il governo di Manutencoop Società Cooperativa.
Il dato relativo ai componenti dell'Assemblea Generale dei soci si riferisce ai soci lavoratori aventi diritto di voto all'Assemblea di Bilancio del 28 maggio 2011 che ha rinnovato le cariche sociali.


17
Consiglio di Amministrazione Manutencoop Società Cooperativa
ELEGGE
600
Assemblea Generale dei soci
NOMINA
NOMINA
ELEGGE
11
Commissione Politiche Sociali
11
Commissione Comunicazione e Informazione
12
Comitato Igiene Bologna
10
Comitato Imola e Romagna
10
Comitato Sovventori
10
Comitato Servizi Integrati e Costruzioni Bologna
10
Comitato Servizi Centrali Bologna
8
Comitato Modena
8
Comitato Liguria, Toscana e Lazio
8
Comitato Veneto
6
Comitato Servizi Ospedalieri
6
Comitato Verde Bologna

LA COMUNICAZIONE VERSO I SOCI

Manutencoop ha oltre 18.000 dipendenti distribuiti su tutto il territorio nazionale, ciò richiede molteplici strumenti di comunicazione interna al fine di permettere a tutti di essere costantemente informati sulle attività e sulle novità che riguardano il Gruppo e sentirsi, così, parte di esso.
Gli strumenti di comunicazione interna utilizzati da Manutencoop sono:

- Ambiente – house organ cartaceo a diffusione trimestrale inviato a tutti i dipendenti del Gruppo;
- Web Ambiente – magazine on line: ripropone i contenuti di Ambiente cartaceo e i video delle principali iniziative realizzate;
- Ambiente Più – giornale cartaceo a diffusione semestrale dedicato ed inviato ai soci;
- Bilancio Sociale – rapporto sociale in formato cartaceo distribuito a soci, lavoratori, clienti e fornitori;
- Portale intranet – portale con informazioni aziendali accessibile a tutti i dipendenti;
- PC portatile – PC fornito a tutti i soci con casella di posta elettronica dedicata.

Nel 2012 sono stati realizzati 3 numeri della rivista "Ambiente", ed è stato implementato il magazine online www.webambiente.it. "Ambiente", rivolto a tutti i dipendenti del Gruppo, che ricevono la rivista direttamente a casa, ha l'ambizione di fare dialogare le anime dell'azienda. L'obiettivo è mettere in comune non solo informazioni, ma soprattutto storie, esperienze, riflessioni.

"Ambiente Più Soci" è il supplemento di "Ambiente" dedicato solo ai soci lavoratori e sovventori che raccoglie tutte le notizie riguardanti i vantaggi dell'essere in cooperativa. Nel 2012 sono stati realizzati 3 numeri.

Un altro strumento di partecipazione dei soci alla vita della Cooperativa è costituito dal computer portatile che, nell'ambito del Progetto Computer avviato nel 2005, viene consegnato ad ogni nuovo socio lavoratore. Grazie a questo strumento tutti possono comunicare direttamente e ricevere informazioni e notizie su tutto ciò che riguarda la vita di Manutencoop. In questo senso, attraverso l'utilizzo della posta elettronica il lavoratore è costantemente aggiornato e ha la possibilità di esprimersi, chiedere, partecipare. Tra le comunicazioni più frequenti vi sono tutte le iniziative aziendali (come per esempio eventi, progetti, convenzioni), i verbali dei Comitati soci e delle Commissioni, i verbali dei CdA della Cooperativa e dell'Assemblea.

PARTE SECONDA

RESPONSABILITÀ SOCIALE





INTRODUZIONE

DA "EUROPA 2020" AL "RAPPORTO INTEGRATO"

Questa seconda parte del rapporto fa riferimento al framework europeo "Europa 2020 – una strategia per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva".
Manutencoop ha dato a questa scelta un significato specifico: per un'impresa la manifestazione della responsabilità sociale può essere intesa come il contributo alle linee di sviluppo sociale ed economico europeo.

Per stimolare crescita ed occupazione "Europa 2020" individua sette iniziative prioritarie, descritte nello schema di seguito.
È in questa prospettiva generale che Manutencoop ha ordinato e rendicontato le sue performance negli ultimi due anni.

CRESCITA INTELLIGENTE	**Innovazione**	... fare in modo che le idee innovative si trasformino in nuovi prodotti e servizi tali da stimolare la crescita e l'occupazione
	Istruzione	... migliorare l'efficienza dei sistemi di insegnamento e agevolare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro
	Digitale	... accelerare la diffusione dell'internet ad alta velocità e sfruttare i vantaggi di un mercato unico del digitale per famiglie e imprese
CRESCITA SOSTENIBILE	**Risorse**	... favorire il passaggio a un'economia a basse emissioni di carbonio, incrementare l'uso delle fonti di energia rinnovabile, modernizzare il nostro settore dei trasporti e promuovere l'efficienza energetica
	Politica industriale	... migliorare il clima imprenditoriale, specialmente per le PMI, e favorire lo sviluppo di una base industriale solida e sostenibile in grado di competere su scala mondiale
CRESCITA INCLUSIVA	**Lavoro**	... modernizzare i mercati occupazionali e consentire alle persone di migliorare le proprie competenze (…) aumentare la partecipazione al mercato del lavoro e di conciliare meglio l'offerta e la domanda di manodopera
	Contrasto alla povertà	... garantire coesione sociale e territoriale, in modo tale (…) che le persone vittime di povertà e esclusione sociale possano vivere in condizioni dignitose e partecipare attivamente alla società

Vi sono tuttavia in questo rapporto diverse novità, non tanto nell'impianto generale, quanto al suo interno, e ciò avviene soprattutto come esito di una iniziativa avviata nel 2011 (a cui si è già accennato nel precedente Bilancio sociale) dal nome "Progetto indicatori" che quasi con certezza costituirà la struttura formale del rapporto a partire dal 2014. Oggi il riferimento è dunque "Europa 2020", ma sono state gettate le basi per importanti novità di metodo e di contenuto, come descritto di seguito.

Secondo la dottrina più recente della rendicontazione delle performance aziendali, un "rapporto integrato" deve contenere informazioni su quattro campi principali:

- le performance economiche;
- i comportamenti manageriall;
- la governance;
- la sostenibilità.

L'aspetto originale non riguarda tanto l'elenco dei temi, quanto l'accentuazione dei risultati a cui si mira, che è la descrizione e la pesatura della "produzione di valore condiviso" tra impresa e società.

Nella sostanza, il rapporto integrato è un documento che descrive assieme tutte le principali performance dell'impresa (quelle di ordine economico, sociale, ed ambientale), mettendo in rilievo le relazioni tra le diverse categorie di fattori ed individuando le reciproche influenze.

L'esigenza di un rapporto integrato non è dunque solo frutto dell'intenzione di costruire una rendicontazione più sintetica e chiara. C'è una ragione più profonda:

1. non è giusto separare gli aspetti economici da quelli sociali perchè questa distinzione rappresenta il primo passo per la produzione di una gerarchia tra fenomeni dove, fino a ora, a prevalere sono stati gli aspetti economici. Tuttavia proprio le difficoltà attuali in cui l'Europa intera si dibatte dimostrano che non può più essere così;
2. il valore che le imprese devono produrre deve essere valutato complessivamente e in modo equilibrato; non si possono valutare gli aspetti economici senza valutarne anche la ricaduta sociale e viceversa. Tra le due accezioni non ci sono confini e l'una e l'altra devono essere "mutualmente" interpretate;
3. la distinzione in due documenti, quello economico e quello sociale, conduce alla specializzazione delle responsabilità: da una parte c'è il management che ha la responsabilità economica dell'impresa e dall'altro c'è "la proprietà", che ha invece la responsabilità sociale; il rischio di questa impostazione è l'eccessiva autonomia del management, la sua sostanziale "liberazione" dai vincoli morali;
4. c'è infine una questione che non riguarda solo chi vive nell'impresa, ma riguarda tutti: anche gli stakeholder devono essere responsabilizzati per contribuire come consumatori, lavoratori e cittadini alla maggior pregnanza etica delle imprese. Bisogna però fornire le informazioni giuste, e nel modo giusto: ecco il rapporto integrato, che rappresenta lo sfondo concettuale su cui si è avviato il "Progetto indicatori".

IL "PROGETTO INDICATORI"

Il progetto è stato lanciato dal Comitato Esecutivo di Manutencoop nel luglio 2011 con l'obiettivo di "costruire una metrica condivisa", che non solo congiunga gli aspetti imprenditoriali e gli aspetti sociali, ma che sia elaborata con vasta partecipazione e consistente discussione, puntando soprattutto sull'impegno dei giovani. L'obiettivo finale è appunto l'integrazione dei sistemi di controllo imprenditoriale e di rendicontazione sociale con la costruzione di un rapporto integrato, ma l'occasione è utile anche per stimolare la "voice" di soggetti importanti che non sempre hanno l'occasione di toccare temi di non stretta pertinenza tecnica e manageriale.

La fase pratica del progetto si è avviata con un seminario interno (3 maggio 2012) a cui hanno partecipato una ottantina di giovani quadri, oltre ai membri del Comitato Esecutivo, in cui sono stati definiti obiettivi e modalità di lavoro; si è sviluppato poi in un gruppo più ristretto, che ha costruito un prospetto di rendicontazione coerente con i principali obiettivi strategici e che successivamente ha collaborato con il reperimento e l'elaborazione delle informazioni.

Nel maggio 2013 si è svolta la seconda riunione plenaria (che si intende far diventare un appuntamento annuale), in cui il Gruppo ha presentato ai colleghi i risultati del lavoro svolto, sottolineando l'apertura del Gruppo a coloro che intendono dare un contributo.

08 INFO — IL "GRUPPO INDICATORI"

Il gruppo è coordinato dal direttore Amministrazione e Controllo di Gestione (Milva Carletti) e dal Responsabile del Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale (Luca Stanzani).

Di seguito l'elenco dei componenti in ordine alfabetico:

Luca Buglione
Investor Relations, Pianificazione strategica, M&A

Gabriele Cesari
Direzione Tecnico Commerciale

Michele Codoni
Direzione Promozione e Sviluppo

Clara Colombini
Direzione Acquisti

Simona Corsi
Direzione Amministrazione e Finanza di Manutencoop Società Cooperativa

Chiara Del Zotti
Direzione del Personale

Paolo Di Risio
Direzione Operation

Alessandro Fiorenzo
Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione

Francesco Francia
Direzione Acquisti

Gianluca Giglio
Direzione del Personale

Gian Franco Graziano
Direzione del Personale

Ivan Lagazzi
Direzione Tecnico Commerciale

Fabrizio Laghi
Direzione Acquisti di MPSS

Daniela Vitali
Direzione Amministrazione e Controllo di Gestione

Donatella Zangari
Direzione Operation

Ciò che segue rappresenta l'esito di questo lavoro, che per quanto ancora in divenire, offre un'idea delle principali questioni con cui Manutencoop si misura e si deve misurare.

Il "Progetto indicatori " ha, infine, anche l'obiettivo di formare un nuovo gruppo dirigente, mettendo i giovani, ovvero coloro che si ritiene debbano in prospettiva assumersi le maggiori responsabilità, nella condizione di esprimere una propria visione, naturalmente confrontandola e parametrandola con i vincoli e le esigenze che in un'impresa vanno rispettati.
Ragionare di indicatori significa rendere esplicita la metrica di valutazione delle performance che dovrà valere in futuro, che equivale a una visione dell'impresa nel futuro.

È proprio questa la nuova accezione di democrazia economica: non fondata solo sulla rappresentanza degli interessi in campo, ma sul confronto e sintesi delle visioni imprenditoriali e sociali.

Si tratta, nel nostro caso, di un processo al contempo formativo (della coscienza imprenditoriale) e organizzativo (la costruzione della scala dei valori tra gli elementi che compongono l'impresa).

Come si comprende è un processo che non può essere concluso né troppo velocemente, né così chiaramente. Tuttavia, osservando di seguito le informazioni si può iniziare ad avere un'idea di "come la vedono" i giovani che hanno partecipato al Progetto, dunque in qualche misura si può avere un accenno dell'idea di come sarà Manutencoop domani.

Manutencoop ha chiesto a Impronta Etica - l'associazione d'imprese impegnate nella responsabilità sociale a cui aderisce da ormai alcuni anni – di compiere un sopralluogo a livello europeo sulle politiche di responsabilità sociale delle principali imprese operanti nel Facility Management. La ricerca non è ancora conclusa, ma è possibile evidenziarne alcuni tra i principali aspetti.

Impronta Etica ha preso in considerazione 35 imprese europee, più 1 statunitense. In particolare: 3 per i paesi nordici (Danimarca, Svezia e Finlandia), 10 per la Francia, 11 per la Gran Bretagna, 5 per la Spagna, 9 per la Germania, osservandone in generale le politiche di responsabilità sociale. Successivamente, per ogni gruppo nazionale è stata individuata l'impresa che per dimensioni e caratteri potesse meglio rappresentare il benchmark di Manutencoop, sulla quale è stato compiuto un maggiore approfondimento basato sui seguenti argomenti:

- la RSI in azienda (le principali politiche di responsabilità sociale procedure e linee guida adottate),
- il governo delle politiche di RSI (responsabilità istituzionali, organizzazione, strutture operative),
- target delle politiche di RSI e relazioni con la strategia imprenditoriale (a chi si rivolgono in particolare le politiche di RSI e il loro ruolo nei piani di sviluppo aziendale),
- Investimenti (procedure, formazione, comunicazione sulle politiche di RSI).

Un'aspetto importante da tenere in considerazione nel valutare gli esiti dell'analisi sono i differenti contesti legislativi in tema di RSI in cui si muovono le imprese europee: i vincoli di rendicontazione sulle performance non finanziarie posti alle imprese sono infatti più stringenti in alcuni paesi (Danimarca, Francia) e meno in altri (Germania, Italia). Ciò nonostante è possibile farsi un'idea dell'importanza di questi temi nelle imprese analoghe a Manutencoop e dunque del suo "posizionamento":

1. per quanto riguarda gli assunti, i modelli di riferimento e le linee guida adottate, le imprese che fanno esplicito riferimento a indirizzi e prassi riconosciute a livello europeo sono circa la metà del campione e tutte collocate nell'Europa del Nord (Manutencoop è tra queste). In alcuni casi vengono adottati criteri analoghi a quelli di Manutencoop riguardo alla direttiva "Europa 2020", che – come si vede in questo rapporto – è il suo principale riferimento valoriale d'indirizzo.
2. Manutencoop fa parte del gruppo delle imprese che redigono stabilmente un rapporto sociale. Si consideri rispetto a ciò che – per esempio – una quota residuale delle imprese tedesche considerate pubblica un rapporto sociale, ma anche che le imprese spagnole e francesi si limitano spesso a integrare la rendicontazione economica con pochi elementi informativi aggiunti.
3. Relativamente alla governance e al governo della RSI, Manutencoop assomiglia di più alle imprese del Facility nordiche che a quelle del centro o sud Europa, visto che le politiche di RSI fanno direttamente riferimento al vertice istituzionale (il Presidente), mentre in molti casi queste politiche ricadono nelle competenze delle direzioni comunicazione o personale.
4. La platea degli stakeholder di tutte le imprese vede come riferimenti prioritari i consumatori-utenti e l'ambiente (come accezione larga), mentre Manutencoop (alla stregua in particolare di alcune realtà francesi) mette alla pari come importanza i lavoratori, anche in ragione della sua originaria natura cooperativa.
5. Infine, per quanto riguarda gli indicatori (KPI), la più parte delle imprese considerate fa riferimento agli standard più diffusi. Esiste però qualche esperienza assimilabile al "Progetto indicatori" di Manutencoop, cioè di rivisitazione profonda e mirata dei principali indicatori da impiegare nella rendicontazione, ma anche come riferimenti basali per le attività di programmazione e controllo-reporting.

In sostanza, da questi primi risultati della ricerca non è certo possibile costruire una gerarchia di maggiore o minore "virtuosità", ma è possibile sostenere che Manutencoop – pur nelle difficoltà e nei limiti che vanno riconosciuti – si colloca tra le imprese europee del Facility Management che dedicano maggiori sforzi e impegno nella realizzazione di una politica di RSI strategica e strutturata.



L'INNOVAZIONE

Lo sforzo d'innovazione di un'impresa si deve manifestare in modo articolato e diffuso. Un aspetto che normalmente viene messo in subordine rispetto alle questioni di tipo tecnico, tecnologico e procedurale è quello riguardante l'assetto generale dell'impresa, la sua forma istituzionale, le relazioni.
Questi elementi sono invece centrali nella strategia di Manutencoop, che ha fondato il suo sviluppo recente anche sulle acquisizioni e su una intensa ricerca di partnership, soprattutto sotto il profilo finanziario e patrimoniale. Ecco perché pare importante segnalare le più recenti iniziative ed evoluzioni dell'impresa.

Il processo di innovazione finanziaria ed istituzionale di Manutencoop si è sviluppato attraverso due filoni:

- forma giuridica, sistema societario e di governance;
- relazioni con il mercato finanziario e conseguente ricorso a strumenti moderni di reperimento delle risorse necessarie allo sviluppo.

I due filoni sono strettamente interconnessi, nel senso che le modifiche nella forma giuridica-societaria e nella governance hanno in alcuni casi reso possibile, in altri solo agevolato, l'accesso al mercato dei capitali, di rischio e non, attraverso l'uso di strumenti finanziari moderni come i Fondi di Private Equity, l'avvio di un processo di quotazione azionaria nel 2007 e l'emissione di un prestito obbligazionario quotato nel 2013.

In particolare è possibile individuare due momenti principali, nella storia recente del Gruppo Manutencoop, che hanno visto andare di pari passo l'innovazione giuridico-societaria con quella finanziaria:

1. la rivoluzione societaria e l'ingresso dei Fondi di Private Equity;
2. il processo di quotazione e l'evoluzione della governance.

Il filone giuridico-societario, dopo le prove generali rappresentate dallo spin-off del patrimonio immobiliare del Gruppo in Manutencoop Immobiliare S.p.A. avvenuto nel 2001, si avvia nel 2003 con la prima tappa della separazione dell'attività operativa "core", il Facility Management, dalla forma giuridica della Cooperativa alla forma della S.p.A con la costituzione di Manutencoop Facility Management (MFM). Nalla pratica la Cooperativa ha conferito a MFM il ramo d'azienda costituito dall'allora Divisione Servizi Integrati e le partecipazioni nelle società BSM ed MCB, operanti nel medesimo settore, per un totale di 396 dipendenti ed un valore di 43,3 milioni di euro.

10 INFO GLOSSARIO

Fondi di Private Equity: sono particolari società che operano nel mercato finanziario attraverso l'acquisizione di quote azionarie (di maggioranza e non) di società NON quotate. I Fondi di Private Equity selezionano le imprese nelle quali investire, permettendo così a queste ultime di finanziare la crescita, in cambio di buoni rendimenti sul capitale da ottenersi in tempi relativamente brevi (3-5 anni), trascorsi i quali il fondo di norma esce dal capitale cedendo a sua volta le quote.

Spin off: indica la creazione di una nuova entità giuridica nella quale far confluire una o più specifica attività produttiva precedentemente svolta nell'ambito di un'altra entità al fine di conferirle dignità di impresa separata. Lo spin-off può avere lo scopo di riorganizzare in modo più efficiente i processi produttivi all'interno di un gruppo.

Attività "core": è l'attività operativa principale di un'impresa, che attraverso le vendite permette la creazione di un fatturato. Le attività "non-core" sono invece tutte quelle di supporto al business quali, ad esempio, quelle amministrative, commerciali, di gestione del personale, logistiche, ecc...

A questa operazione di modifica dei rapporti giuridico-societari interni al gruppo si collega anche il primo epocale passo di Manutencoop verso il mercato finanziario, a immediata conferma dell'interconnessione tra i due filoni: l'ingresso, all'inizio del 2004, di tre Fondi di Private Equity nel capitale della neocostituita MFM con un apporto di 5,8 milioni di euro e la sottoscrizione dell'8,75% del capitale sociale di MFM stessa.
Nel gennaio del 2005 si svolge il secondo round, in tutto analogo al primo: conferimento di ramo d'azienda da Manutencoop Società Cooperativa (la Cooperativa) a MFM, composto dalla Divisione Igiene, dal Settore Verde e dai cosiddetti Servizi Centrali (costituiti dalle funzioni di supporto al business) oltre che dalla partecipazione di minoranza nella società Roma Multiservizi, per un totale di oltre 5.800 dipendenti ed un valore di 55,2 milioni di euro. Al secondo spin-off è seguito l'ulteriore apporto di capitale di rischio da parte del pool di Fondi di Private Equity per 27,3 milioni di euro e la cessione del 4,75% di azioni di MFM dalla Cooperativa ad un altro fondo di private equity. Al termine del 2005 il capitale di MFM era detenuto per il 75% dalla Cooperativa e per il 25% dal pool di Fondi di Private Equity.
Nel 2005 è avvenuto inoltre lo spin-off dell'allora Divisione Ecologia nella neocostituita Manutencoop Servizi Ambientali S.p.A. per un totale di oltre 900 dipendenti ed un valore di circa 10 milioni di Euro.
Con questa operazione, nel 2005, si concludeva la fase di transizione dal precedente sistema di gestione del business basato sulla concentrazione della maggior parte delle attività operative nella Cooperativa, organizzativamente suddivisa in divisioni, al conferimento di tutte le attività operative in società controllate, tutte nella forma giuridica di Società per Azioni e gestite con un sistema organizzativo funzionale. Alla Cooperativa rimane il ruolo di holding di partecipazioni che somministra i propri soci, in qualità di lavoratori, nelle società controllate erogando servizi legati alla gestione del personale (elaborazione paghe e selezione).
Questa "rivoluzione societaria" nel Gruppo Manutencoop ha portato con sé l'apporto di quasi 40 milioni di euro di capitali di rischio da parte di operatori finanziari (i Fondi di Private Equity) utilizzabili nello sviluppo per linee esterne che ha caratterizzato gli anni successivi.

Pe quanto riguarda il processo di quotazione, l'accordo di investimento siglato tra la Cooperativa ed i Fondi di Private Equity prevedeva, quale via di uscita preferenziale dal capitale di MFM da parte dei fondi, la quotazione delle azioni di MFM sul mercato telematico di Borsa Italiana.
Nel corso del 2007 si è avviato il processo di quotazione che prevedeva l'offerta sul mercato delle azioni di MFM possedute dai Fondi (come detto pari al 25% del capitale) e di una certa quantità di azioni di nuova emissione al fine di permettere ad MFM il reperimento di capitali che avrebbero consentito l'ulteriore sviluppo per linee esterne del business del Facility Management.
Il processo di quotazione è stato purtroppo interrotto nei primi mesi del 2008, dopo aver ottenuto tutti i nulla osta (Consob e Borsa Italiana) necessari all'avvio delle negoziazioni, unicamente a causa delle sfavorevoli condizioni dei mercati finanziari che non avrebbero assicurato un sufficiente grado di soddisfazione né ai soci uscenti, né a MFM per la quota di nuova emissione.

11 INFO GLOSSARIO

Sistema organizzativo divisionale/funzionale: in un sistema organizzativo divisionale a guidare l'organizzazione sono le "divisioni", ovvero unità organizzative in cui si svolge una specifica attività produttiva (Manutencoop, per esempio, fino al 2003 si componeva delle divisioni Igiene, Ecologia e Servizi Integrati), ognuna delle quali dotata di diverse strutture di supporto dedicate. In un sistema organizzativo funzionale, invece, tutte le attività produttive in senso stretto confluiscono nella funzione relativa e anche tutti i servizi di supporto vengono accentrati in funzioni specialistiche.

Sviluppo per linee esterne: la crescita dei volumi di fatturato di un'impresa può avvenire in due modi. Da un lato c'è la crescita organica: ovvero l'impresa, grazie al fatto che il mercato in cui opera è in espansione o perché conquista quote di mercato ai concorrenti, aumenta il fatturato da un anno all'altro grazie solo alla propria capacità commerciale. La crescita per linee esterne è invece l'incremento dei volumi di vendita di un'impresa attraverso l'acquisizione di un'altra impresa, i cui volumi si sommano, da quel momento in poi, a quelli dell'impresa acquirente.

Cessione pro soluto: i crediti commerciali, documentati da fatture, possono essere ceduti ad un istituto di credito in cambio di liquidità con due differenti profili di rischio: pro-soluto e pro-solvendo. Mentre in una cessione pro-solvendo il rischio di insolvenza rimane a carico di colui che cede il credito e la banca può quindi rivalersi e richiedere al cedente il corrispettivo della cessione in caso di mancato incasso dal debitore principale, in una cessione pro-soluto il rischio di insolvenza è accollato dalla banca cessionaria (ovviamente dietro il pagamento di una commissione) e quindi non resta alcun rischio in capo al cedente a seguito della cessione.

Contemporaneamente al processo di quotazione, e proprio al fine di dotare MFM di un modello di governance moderno e trasparente in vista dell'imminente prospettata quotazione, l'Assemblea straordinaria di MFM aveva deliberato, nel 2007, l'adozione del sistema dualistico, sottoponendone l'efficacia a condizione sospensiva della quotazione.
L'adozione del modello di governance dualistico, piuttosto comune per le società di grandi dimensioni ad azionariato diffuso in altri paesi europei quali la Germania, è abbastanza rara in Italia in quanto caratterizzata da rigide regole comportamentali, protocolli di lavoro complessi e procedure rigorose.
La Cooperativa ritenne tuttavia che la chiara separazione tra proprietà e gestione determinata dal modello dualistico rispondesse più efficacemente del modello tradizionale alle esigenze di maggior trasparenza e riduzione dei potenziali rischi di conflitto di interessi tipiche di una società quotata.
Si tratta infatti di un modello che consente di ritrovare il punto di equilibrio più armonico per organizzare, nel quadro complessivo delle regole di governance, il doppio elemento di "eterogeneità" entro il quale MFM si sarebbe trovata ad operare: l'eterogeneità tra la Cooperativa, socio di maggioranza a carattere mutualistico, e una società controllata con scopo di lucro in forma di Società per Azioni, che sceglie la quotazione; l'eterogeneità strutturale tra le diverse componenti dell'azionariato, da un lato la Cooperativa, un socio industrialmente forte, accanto ad una componente, in aggregato destinata ad essere assai significativa, di soci "finanziari" che trovano nella redditività il fondamento della partecipazione societaria in MFM.
Per questi motivi si è ritenuto opportuno deliberare l'adozione del modello dualistico di governance di MFM, tuttora vigente, nonostante l'interruzione del processo di quotazione.
Accanto ai due momenti di concomitanza tra innovazioni istituzionali e finanziarie sopra descritti, Manutencoop ha dato altre dimostrazioni di saper adottare soluzioni finanziarie moderne ed innovative.

Nel 2007, infatti, MFM e Servizi Ospedalieri hanno concluso un accordo con l'istituto finanziario francese Credit Agricole per la cessione pro-soluto, su base ricorrente con cadenza trimestrale, di crediti commerciali per un plafond cedibile di complessivi 145 milioni di euro. L'accordo ha consentito alle due società controllate dalla Cooperativa di smobilizzare parte dei crediti commerciali nei confronti della pubblica amministrazione (aventi quindi tempi medi di incasso molto lunghi) soddisfacendo così parzialmente i fabbisogni finanziari.
Nel 2011 analogo accordo è stato concluso da MFM e MPSS (già MCB, altra controllata indiretta della Cooperativa) con Intesa San Paolo per la cessione pro-soluto, sempre su base ricorrente con cadenza trimestrale, di crediti commerciali nei confronti di clienti privati per un plafond cedibile di complessivi 100 milioni di euro, poi aumentati a 140 milioni nel corso del 2012. I due contratti sopracitati hanno permesso al gruppo di smobilizzare in anticipo oltre 2 miliardi di euro di crediti commerciali negli ultimi 6 anni.
Nel dicembre 2008 si è, poi, presentata per MFM l'opportunità di effettuare un'acquisizione che avrebbe quasi raddoppiato il volume d'affari: l'acquisto di Pirelli RE IFM BV, facente parte del Gruppo Pirelli e controllante di un gruppo societario attivo principalmente nel mercato nazionale privato del Facility Management.

12 INFO IL RICORSO AL MERCATO FINANZIARIO INTERNAZIONALE: L'EMISSIONE DEL PRESTITO OBBLIGAZIONARIO

Tra la fine di luglio e l'inizio di agosto 2013, anche in ragione delle crescenti difficoltà riscontrate sul mercato bancario nazionale determinate dagli strascichi della profonda crisi finanziaria che ha colpito il nostro paese, MFM ha annunciato l'emissione e, successivamente, collocato sul mercato un prestito obbligazionario da 425 milioni di euro, con scadenza 2020, destinato a soli investitori istituzionali qualificati. Il titolo è quotato sull'Euro MTF Market del Luxembourg Stock Exchange e può essere altresì negoziato sull'Extra MOT Pro Segment di Borsa Italiana. Grazie a questa operazione MFM e le sue controllate si sono assicurate la copertura finanziaria necessaria allo svolgimento delle proprie attività su di un orizzonte temporale di lungo periodo in un momento in cui i canali tradizionali dell'approvvigionamento finanziario appaiono in grande difficoltà. Ancora una volta Manutencoop ha dimostrato di saper trovare soluzioni innovative al fine di perseguire la propria mission, superando i problemi che il contesto macroeconomico in cui si trova ad operare le pone di fronte.

Come si può immaginare, l'operazione richiedeva un impegno finanziario ingente e pertanto si è dato vita al secondo ingresso dei Fondi di Private Equity, che nel frattempo avevano ceduto le loro azioni di MFM alla Cooperativa in seguito all'interruzione del processo di quotazione.
MFM ha pertanto deliberato un aumento di capitale da 180 milioni di euro che è stato sottoscritto dagli stessi Fondi di Private Equity che avevano partecipato, con soddisfazione, agli spin-off delle attività di Facility Management ai tempi della genesi di MFM, ai quali si sono uniti altri Fondi di Private Equity. A seguito dell'aumento di capitale in parola la Cooperativa deteneva il poco meno del 72% del capitale di MFM mentre il pool di Fondi ne deteneva il restante 28%.
L'acquisizione di Pirelli RE IFM è avvenuta proprio grazie al nuovo apporto di capitale di rischio da parte dei Fondi di Private Equity ed ha permesso ad MFM di assumere la posizione di leader del mercato nazionale del Facility Management.

L'ISTRUZIONE

Per Manutencoop la principale risorsa sono le persone: la capacità dell'azienda di produrre valore è, infatti, strettamente legata alle capacità individuali e alla predisposizione delle persone ad interagire tra di loro. Per questo, da tempo, Manutencoop ha deciso di investire ed impegnarsi sui temi della formazione, dell'istruzione e dello sviluppo delle competenze. Innanzitutto, con una attività molto forte di formazione interna, con l'introduzione di un sistema premiante che punta interamente sul merito e con rapporti costanti con le Università e i centri di formazione che portano ogni anno in azienda numerosi tirocinanti e borsisti per periodi di formazione.

La formazione in MFM

Nel corso del 2012 sono stati pianificati e realizzati complessivamente 103 interventi formativi, nello specifico:

- 58 corsi (pari al 56%) fanno riferimento alla formazione obbligatoria così come previsto dal d.lgs 81/2008 e dalle successive disposizioni di legge, che riguardano sia il tema della

sicurezza dei dipendenti negli ambienti lavorativi, al fine di ridurre i rischi specifici legati all'attività svolta ed al ruolo ricoperto; sia il tema dell'idoneità allo svolgimento di particolari mansioni che richiedono un alto livello di preparazione tecnica ottenuta attraverso il conseguimento di specifici attestati/patentini.

- 45 corsi (pari al 44%) fanno riferimento alla formazione non obbligatoria e sono stati realizzati da Manutencoop sulla base degli obiettivi di sviluppo professionale fissati dall'azienda per garantire, da un lato, il rafforzamento delle competenze idonee alla realizzazione dei piani di business e, dall'altro, per favorire e stimolare la crescita interna dei dipendenti.

Formazione

Area tematica	N. corsi	N. edizioni	Partecipazioni	Totale ore formative
Sicurezza	53	349	3.894	29.307
Tecnico-professionale	5	31	100	2.403
Informatica	6	7	33	444
Qualità e ambiente	10	17	186	659
Manageriale	29	47	292	4.834
Totale	**103**	**451**	**4.505**	**37.647**

Rientrano nella formazione non obbligatoria le attività formative inerenti:

- conoscenze informatiche;
- sistemi di gestione Qualità e Ambiente;
- sviluppo competenze manageriali;

Fra le tre aree, quella manageriale è certamente quella che ha registrato l'incremento maggiore, rispetto agli anni passati, per ore dedicate e numero di partecipanti. Questo risultato testimonia la particolare attenzione che Manutencoop sta ponendo sui temi relativi alla sviluppo del personale.

Gli argomenti trattati all'interno dei corsi manageriali, attraverso qualificata docenza esterna, sono stati:

- normativa appalti pubblici;
- efficientemento energetico;
- formazione in gestione dell'energia;
- gestione dei collaboratori;
- gestione del conflitto e della negoziazione;
- percorso di sviluppo delle mappe mentali;
- specializzazione negli acquisti in aziende di servizi;
- tecniche di sviluppo commerciale.

Complessivamente, nel 2012, Manutencoop ha investito in formazione circa 600.000 euro, segnando un incremento del 200% rispetto all'anno passato.

Tale incremento è dovuto a due aspetti:

1. al nuovo accordo Stato-Regioni in materia di formazione sulla Sicurezza che obbliga le aziende ad effettuare più frequenti aggiornamenti formativi per i propri dipendenti, con un focus specifico sugli assunti ante 2007;
2. alla formazione manageriale.

A fronte di un incremento così significativo dei costi relativi all'attività formativa, Manutencoop ha saputo bilanciare gli impegni economici con una gestione più efficace delle disponibilità previste dai fondi interprofessionali, riuscendo a finanziare circa il 60% delle attività, obiettivo che l'azienda si pone, per il 2013, di incrementare ulteriormente.

I tirocini

Manutencoop nel 2012 ha ospitato 33 tirocini, di cui 6 borse lavoro, 4 tirocini curriculari e 23 tirocini formativi. Nella tabella sottostante riportiamo l'elenco completo.

I tirocini

N.	Periodo	Società	Ufficio	Ubicazione	Città	Tipologia	Ente promotore
1	6 mesi	MFM	Uffico Acquisti	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio curriculare	Università degli Studi di Roma
2	3 mesi	MFM	Comunicazione e Responsabilità Sociale	Via Poli	Bologna	tirocinio formativo	CIP ZOLA
3	6 mesi	MFM	Direzione Operations	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio curriculare	Università degli Studi di Roma
4	6 mesi	MFM	Direzione Promozione e Sviluppo	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
5	2 mesi	MFM	Direzione Operations	c/o Carrefour Giussano	Monza Brianza	borsa lavoro	Consorzio Desio Brianza
6	2 mesi	MFM	Direzione Operations	c/o Carrefour Paderno Dugnano	Milano	borsa lavoro	Consorzio Desio Brianza
7	2 mesi	MFM	Direzione Operations	c/o Carrefour Limbiate	Monza Brianza	borsa lavoro	Consorzio Desio Brianza
8	6 mesi	MFM	Segreteria di Area	Via Lucca	Firenze	tirocinio formativo	CIP FIRENZE
9	8 mesi	MFM	Ufficio Acquisti	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio curriculare	Università degli Studi di Roma
10	6 mesi	MFM	Direzione Tecnico Commerciale	Viale Sarca	Milano	tirocinio formativo	Politecnico di Milano
11	6 mesi	MPSS	Sistemi Business	Via F.lli Rosselli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
12	6 mesi	MFM	Direzione Personale	Via Calvino	Ferrara	tirocinio formativo	CIP ZOLA
13	6 mesi	MFM	Direzione Operations	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	Università degli studi di Roma
14	6 mesi	MFM	Direzione Tecnico Commerciale	Viale Sarca	Milano	tirocinio formativo	Politecnico di Milano
15	12 mesi	MFM	Direzione Amministrazione e Controllo	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
16	6 mesi	MFM	Direzione Tecnico Commerciale	Viale Sarca	Milano	tirocinio formativo	Politecnico di Milano
17	2 mesi	MFM	Direzione Operations	c/o Carrefour Limbiate	Monza Brianza	tirocinio formativo	Consorzio Desio Brianza
18	3 mesi	MFM	Direzione Personale	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	Spegea

I tirocini

N.	Periodo	Società	Ufficio	Ubicazione	Città	Tipologia	Ente promotore
19	3 mesi	MFM	Direzione Personale	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
20	6 mesi	MFM	Direzione Tecnico Commerciale	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	Università degli studi di Bologna
21	12 mesi	MPSS	Sistemi Business	Via F.lli Rosselli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
22	2 mesi	MFM	Direzione Operatios Aree e Telecom	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	Comune di Roma
23	2 mesi	MFM	Direzione Operatios Aree e Telecom	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	Comune di Roma
24	2 mesi	MFM	Direzione Operatios Aree e Telecom	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	Comune di Roma
25	2 mesi	MFM	Direzione Operatios Aree e Telecom	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	Comune di Roma
26	12 mesi	MFM	Direzione Operations	c/o Poliambulatorio A. Bonora	Bologna	borsa lavoro	Ausl Bologna
27	3 mesi	MFM	Direzione Amministrazione e Controllo	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	Cerisdi
28	2 mesi	MFM	Comunicazione e Responsabilità Sociale	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio curriculare	Università degli Studi di Bologna
29	6 mesi	MPSS	Ufficio Acquisti	Via F.lli Rosselli	Zola Predosa	tirocinio formativo	CIP ZOLA
30	1 mese	MFM	Direzione Operations	Via Poli	Zola Predosa	borsa lavoro	I.I.P.L.E.
31	6 mesi	MFM	Direzione Personale	Via Cristoforo Colombo	Roma	tirocinio formativo	CIP ROMA
32	1 mese	MFM	Direzione Operations	Via Poli	Zola Predosa	borsa lavoro	I.I.P.L.E.
33	2 mesi	MFM	Comunicazione e Responsabilità Sociale	Via Poli	Zola Predosa	tirocinio formativo	Università degli Studi di Ferrara

La durata delle borse lavoro varia da 1 a 12 mesi a seconda della tipologia della borsa e dell'Ente che la bandisce. La durata media delle borse lavoro ospitate in Manutencoop è stata di 3 mesi.
I tirocini curriculari, ovvero quelli inseriti all'interno di percorsi di studio e validi per la maturazione dei crediti formativi, hanno avuto una durata media di 6 mesi.
I tirocini formativi hanno avuto una durata media di 5 mesi.

La formazione in Cooperativa

Nel corso del 2012 sono stati realizzati 83 interventi formativi, che hanno coinvolto 124 partecipanti per un totale di 1.772 ore erogate complessivamente.
Il costo delle attività svolte è stato interamente coperto da finanziamenti, con l'utilizzo di due fondi:

- Forma.temp, per i lavoratori somministrati;

› Foncoop, come Fondo Interprofessionale di riferimento per i dipendenti della Cooperativa.

Le tematiche dei corsi hanno riguardato sia lo sviluppo delle competenze trasversali che quelle tecniche professionali, con attività formative sull'ambito contabile/amministrativo e sulla Gestione e Amministrazione del Personale.

Si sono anche realizzate delle attività di formazione tecnica, in collaborazione con le aziende del Gruppo, che hanno coinvolto dipendenti somministrati, in particolare sul Progetto Igiene e sulla gestione del pacchetto paghe.

È proseguita inoltre l'attività formativa sulla Guida Sicura, che ha coinvolto 56 lavoratori, sia dipendenti della Cooperativa che somministrati nelle aziende del Gruppo. Finalità del corso è di far conoscere il corretto funzionamento dei principali sistemi di sicurezza dei veicoli e le migliori manovre da effettuare nelle situazioni di guida critiche per ridurre il numero di incidenti. L'attività si svolge durante 8 ore di esercitazioni pratiche direttamente in pista presso il circuito di Vairano di Vidigulfo (PV).

Sono state inoltre erogate ore di formazione sulla tematica del lavoro di gruppo, che hanno coinvolto prevalentemente la funzione di Gestione e Amministrazione del Personale.

Si sono infine realizzate alcune attività di analisi e di studi di fattibilità: una prima ha riguardato la predisposizione di un modello evoluto di Contact Center, per il servizio di Numero Verde dell'Amministrazione del Personale; un'altra ha riguardato invece lo sviluppo di un progetto sulla legge 53/00. Questa legge prevede l'erogazione di contributi alle imprese per azioni di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, attraverso l'attivazione di misure di flessibilità oraria e di sostegno ai lavoratori e lavoratrici che hanno esigenze di cura per figli minori e familiari a carico non autosufficienti. La fase di analisi su questa legge, realizzata con il Servizio Responsabilità sociale, ha portato alla presentazione di un progetto al Ministero del Lavoro, che è stato approvato a novembre 2012 e verrà realizzato nel biennio 2013-2014.

Come negli anni procedenti, è proseguita la collaborazione con l'Istituto Superiore Tecnico Commerciale Salvemini di Casalecchio di Reno (BO) che ha permesso di ospitare in azienda alcuni studenti in stage.

IL DIGITALE

Il progetto eVO

Il progetto eVO (electronic Voucher) prevede la completa digitalizzazione del processo di gestione "Acquisti a banco" tramite la dotazione, per i Tecnici Manutentori di Manutencoop, di telefoni palmari che permettomo di registrare i dati dell'acquisto direttamente nel momento di ritiro della merce dal fornitore. Gli "Acquisti a banco" sono gli acquisti di materiali di lavoro per un importo massimo di 1.500 euro che, fino al 2011, avvenivano unicamente attraverso voucher di tipo cartaceo per un volume complessivo di oltre 38.000 voucher annui.

Il progetto, di cui avevamo accennato anche nella scorsa edizione del Bilancio sociale, è stato avviato nel maggio 2012 interessando solo l'area Emilia e coinvolgendo un gruppo pilota costitituito da:

- 25 Tecnici Manutentori;
- 10 Building Manager;
- 70 fornitori;
- 245 punti vendita.
-

I principali benefici del progetto sono:

1. eliminazione della gestione cartacea del voucher;
2. rilvevazione dell'acquisto a sistema nel momento dell'acquisto stesso;
3. riduzione del numero di fornitori poiché l'acquisto tramite palmare è possibile solo con i fornitori contrattualizzati (circa 450) dall'Ufficio Acquisti in accordo con la Direzione Operations;
4. maggiore mappatura del processo, dei fornitori e della tipologia di acquisto effettuato;
5. controllo costante dei volumi di acquisto con possibilità di ricezione di una reportistica puntuale e/o periodica di riepilogo di tutte le transazioni effettuate dai propri tecnici;
6. efficienza e automazione delle procedure di registrazione delle fatture con una significativa riduzione dei tempi di inserimento e del consumo di carta.

Il progetto è stato poi applicato ed esteso a tutte le aree Manutencoop nel mese di novembre 2012 e di seguito riportiamo i primi dati.

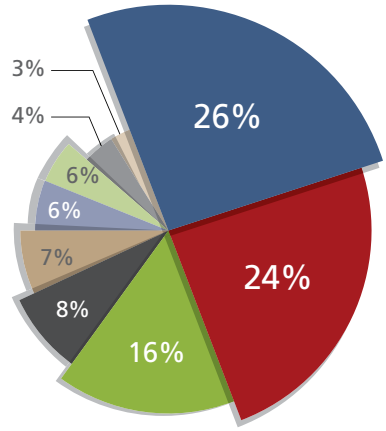
VOUCHER ELETTRONICI Ottobre 2012 - Settembre 2013

	Telecom	Centro	Emilia	Lazio, Campania, Basilicata	Lombardia	Piemonte, Liguria, Valle d'Aosta	Puglia, Abruzzo, Molise	Sicilia e Calabria	Triveneto	Totale complessivo
Ott. 2012			295							295
Nov. 2012	29	14	461		4	10			16	534
Dic. 2012	157	149	361	28	13	52	5	9	58	832
Gen. 2013	474	388	458	82	118	118	44	108	169	1.959
Feb. 2013	518	404	436	118	123	172	78	111	211	2.171
Mar. 2013	595	385	440	134	134	145	94	115	210	2.252
Apr. 2013	554	401	426	138	147	148	106	81	176	2.177
Mag. 2013	648	404	523	191	203	198	102	100	184	2.553
Giu. 2013	709	346	486	158	184	173	71	104	180	2.411
Lug. 2013	819	411	562	149	169	200	94	88	207	2.699
Ago. 2013	488	276	345	69	92	120	64	49	133	1.636
Set. 2013	797	389	511	139	230	213	71	68	187	2.605
Totale complessivo	**5.788**	**3.567**	**5.304**	**1.206**	**1.417**	**1.549**	**729**	**833**	**1.731**	**22.124**

Accanto a eVO, l'Ufficio Acquisti ha realizzato anche un altro importante progetto, di cui in questa edizione accenniamo solo perché ha avuto materialmente avvio ed implementazione nel 2013: STREAM (STRategia Evolutiva Acqisti Manutencoop - Portale di gestione collaborativa dei fornitori). Il progetto prevede che, a regime, ogni fornitore abbia un portale dedicato con il quale interagire con Manutencoop e Manutencoop, a sua volta, possa, attraverso il proprio portale, indirizzare e controllare l'operato del fornitore.
Attraverso il progetto STREAM ci si pone l'obiettivo di efficientare il rapporto con i fornitori grazie ad una piattaforma capace di gestire operativamente l'Albo fornitori, i documenti delle commesse, i documenti per le richieste d'acquisto, i contratti e la regolarità contributiva.

VOUCHER ELETTRONICI
Maggio 2012 - Settembre 2013
Analisi annuale





La comunicazione istituzionale

Dal punto di vista della comunicazione, sia interna che esterna, il 2012 è stato per il Gruppo Manutencoop un anno di grande innovazione, caratterizzato da investimenti focalizzati principalmente sul web, divenuto ormai una canale irrinunciabile sia per dialogare con i dipendenti sia per supportare l'azione commerciale.
Tante le innovazioni digitali che hanno ampliato le possibilità di navigare sui siti del Gruppo, sempre più ricchi di informazioni, immagini, sistemi di interazione.
I siti istituzionali www.manutencoop.it e www.manutencoop.coop si sono rinnovati nella grafica: nuove foto, un nuovo design adatto per essere visualizzato al meglio dai dispositivi mobili, nuove sezioni con nuovi contenuti. In particolare i due portali citati sono stati completamente riprogettati con la tecnica del Responsive Web Design, tecnica di Web design che consente una visualizzazione ottimale da ogni dispositivo, desktop (pc, notebook) e mobile (smartphone, tablet). È stata, inoltre, introdotta una nuova Area Dipendenti in cui trovano spazio informazioni relative al rapporto di lavoro, news rilevanti per i lavoratori, una sezione Faq con le risposte alle domande più frequenti su malattia, assegni famigliari, permessi di soggiorno etc. e un'area dedicata alle iniziative di welfare aziendale. La scelta di potenziare la comunicazione via web con i dipendenti risponde alla necessità di affiancare all'house organ Ambiente (tradizionalmente il principale strumento di comunicazione diretta con i lavoratori) un canale più immediato, tenuto conto anche della crescente alfabetizzazione informatica dei lavoratori, in particolare degli operai.







È stata creata e promossa anche una App istituzionale (disponibile gratis negli store per tutti sistemi operativi) rivolta, in particolare, a clienti e stakeholders finanziari. La nuova App Manutencoop raduna in un'unica applicazione la presentazione del Gruppo e delle sue attività: in essa trovano spazio sia le presentazioni delle società del Gruppo, sia le informazioni istituzionali aggiornate. Permette di consultare news, bilanci, comunicati stampa e report trimestrali (ricevendo notifiche ogni volta che è disponibile un nuovo contenuto) e scaricare e leggere comodamente anche offline la rivista aziendale "Ambiente". Sono disponibili tutti i numeri della rivista, che abbina articoli di carattere istituzionale, interviste e approfondimenti di largo respiro nell'ambito dell'economia, dell'ambiente, della solidarietà, e rubriche dedicate ad argomenti quotidiani raccontati attraverso le testimonianze dei dipendenti (cucina, viaggi, giardinaggio, cinema e libri...) per essere informati a tutto campo sulla vita aziendale, lavorativa e non, del Gruppo Manutencoop: persone, eventi, economia e iniziative.

"Ambiente" si conferma, sia nella sua versione digitale che cartacea, lo strumento identitario per eccellenza: lo spazio in cui attraverso le foto e le storie proprie e dei colleghi anche il dipendente al lavoro nel Comune più lontano dalla sede centrale sente di far parte di un grande Gruppo. Al fianco della storica rivista sta, tuttavia, affermandosi come strumento capace di costruire senso di appartenenza anche Facebook: la pagina istituzionale di Manutencoop ha toccato i 1200 "mi piace" (clicca "mi piace" chi vuole ricevere i contenuti pubblicati sulla pagina n.d.r.) a fine 2012. Gli utenti sono principalmente dipendenti che trovano nel social network un ulteriore canale di comunicazione e di "vicinanza" con i colleghi in tutta Italia. Nel 2012 è stato, inoltre, creato il profilo aziendale Manutencoop su Linkedin, rete utilizzata principalmente per lo sviluppo di contatti professionali mentre prosegue l'attività su Twitter, strumento utilizzato prevalentemente in occasione di eventi pubblici (dirette twitter etc.).



Parallelmente allo sviluppo sul web e sui media digitali, la comunicazione esterna di Manutencoop non ha rinunciato agli strumenti più tradizionali: in particolare nel 2012 sono state allineate alla corporate identity del Gruppo le brochure e i vari materiali di comunicazione delle principali società controllate. Con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente l'immagine coordinata è stato, inoltre, realizzato e diffuso un articolato "Manuale di stile" con le indicazioni per allineare alla corporate identity anche documenti, proposte commerciali, report etc. La stampa dell'house organ "Ambiente" (oltre 15.000 copie a numero) e le brochure commerciali continuano ad essere ad impatto zero: le emissioni di CO_2, che sono generate direttamente o indirettamente durante la stampa, vengono calcolate e compensate tramite l'acquisto dei certificati per la protezione del clima, grazie ai quali si neutralizza l'impatto sull'ambiente dei sistemi di stampa.

L'azione commerciale e l'affermazione del brand Manutencoop si esplicano, infine, anche attraverso eventi e sponsorizzazioni. Nel 2012 tra le iniziative più significative si segnalano il convegno "Reinventiamo gli immobili" organizzato il 28 novembre 2012 a Roma presso Palazzo Giustiniani una delle sedi del Senato della Repubblica. All'evento, dedicato al tema della riqualificazione energetica degli edifici, ha preso parte, tra gli altri, l'economista francese Jean-Paul Fitoussi. Il Gruppo Manutencoop ha partecipato con un proprio stand espositivo al Sicuraday (promosso dalla controllata Gruppo Sicura) e dedicato al tema della sicurezza sul lavoro e all'edizione 2012 di Ecomondo, il principale evento fieristico, per il bacino del Sud Europa e del Mediterraneo, dedicato alla valorizzazione e il riuso dei materiali ed alla Green Economy.



CRESCITA SOSTENIBILE

LA SOSTENIBILITÀ

Una delle esperienze più importanti del 2012 ha riguardato lo sviluppo del tema della sostenibilità ambientale, oggetto di un particolare sforzo di approfondimento e strutturazione.
Manutencoop è un'impresa che opera in campo ambientale con tutte le sue attività e trattare d'ambiente e di sostenibilità risulta dunque particolarmente difficile, proprio per la pervasività dell'argomento. Da un lato vi è infatti la difficoltà di reperire informazioni significative, dall'altro le criticità connesse al collegamento tra le attività dell'impresa e le questioni ambientali.

Proprio per questo, nel già più volte citato "Progetto indicatori", una parte essenziale ha riguardato il rapporto di Manutencoop con l'ambiente, che – anche in riferimento alle linee guida e agli standard più accreditati – ha permesso di definire il criterio di rendicontazione che si è iniziato a seguire con questo rapporto.
Per queste ragioni essere arrivati a determinare un sistema parametrico riguardante i fatti ambientali deve essere considerato un'acquisizione importante del processo, un primo passo convenzionale a cui dovranno corrispondere comportamenti coerenti.

Il criterio di rendicontazione

Il concetto di sostenibilità, come si è appena detto, è un argomento particolarmente complesso in Manutencoop, considerando che tutte le sue diverse attività impattano in modo diretto o indiretto con l'ambiente e le risorse ambientali. La rendicontazione di questi aspetti assumerà un carattere fortemente processuale e incrementale, nel senso che i miglioramenti e i completamenti del quadro avverranno con inevitabile gradualità.
Si è ipotizzato, come approccio iniziale, di prendere in considerazione tre gruppi di fenomeni distinti:

1. le attività e i fenomeni verticali: ciò che attiene in modo specifico ai diversi servizi erogati da Manutencoop.
2. Le attività e i fenomeni orizzontali: ciò che riguarda in modo indifferenziato le questioni energetiche e ambientali di Manutencoop a prescindere dai servizi delle varie aree aziendali.
3. I casi: eccellenze, sperimentazioni e problemi che illustrano l'evoluzione della sensibilità, della pratica o che indicano l'evoluzione di Manutencoop in materia.

I due schemi che seguono possiedono dunque una differente logica:

- il primo deve essere interpretato in riferimento ai singoli servizi e il punto di partenza è la risorsa naturale osservata. Significa, per esempio, che se si parla di consumo di acqua, o di energia, o di emissioni vi deve essere un riferimento specifico per ogni servizio (tecnico-manutentivo, cura del verde, servizi logistici, gestione calore, ecc).
- Il secondo riguarda invece le attività orizzontali e i casi, e tratta in modo più diretto di alcune caratteristiche dell'impresa e delle sue pertinenze. Gli elementi fondamentali sono allora il funzionamento degli impianti e delle sedi e soprattutto le iniziative che Manuten-coop adotta per regolare la sua attività ai bisogni di sostenibilità ambientale, come, per esempio, la comunicazione, l'uso delle stampanti e delle apparecchiature elettroniche in genere e la formazione sui temi ambientali.

Attività verticali

Fenomeni di 1° livello	Fenomeni di 2° livello	Indicatori
Aspetti normativi e regolamentari	Caratteri ed evoluzione della normativa di riferimento	Modifiche e aggiornamenti Riflessi sull'oganizzazione e sulla gestione
Acqua	Consumi Riuso Depurazione	Quantità Descrizioni Confronti nel tempo e altri indici
Prodotti, materiali	Caratteristiche Evoluzioni Sperimentazioni	Quantità (cambiamenti, risparmi) Descrizioni Confronti nel tempo e altri indici
Energia	Termica Elettrica Rinnovabile	Quantità (cambiamenti, risparmi) Descrizioni Confronti nel tempo e altri indici
Rifiuti	Recupero e smaltimento Intermediazione	Quantità per tipologie Descrizioni Confronti nel tempo e altri indici
Emissioni	Acustiche Climalteranti Elettromagnetiche	Quantità Descrizioni Confronti nel tempo e altri indici

Attività orizzontali e casi

Fenomeni di 1° livello	Fenomeni di 2° livello	Indicatori
Immobili e impianti propri	Sedi Impianti Mezzi d'opera	Consumo energetico (risparmi) Emissioni Effetti sulla sicurezza e sul benessere
Informazione	Informazioni sugli aspetti ambientali ed energetici Attività formative ed educative riguardo ai temi ambientali	Argomenti trattati in *Ambiente* e *Ambiente+Soci* Iniziative formative interne Indicatori sull'evoluzione della sensibilità dei dipendenti (sopralluogo)
Responsabilità e reporting	Riferimenti organizzativi e della compliance Mappa dei riferimenti	Posizioni e livelli di responsabilità Relazioni interoragnizzative
Attività riferite ai clienti	Il marketing e i fenomeni ambientali ed energetici Formazione e comunicazione ai clienti	Comunicazione ai clienti (n. argomenti) Formazione e altre iniziative
Casi	L'evoluzione, gli esperimenti, i processi in atto (o progettati)	Descrizioni, narrazioni

Come si è già specificato, non tutte le voci indicate negli schemi sono rendicontate in egual misura, ma l'obiettivo di Manutencoop è di arrivare quanto prima possibile a completare il quadro. Peraltro, esporre l'obiettivo di rendicontazione significa assumersi un esplicito impegno in merito.

Gli elementi normativi e regolamentari

Il Green Public Procurement (GPP), vale a dire Acquisti verdi della Pubblica amministrazione, è l'integrazione di considerazioni di carattere ambientale nelle procedure di acquisto della Pubblica Amministrazione. In altri termini è il mezzo per poter scegliere "quei prodotti e servizi che hanno un minore, oppure un ridotto, effetto sulla salute umana e sull'ambiente rispetto ad altri prodotti e servizi utilizzati allo stesso scopo". Acquistare verde significa quindi acquistare un bene/servizio tenendo conto degli impatti ambientali che questo può avere nel corso del suo ciclo di vita dall'estrazione della materia prima, allo smaltimento del rifiuto. Si tratta di uno dei principali strumenti adottati per mettere in atto strategie di sviluppo sostenibile.
Il ricorso allo strumento GPP viene incoraggiato da alcuni anni dall'Unione europea che ne parla diffusamente sia nel "Libro Verde sulla politica integrata dei prodotti" del 1996, sia nel Sesto Programma d'Azione in campo ambientale e sviluppato nella Politica Integrata di Prodotto. È però con una direttiva del 2004, che, a livello normativo, si riconosce la possibilità di inserire la variabile ambientale come criterio di valorizzazione dell'offerta.
In Italia il Green Public Procurement non è obbligatorio, però esistono alcune norme che ne sollecitano l'introduzione stabilendo dei requisiti specifici o degli obiettivi per l'acquisto e/o utilizzo di determinati prodotti o servizi.
Nell'aprile 2006 in attuazione delle direttive europee è stato pubblicato il Codice dei contratti pubblici a lavori servizi e forniture. Il Codice Appalti, pur non rendendo obbligatoria la pratica degli acquisti verdi, lascia la possibilità a tutte le amministrazioni ed agli Enti

Locali di effettuare scelte ambientalmente e socialmente preferibili, anche subordinando ad esse il principio dell'economicità.
Per le Pubbliche Amministrazioni diventa quindi possibile fare acquisti verdi intervenendo nelle 5 fasi previste dalla normativa sugli appalti:

1. definizione dell'oggetto dell'appalto;
2. definizione di specifiche tecniche;
3. selezione dei candidati;
4. aggiudicazione dell'appalto;
5. esecuzione dell'appalto.

Parallelamente il piano d'azione italiano sull'efficienza energetica predisposto dal Governo comprende le misure per centrare il target previsto dalla direttiva europea, cioè il 9% di risparmio energetico entro il 2016. In tale piano è richiamato tra l'altro l'impegno a promuovere programmi di investimento per migliorare l'efficienza nel campo dell'illuminazione pubblica e finanziamenti per favorire la diffusione del relativo servizio energia.
Con un decreto interministeriale del 2008 è stato adottato il "Piano d'Azione Nazionale per il Green Public Procurement – PAN GPP", che prevede, tra l'altro, la definizione di criteri ambientali minimi (CAM) per 11 categorie merceologiche, allo scopo di agevolare le stazioni appaltanti pubbliche nel mettere in pratica il GPP e favorire il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale.
I criteri ambientali minimi sono definiti come "indicazioni tecniche", di natura sia ambientale che, ove possibile, etico-sociale, del PAN GPP collegate alle diverse fasi delle procedure di gara. In caso di recepimento da parte delle "stazioni appaltanti", renderanno possibile la classificazione come "sostenibile" dell'acquisto o dell'affidamento.

Tra le 11 categorie di prodotti e servizi di nostro interesse di cui ad oggi sono stati pubblicati con specifico decreto i criteri ambientali minimi vi sono:

- servizi di pulizia;
- illuminazione pubblica;
- servizi energetici.

L'obiettivo del PAN GPP è quello di costruire un sistema conoscitivo trasparente dell'intera catena di fornitura, permettendo così di verificare che siano effettivamente rispettati i diritti umani fondamentali e gli standard minimi relativi alle condizioni di lavoro, riconosciuti a livello internazionale (le otto convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro - ILO, la dichiarazione dei diritti umani, ecc.).

L'acqua

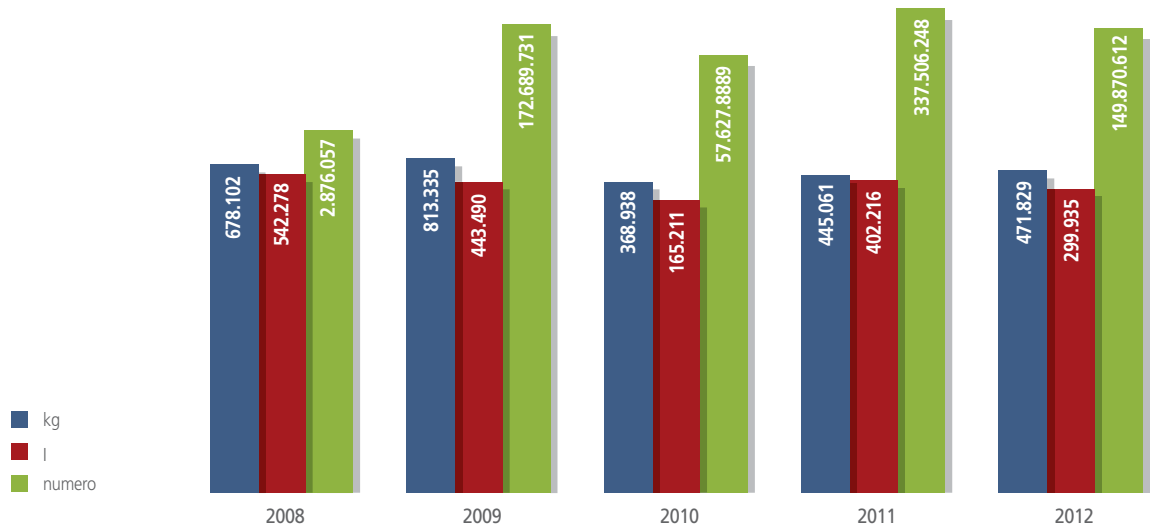
Per limitare l'impatto del servizio di pulizia e igiene ambientale sulle risorse naturali (acqua) e sull'ambiente (inquinamento da prodotti chimici, rifiuti), l'Azienda ha iniziato a proporre al cliente soluzioni alternative ai sistemi tradizionali; ad esempio per l'attività di lavaggio dei

pavimenti in sostituzione del tradizionale carrello con due secchi (acqua minima richiesta l. 25) è stato introdotto il sistema preimpregnato che è in grado di ridurre i consumi d'acqua del 60%.
Gli aspetti positivi di questa innovazione sono, oltre alla già citata riduzione dei consumi di acqua per il lavaggio, la contrazione dei tempi di lavoro. La criticità sta nella individuazione del sistema più idoneo ad ogni cantiere.
Manutencoop sta comunque proseguendo con l'inserimento progressivo del sistema preimpregnato nei cantieri e nelle commesse.
Sui consumi di acqua, importanti risultati sono stati conseguiti dalla Servizi Ospedalieri, Società del Gruppo che si occupa di lavaggio e noleggio della biancheria ospedaliera, progetta e gestisce centrali di sterilizzazione per lo strumentario chirurgico e fornisce kit sterili per la sala operatoria in tessuto tecnico riutilizzabile.
SO dispone di quattro stabilimenti (Ferrara, Porto Garibaldi, Lucca e Teramo), ognuno dei quali dotato di un pozzo di proprietà dal quale viene prelevata l'acqua (parliamo di circa 400 m^3 al giorno per stabilimento) che viene poi trattata all'ingresso. Una volta trattata, l'acqua viene inviata alle linee di produzione dove si genera un recupero di circa il 40%.
A fine ciclo, l'acqua viene mandata al depuratore di cui è provvisto ogni stabilimento eccetto quello di Porto Garibaldi, che tratta l'acqua in 24 ore e poi la scarica in pubbliche fognature.
A livello di risparmio, si è passati da un consumo di 0,0471 m^3 di acqua per kg di biancheria spedita del 2008 a 0,0225 nel 2010 e a 0,0218 nel 2012. In valori assoluti, se nel 2010 venivano consumati 782.000 m^3 di acqua all'anno, nel 2012 tale dato è sceso a 690.000 m^3.

I prodotti e i materiali

Le quantità di prodotti chimici acquistati nel 2012, utilizzati nel settore igiene e misurate in kg/litri o numero, sono riportate nella figura sottostante:

Acquisto prodotti chimici - Andamento 2008-2012



La spesa complessiva per prodotti nell'anno 2012 rispetto all'anno 2011 si è ridotta del 18%, anche in seguito alla politica di razionalizzazione che la Direzione Acquisti ha effettuato.

Per quanto attiene il numero di prodotti verdi impiegati nel corso del periodo 2008-2012, si veda l'istogramma a fianco.

Inoltre, sul versante prodotti chimici, anche grazie alla sensibilità crescente della committenza, il servizio di Cleaning ha sperimentato e propone prodotti superconcentrati anche in versione "monodose" in sostituzione delle tradizionali taniche di prodotto, riducendo in tal modo la quantità di rifiuti prodotti (sia di taniche che di imballi).
I vantaggi di questa sperimentazione, oltre alla riduzione della produzione di rifiuti, sono:

- abbattimento del rischio di sprechi o ammanchi di prodotto;
- ottimizzazione della fase di diluizione e dei tempi operativi;
- diminuzione volumi giacenze e spazi a magazzino per stoccaggio prodotti;
- una riduzione dell'inquinamento derivante dal trasporto dei prodotti e dei rifiuti;
- una valorizzazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

Alla fine del 2011 Manutencoop ha attivato una importante sperimentazione di attrezzature del marchio Pellenc alimentate a batteria elettrica per la manutenzione del verde.
La sperimentazione, che ha prodotto i primi risultati nel 2012, aveva i seguenti obiettivi:

- valutare l'efficacia e l'efficienza delle attrezzature elettriche per la cura del verde attraverso un confronto con quelle a motore endotermico ora utilizzate nei nostri cantieri;
- valutare la sostenibilità ambientale di tali attrezzature;
- confrontare a livello economico le attrezzature in sperimentazione e quelle a motore endotermico ora utilizzate nei nostri cantieri;
- confrontare le valutazioni dei rischi per le attrezzature impiegate.

Partner dell'iniziativa, il gruppo francese di dimensioni internazionali Pellenc, specializzato nella progettazione e realizzazione di attrezzature per la viticultura, l'olivicultura, l'arboricultura e gli spazi verdi in generale. L'elevato livello professionale, l'ottima qualità e le caratteristiche dei prodotti commercializzati, così come la praticità e la semplicità di utilizzo, nonché l' attenzione e il rispetto per l'ambiente, grazie a irrisorie emissioni di CO_2, hanno fatto sì che Pellenc sia diventata un'Impresa leader nel settore in grado di rispondere positivamente alle nuove e esigenze di mercato.

La sperimentazione ha visto coinvolte altre aree limitrofe ai giardini Margherita che hanno consentito la raccolta dei valori dei parametri oggetto di rilevazione.

Le operazioni eseguite nelle fasi di sperimentazione sono riportate nella tabella della pagina accanto, abbinate alle diverse attrezzature elettriche utilizzate.

Lavorazione	Attrezzature testate
Sfalci di preparazione e/o finitura al lavoro delle motofalciatrici, taglio di erbe infestanti lungo cordoli e aiuole. Potatura di siepi (ad es. Ligustro e Pyracantha) e alberi (Carpini piramidali e Cipressi) sottoposti a tagli frequenti.	Decespugliatore *Excelion* Tagliasiepi *Helion* HU 63.
Pulizia di prati e pavimentazioni dalla risulta vegetale di ogni tipo (erba e foglie) e da eventuali rifiuti urbani leggeri (carta).	Soffiatore *Airion*
Spollonatura, spalcatura e potature su rami < 3 cm.	Troncarami *Treelion*
Spalcatura, potatura di rimonda e pulizia del secco su rami < 7 cm.	Motosega *Selion M 12*
Spalcatura, potatura di rimonda e pulizia del secco su rami < 15 cm.	Motosega *Selion C20-15*
Zappatura, sarchiatura e scerbatura di aiuole e superfici varie piantumate con erbacee annuali, perenni e arbusti da fiore.	Sarchiatrice *Cultivion*

Riportiamo nei prospetti seguenti i dati raccolti per ogni mezzo sperimentato. I dati sono stati confrontati con quelli delle attrezzature utilizzate nel cantiere prima della sperimentazione.

Prestazioni	Decespugliatore a motore	Decespugliatore Pellenc elettrico	Diff. %
Resa	750 Mq	375 Mq	-50,00
Consumi	0,60 L/h	500 W/h	-93,75
Peso (kg)	6,30	3,30	-47,62
Vibrazioni Aeqsum (m/s2) *	3,45	3,24	-6,10
Rumore db/pa	88,6/0,5383	78,7/0,1722	-68,00
* Valore medio			

Anche con i benefici del risparmio derivanti dal consumo elettrico rispetto all'uso di miscela, la differenza nella resa annulla la convenienza all'utilizzo dell'attrezzatura se non in casi particolari. Il decespugliatore elettrico ha infatti dimostrato una produttività analoga nelle operazioni di rifinitura e decisamente inferiore nello sfalcio in campo.

Prestazioni	Tosasiepe a motore	Tosasiepe Pellenc elettrico	Diff. %
Resa	40 Ml/h	44 Ml/h	+10,00
Consumi	0,55 L/h	200 W/h	- 97,27
Peso (kg)	5,5	3	- 45,45
Vibrazioni Aeqsum (m/s2) *	7,4	5,37	- 27,40
Rumore db/pa	94,2/1,0257	85,9/0,3945	- 61,50
* Valore medio			

Ottima la resa e le caratteristiche dell'attrezzatura elettrica.

Considerato un utilizzo del tosasiepe a miscela per 174 ore/anno in media si può pensare ad un risparmio annuo in caso di utilizzo del tosasiepe a batteria di circa 186 euro solo conteggiando il minor costo del combustibile.

Prestazioni	Soffiatore a miscela	Soffiatore Pellenc elettrico	Diff. %
Resa*	1.200 Mq	1.200 Mq	
Consumi	1,00 L/h	600 W/h	- 95,50
Peso (kg)	9,7	8,4**	- 13,40
Vibrazioni Aeqsum (m/s2) ***	1,56	1,86	+19,20
Rumore db/pa	91,2/0,7262	78,2/0,1626	- 77,60

* Qualità del lavoro migliore su prato per il mezzo a motore. Analoghe le prestazioni invece su pavimentato
** Peso batteria incluso (6 kg)
*** Il soffiatore elettrico non essendo "spallabile" non grava sull'apparato dorsale muscoloscheletrico; il confronto tra i valori diversi si riferisce al sistema mano-braccio

Similari le rese anche se, su erba bagnata, il soffiatore a miscela si dimostra più efficace. Migliore, anche se difficile da registrare, l'impatto dell'attrezzatura elettrica per l'operatore. Considerato un utilizzo del soffiatore a miscela per 753 ore/anno in media si può pensare ad un risparmio annuo in caso di utilizzo del soffiatore a batteria di circa 1.438 euro solo conteggiando il minor costo del combustibile.

Prestazioni	Troncarami manuale	Troncarami Pellenc elettrico	Diff. %
Resa *	250	423	+59,10
Consumi	-	90 W/h	
Peso (kg)	0,9	1,7	+88,89

* Numero di tagli all'ora

Sul lato sicurezza si evidenzia che 250 movimenti ripetitivi con il troncarami manuale incidono sull'affaticamento molto di più dei 423 tagli con quello elettrico.

Prestazioni	Motosega a motore	Motesega Pellenc elettrica	Diff. %
Resa	Nell'abbattimento di due alberature simili le rese si sono dimostrate equiparabili		
Consumi l/h *	0,56 L/h	300 W/h	- 95,98
Consumi olio	La motosega elettrica consuma il 50% in meno di olio		
Peso (kg) **	3,5	2,0	- 42,85
Vibrazioni Aeqsum (m/s2) ***	4,78	1,68	- 64,90
Rumore db/pa	100,2/2,0466	87,4/0,4688	- 77,10

* Il dato non considera il consumo dell'olio lubrificante della catena
** Senza barra e catena
*** Valore medio

Con rese similari, la motosega elettrica dimezza e produce un beneficio significativo in termini di peso, rumori e vibrazioni per l'operatore.

Considerato un utilizzo della motosega a miscela per 202 ore/anno in media si può pensare ad un risparmio annuo in caso di utilizzo dell'attrezzatura a batteria di circa 217 euro solo conteggiando il minor costo del combustibile.

Alla luce dei dati emersi da questa sperimentazione il Settore Verde di MFM ha proceduto all'acquisto di 7 tosasiepi, 5 soffiatori, 2 motoseghe e 1 decespugliatore.

13 INFO > VERDE SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE

Manutencoop e il Bologna FC vantano un primato italiano: la squadra felsinea è, infatti, la prima nel territorio nazionale a "gestione del verde ecocompatibile".

Nell'attività di manutenzione e di gestione delle aree verdi utilizzate dalla società calcistica, gli operatori del verde di Manutencoop Facility Management osservano i parametri della norma tecnica NT01 (come certificato da "Bioagricert", un organismo nazionale autorizzato al controllo e certificazione delle produzioni biologiche) che prevede:

- la riduzione dei principi attivi chimici nelle aree verdi;
- il risparmio energetico;
- la riduzione del consumo di acqua irrigua;
- la progressiva riduzione di utilizzo di prodotti e mezzi che possano provocare un danno ambientale o che mettano a rischio la salute dei soggetti che operano sui tappeti erbosi e degli sportivi stessi.

Dopo una prima fase sperimentale, che ha interessato le aree verdi del centro tecnico Nicolò Galli di Casteldebole (per un totale di 27200 mq di campi da gioco) il progetto coinvolgerà anche i 7.200 mq dello stadio di Bologna "Renato Dall'Ara".

Molteplici i benefici derivanti dall'attuazione del progetto: la razionalizzazione delle risorse idriche (ad esempio abbassare la temperatura del manto erboso o ridurre i tempi di bagnatura ai momenti più freschi della giornata) consentirebbe la riduzione del 15% del fabbisogno idrico con un notevole risparmio energetico e di acqua; la presenza di patogeni (funghi e simili) e insetti dannosi sarà contrastata con interventi di tipo meccanico (ad esempio riduzione della rugiada mattutina) oppure usando prodotti autorizzati per l'agricoltura biologica o ancora con prodotti chimici a basso impatto ambientale; le piante infestanti saranno combattute con piccole operazioni meccaniche manuali o trattamenti chimici con dosi minime per limitare al massimo l'impatto ambientale; una programmazione mista della fertilizzazione (30% di concimi di natura organica interamente biologica, 40% di natura chimica e 30% misto) permetterebbe di ridurre del 60% l'uso dei prodotti interamente chimici.
Applicando questo metodo si riuscirà a ridurre il consumo dell'acqua, l'uso dei fertilizzanti e dei prodotti secondo quanto previsto dalla normativa europea.
E nel terreno si avrebbe una riduzione del 40-50% di sostanze chimiche con grande beneficio per i calciatori.
La gestione "ecocompatibile" di Manutencoop Facility Management cresce anche fuori dalle mura dello stadio.
Per il terzo anno consecutivo la progettazione e conduzione del verde ha ricevuto la conformità "per l'applicazione del metodo biologico alle aree verdi a destinazione non agricola Bio-Habitat".
Dal più conosciuto e frequentato dei parchi pubblici bolognesi - i Giardini Margherita - al Parco delle Querce, dai Giardini "Primo Zecchi" al giardino dell'Ospedale Maggiore, dal Parco "Nicholas Green" fino al Giardino "Pierpaolo Pasolini", e ancora, dal Giardino delle scuole "Jacopo della Quercia" al Parco "Baden Powell" e al Parco dei Cedri, le più importanti aree verdi della città sono curate secondo i parametri del Bio-Habitat certificato Serbios: una gestione efficiente delle risorse e un utilizzo di prodotti, mezzi e tecniche a basso impatto ambientale.
Si tratta di un progetto nato col Comune di Bologna e che comporta una gestione che evita sprechi idrici ed evita abusi fitosanitari, esaminando ogni aspetto della manutenzione del verde: l'irrigazione, gli sfalci, le potature degli arbusti, la fertilizzazione del terreno e la bonifica della flora da agenti patogeni e dalla microfauna per la lotta biologica arrivando ad aspetti tecnici come il divieto di utilizzo del decespugliatore che spesso è causa di ferite al colletto delle piante.

Le prescrizioni normative investono ogni aspetto della gestione del verde:

- il recupero delle acque piovane;
- la microirrigazione sotterranea (quella a spruzzo favorisce gli agenti patogeni);
- la creazione di zone rifugio per la fauna locale e la ripopolazione dell'entomofauna;
- il rispetto della flora locale (è possibile, ad esempio, piantare alberi tropicali fino al 10% del totale);
- indicazioni precise per gli sfalci ("si dovranno alternare zone di sfalcio a zone non sfalciate allo scopo di permettere il rifugio della microfauna" recita il testo);
- indicazioni per la difesa contro parassiti o patologie vegetali ("dovranno essere privilegiate le misure di tipo preventivo" e l'utilizzo dei mezzi meccanici in alternativa ai prodotti chimici);
- tutte le disposizioni finalizzate alla conservazione e alla tutela dell'habitat naturale.

Anche per quanto riguarda i materiali il contributo apportato dalla Servizi Ospedalieri è assai rilevante.

- SO tratta 3 diverse tipologie di tessuto:
- biancheria piana (lenzuola, coperte…) che rappresenta il 70% dei tessuti trattati;
- biancheria confezionata (camici, pantaloni, casacche…) che rappresenta il 25% trattati;
- T.T.R. (tessuto tecnico riutilizzabile), un tessuto impermeabile ai liquidi che viene utilizzato nel comparto operatorio e viene consegnato sterile (5% dei tessuti trattati).

La biancheria piana, visti i costi relativamente contenuti, viene manutenuta al minimo (principalmente sartoria), poi lo scarto viene smaltito come rifiuto e si paga lo smaltimento.
Per quanto riguarda il T.T.R. c'è un importante progetto in atto per il riuso descritto nel box sottoriportato, perchè fino ad ora è stato trattato come un rifiuto. Con una differenza, però, rispetto alla biancheria piana: quest'ultima, infatti, dopo una vita media di 60 cicli di lavaggio, è facilmente smaltibile, mentre il T.T.R. no. A questo proposito, la vita media del T.T.R. deve rispettare la normativa, trattandosi di un dispositivo medico, ed è stabilita dal costruttore/distributore (fino al 2011 erano circa 70 lavaggi). Servizi Ospedalieri ha dimostrato, attraverso test accurati e precisi, che il T.T.R. può arrivare fino ad 80 lavaggi, ottenendo così dai fornitori che i nuovi prodotti costruiti rechino sull'etichetta il limite degli 80 lavaggi invece che 70.

14 INFO — IL RECUPERO E IL RIUTILIZZO DEL TESSUTO TECNICO RIUTILIZZABILE

Lunghi camici, mascherine, teli e lenzuola dai toni pastello si trasformano in giochi per bambini, in cappottini per animali, portachiavi o ancora in custodie per pc, in coprisella per bici o in tappetini: è stato presentato a Ferrara a fine maggio 2013, il progetto per la produzione di articoli ottenuti dal riciclo di scarti tessili dei kit sterili da sala operatoria forniti da Servizi Ospedalieri S.p.A. L'iniziativa sperimentale è stata realizzata nell'ambito del piano di lavoro di LOWaste - Local Waste Market for second life products, progetto europeo per il recupero dei rifiuti attraverso lo sviluppo di un mercato di prodotti riciclati che può consentire insieme una riduzione effettiva dei rifiuti prodotti a livello locale, un risparmio delle risorse e un generale aumento della percentuale di materiali riciclati. Realizzato con il contributo della Commissione europea, il progetto prevede la creazione di quattro cicli chiusi di rifiuti (tessile, olio alimentare, inerti da demolizione e arredo urbano/attrezzature ludiche) in grado di consentire il riuso e il riutilizzo dei materiali e il loro reinserimento nel mercato. Il progetto si propone di intervenire sia sul fronte della domanda, sia su quello dell'offerta: da un lato stimolando l'attenzione verso i cosiddetti "acquisti verdi" sia da parte della Pubblica Amministrazione che di singoli e imprese, dall'altro creando le condizioni necessarie per intercettare e valorizzare i materiali che possono essere riutilizzati, riciclati e rimessi sul mercato. A questo si aggiungono alcuni obiettivi specifici: ad esempio sviluppare un sistema di mercato per i prodotti di seconda vita che possa essere replicabile anche in altri contesti o diffondere conoscenze ed informazioni in tema di prevenzione, riuso e riciclo. L'iniziativa punta, inoltre, a creare benefici sociali attraverso il coinvolgimento di cooperative che operano nel settore del trattamento dei rifiuti e della costruzione di prodotti di eco-design e realizzano programmi riabilitativi e di inserimento lavorativo per le persone in difficoltà. Servizi Ospedalieri S.p.A., da sempre interessata alla sperimentazione e alla promozione di soluzioni per il riciclo dei materiali tessili utilizzati nell'ambito della propria attività di lavaggio e noleggio della biancheria sanitaria, ha scelto di aderire al progetto LOWaste, attraverso il conferimento dei materiali di scarto del T.T.R. (acronimo che sta per Tessuto Tecnico Riutilizzabile), materiale utilizzato per i kit sterili da sala operatoria. Il T.T.R. è un composto di fibre di nuova generazione (trilaminato e microfibra) in grado di garantire un'elevata impermeabilità ai liquidi, rilascio ridotto di particelle e traspirabilità, che grazie alle loro caratteristiche fisiche, dopo ogni ciclo di sterilizzazione sono perfettamente riutilizzabili, mantenendo inalterate le proprie prestazioni. Una volta divenuto inutilizzabile, il tessuto viene, di norma, sanificato, disinfettato e iniziato alle procedure di smaltimento di rifiuti speciali sanitari. Invece, con il progetto LOWaste, il materiale a fine ciclo può avere nuova vita: in una prima sperimentazione è stato inviato un campione per il suo recupero a "La Bottega di Utilla" dell'Associazione Awalè, associazione culturale di promozione sociale che ha tra gli obiettivi della propria attività la diffusione della cultura del riuso. L'associazione lavora il T.T.R. seguendo l'intero procedimento: dalla suddivisione del materiale secondo la tipologia e il colore fino al riconfezionamento del tessuto con taglio e cucitura dando vita a una linea di oggetti di riciclo creativo con piccoli oggetti di eco design (tappetini e giochi morbidi per bambini, porta tablet o gadget per fiere e convegni). Nell'ambito del progetto LOWaste, che si concluderà nel giugno 2014, il T.T.R. sarà oggetto di nuove sperimentazioni i cui risultati verranno presentati nel corso di un evento pubblico nella primavera 2014 (per informazioni: www.lowaste.it).

L'energia

In tema di consumi energetici, importanti risultati sono stati conseguiti da Servizi Ospedalieri. L'azienda nel 2009 ha intrapreso un percorso di forte ristrutturazione industriale mirato ad una riorganizzazione produttiva che ha portato gli stabilimenti a lavorare 5 giorni settimanali (dal lunedì al venerdì) per 8 ore al giorno, totale 40 ore settimanali, invece dei 6 giorni settimanali per 6 ore al giorno.
Grazie a questo intervento, e agli investimenti conseguenti in tecnologia (circa 3 milioni di euro), a parità di produzione, gli impianti sono risultati più performanti e meno energivori e i consumi di energia primaria (elettricità e gas) si sono ridotti.

La riorganizzazione del ciclo produttivo è poi iniziata con una formazione e specializzazione del personale che ha portato una maggior produttività.
Grazie agli investimenti effettuati e ai risparmi conseguiti, SO ha presentato 4 progetti per l'ottenimento di certificati bianchi che sono stati tutti approvati. I certificati bianchi, ovvero certificati emessi da enti certificatori indipendenti che attestano i risparmi energetici degli attori del mercato come conseguenza di misure di miglioramento dell'efficienza energetica, hanno la durata di 5 anni e valgono circa 1,8 milioni di euro oltre ai risparmi in termini di consumo di gas. Il primo stabilimento contabilizzato è stato Porto Garibaldi nel 2011, nel 2012 sono stati contabilizzati gli altri tre stabilimenti: Ferrara, Lucca e Teramo.
I dati più significativi in termini di risparmio energetico ottenuto sono relativi al consumo di gas, minori le performance per quanto riguarda il consumo di energia che, con l'installazione negli stabilimenti di impianti di raffrescamento per migliorare il microclima e favorire i lavoratori, si sono ridotti in maniera meno significativa.

I dati relativi al consumo di gas (m3 per kg di biancheria) descrivono una contrazione da 0,198, dato medio di tutti gli stabilimenti nel 2007, a 0,159 del 2012, a fronte di un dato medio della concorrenza che si attesta tra 0,17 e 0,20 (m3/kg). Tra gli stabilimenti il più performante è quello di Lucca con un consumo medio di gas di 0,13 m^3 per kg di biancheria.

Nella tabella e nel grafico seguente sono riportati i consumi di energia espressi in TEP (Tonnellata equivalente di petrolio, una unità di misura dell'energia che rappresenta la quantità di energia rilasciata dalla combustione di una tonnellata di petrolio grezzo) relativi all'anno 2012 divisi per voci specifiche. I dati sono ricavati dalla dichiarazione FIRE (Federazione Italiana per l'uso Razionale dell'Energia) dell'anno 2013.

Voce	2009	2010	2011	2012
Sedi, uffici, magazzini e cantieri	1.170,5	819,9	858,2	1.078,3
Automezzi e mezzi di lavoro	1.989,4	2.157,8	2.353,6	2.011,5
Gestione calore - impianti di riscaldamento	88.576,8	76.708	73.465,8	89.572,5
Gestione impianti elettrici	10.028	17.199	15.245	15.268,1

I rifiuti

Per quanto concerne i rifiuti, Manutencoop svolge due tipologie di attività: l'intermediazione e la gestione di rifiuti propri. Per intermediazione s'intende il servizio di smaltimento dei rifiuti prodotti dal cliente previsto in alcune commesse. Oltre a ciò, l'azienda si occupa dei rifiuti che produce in proprio e che sono censiti e suddivisi a seconda che siano rifiuti di tipo pericoloso o rifiuti non pericolosi e che possano essere recuperati oppure smaltiti attraverso discarica o inceneritore.

I dati riferiti al 2012 certificano che Manutencoop ha intermediato complessivi 1.812.052 kg di rifiuti, di questi 966.433,50 kg sono stati recuperati, la restante parte è stata smaltita. Tra i rifiuti intermediati figurano 661.839 kg di rifiuti pericolosi (come per esempio i rifiuti che devono essere raccolti o smaltiti con particolari preacauzioni per evitare infezioni).
In merito ai rifiuti propri Manutencoop nel 2012 ha prodotto e gestito 2.429.465 kg di rifiuti, di cui 1.192.127,30 Kg sono stati recuperati e il resto è stato smaltito in discarica o nell'inceneritore. I rifiuti pericolosi sono stati in totale 145.572 kg.

Le emissioni

Nel marzo 2013 sono state effettuate, da ente accreditato, le verifiche relative alla "Comunicazione annuale delle emissioni di gas ad effetto serra così come previsto dall'art. 15 della direttiva 2003/97/CE e dell'art. 16 del D.Lgs. 216/2006".
Gli impianti termici gestiti da MFM, con una potenza calorifica di combustione maggiore di 20 MW, hanno registrato per l'anno 2012 un valore di emissione di CO_2, secondo quanto riportato nella tabella seguente.

Denominazione impianto	Indirizzo impianto	Quote assegnate	Quote verificate 2011	Quote verificate 2012
Ospedale Ancona	Via Conca, 1 Ancona (AN)			4.512
Centrale Termica comprensorio Scarmagno	Via Montalenghe, 8 Scarmagno (TO)	8.527	4.178	3.348
Centrale termoelettrica Ivrea	Via Jervis 77, Ivrea (TO)	26.704	21.408	22.087
Nuovo Ospedale Sant'Anna	Como		6.357	4039
Trelleborg	Tivoli (RM)		19.025	19.296
Centrale termica Fiera di Rho	Rho (MI)		53	366
Ospedale Sant'Orsola	Via Massarenti, 9, Bologna (BO)			2.899

I consumi interni

Riportiamo di seguito i dati relativi ai consumi di energia elettrica, gas metano e acqua della sede centrale di Manutencoop, situata a Zola Predosa (BO), che è anche quella che raccoglie il maggior numero di lavoratori impiegati (450 postazioni di lavoro attive nel 2012).

Consumi di energia elettrica

	2010	2011	2012
kWh	1.632.822	1.598.392	1.458.200
Delta		-34.430	-140.192

Come è possibile notare è in atto un significativo processo di riduzione dei consumi di energia elettrica dovuto ad una maggiore razionalizzione degli orari di utilizzo della sede.

Consumi di gas metano

	2010	2011	2012
Metri cubi	158.940	132.589	160.326
Delta		-26.351	27.737

Per quanto riguarda i consumi di gas metano è utile ricordare come il dato del 2011, sensibilmente più basso rispetto ai dati del 2010 e del 2012 che sono in linea tra loro, sia stato determinanto da un minor numero di postazioni di lavoro attive nella sede di Zola Predosa, oltre che da condizioni climatiche più favorevoli.

Consumi di acqua

	2010	2011	2012
Metri cubi	5395	5801	5221
Delta		406	-580
Pozzo per irrigazione			453

L'acqua utilizzata è prevalentemente quella di un pozzo artesiano per il quale, nel 2012, è stato inserito un contatore. L'acqua viene poi depurata, in quanto molto ricca di ferro e calcare. Solo occasionalmente viene usata acqua di acquedotto.

Manutencoop, inoltre, ricorre alla programmazione notturna dell'impianto di irrigazione con blocco durante le giornate di pioggia.

Tra le innovazioni, segnaliamo anche la sperimentazione dell'utilizzo della subirrigazione al posto dell'irrigazione del prato con sistema a pioggia pop-up. La subirrigazione – ovvero l'irrigazione sotterranea del terreno a -20 cm – consente un notevole risparmio ed evita i rischi di dispersione per effetto del vento e dell'evapotraspirazione tipici del sistema pop-up.

Un altro progetto importante sul quale Manutencoop ha investito, peraltro già accennato nella scorsa edizione del Bilancio sociale, è quello che ha riguardato i servizi a supporto della stampa, anche chiamati servizi di gestione documentale. Nel 2011 è stata indetta una gara a livello nazionale per la gestione di tutti gli apparati di stampa (stampanti, fax, fotocopiatrici, multifunzione, plotter, scanner) installati presso le sedi e i cantieri del Gruppo. Dopo l'aggiudicazione, nel novembre 2011 sono iniziate le prime installazioni, ma la parte più consistente dell'intervento è stata realizzata nel gennaio 2012 con la sostituzione totale di tutti gli apparati per le Società del Gruppo.
Prima dell'intervento si contavano 1.158 apparati di stampa, 20 marche differenti e 218 modelli. A settembre 2012 gli apparati erano 665 (-42%), appena 6 le marche (-70%) e 43 i modelli presenti (-80%). A livello di costi, i risparmi ottenuti sono quantificabili nel 33% annuo circa.

Di seguito un riepilogo dettagliato per Società:

Società	Periferiche A3*	Periferiche A4	Fax	N. periferiche Toshiba fornite
Manutencoop Facility Management S.p.A.	144	119	124	387
Servizi Ospedalieri S.p.A.	41	123	40	204
Mpss S.p.a.	15	4	7	26
Telepost S.p.A.	6	11	2	19
Mia S.p.A.	8	1	3	12
Manutencoop Società Cooperativa	6	3	1	10
Smail S.p.A.	3	1	1	5
Maco S.p.A.	1	1	0	2
Totale	**224**	**263**	**178**	**665**

* Le periferiche A3 prevedono la stampa sia in formato A3 che in formato A4, mentre le periferiche A4 consentono la stampa unicamente nel formato A4.

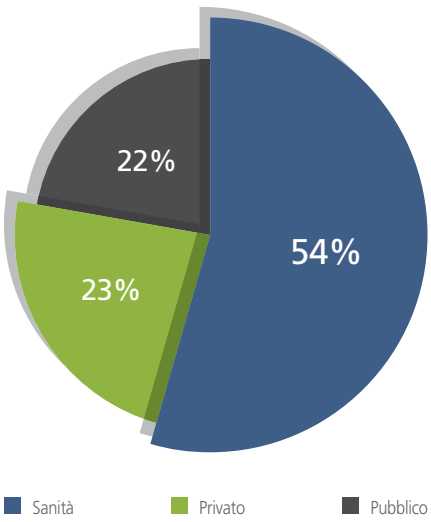
Sulle periferiche A3 è stato inoltre attivato il programma Toshiba Carbon Zero che ha consentito di neutralizzare le emissioni di CO2 prodotte dalla stampa. Nello schema seguente riportiamo i dati ottenuti:

Periferiche A3	Stampe compensate per periferica	Pagine compensate	Tonnellate per macchina	Tonnellate di CO2 compensate
224	250.000	56.000.000	1,422	318,53

I clienti

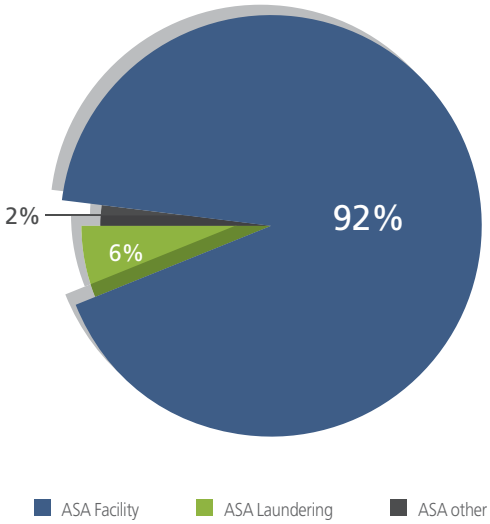
Nel corso dell'esercizio 2012 le azioni commerciali del Gruppo si sono concentrate verso nuove opportunità nel territorio nazionale, in un'ottica di consolidamento della propria posizione di mercato nell'area del Facility Management e del Laudering.
La competenza tecnica e progettuale degli operatori del Gruppo Manutencoop Facility Management si è rivelata vincente in un contesto come quello attuale che vede gli enti appaltanti soggetti a vincoli economici sempre più stringenti che anche nel corso del 2012 non ha accennato a ridimensionarsi, allargandosi anzi a nuove e più forti tensioni di mercato.
La capacità delle Società del Gruppo di riorganizzare e reinventare la propria offerta permette di andare incontro ai bisogni dei clienti, sia pubblici che privati, chiamati a garantire elevati standard di servizio ai propri utenti assicurando allo stesso tempo un maggior presidio della spesa.
Il controllo della Spesa Pubblica (c.d. "spending review") si sta lentamente delineando attraverso alcuni provvedimenti governativi specifici e tuttavia ad oggi non ha pienamente manifestato i propri effetti finanziari sul mercato: essa richiede infatti tempi di attuazione legati agli apparati burocratici nazionali che seguono iter legislativi e regolamentari spesso complessi, che ancora oggi non trovano una semplice e chiara applicazione.
Ciò si traduce in un clima di incertezza ed in una generale stima "al ribasso" degli impegni di spesa e degli investimenti delle aziende pubbliche che appare ormai irreversibile. D'altro canto, la spending review del cliente Privato ha avuto corso già a partire dagli esercizi precedenti in ragione di una maggiore elasticità e reattività ai fattori esterni negativi.
Lo sviluppo commerciale, pertanto, dovrà intercettare questa diffusa esigenza del cliente di rendere maggiormente efficienti i propri processi aziendali, proponendo nuove soluzioni gestionali.
Le commesse di nuova acquisizione e i rinnovi di commesse già in portafoglio hanno apportato al bacino commerciale del Gruppo un valore contrattuale complessivo pari a circa 1.031 milioni di euro, di cui 710 milioni di euro sono relativi a nuove aggiudicazioni. Degli stessi, 164 milioni di euro contribuiranno ai risultati economici del Gruppo già nell'esercizio 2013.
Il portafoglio del cliente "Sanità" si è arricchito, già nel mese di luglio 2012, di un importante contratto di project financing, per un valore pluriennale di 272 milioni di euro. La concessione ha per oggetto la ristrutturazione, il potenziamento e l'ampliamento del presidio Azienda Ospedaliera "San Gerardo" di Monza, nell'ambito di un contratto trentennale di costruzione e gestione dei relativi servizi "no core".

Acquisto per tipologia di cliente



L'acquisito del mercato Privato pesa in maniera più consistente sul totale rispetto all'esercizio precedente sia in valore assoluto (240 milioni di euro a fronte di 123 milioni di euro nell'esercizio 2011) che in termini di incidenza percentuale (23% sul totale, a fronte del 13% registrato nel 2011). È in tale mercato che il Gruppo sta sviluppando alcune importanti opportunità commerciali legate alla riorganizzazione di grandi clienti su base nazionale, per i quali l'esternalizzazione delle attività di Facility rappresenta una valida leva di azione per la riduzione dei costi di gestione.
La Sanità si conferma il bacino commerciale principale del Gruppo e tuttavia costituisce uno dei settori su cui si concentrano le maggiori aspettative di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica previsti dal D.l. n. 95/2012 sulla c.d. "spending review". La manovra impone necessariamente alle Regioni di intraprendere un percorso graduale di riorganizzazione dei propri servizi sanitari, in modo da rafforzarne l'efficienza e l'efficacia, pur con gli obiettivi di tutela della salute alla base del Servizio Sanitario Nazionale. L'obiettivo del decreto, in questo specifico settore, è quello di ridurre la spesa corrente per 8 miliardi di euro nel triennio 2012-2014.

Acquisto per ASA



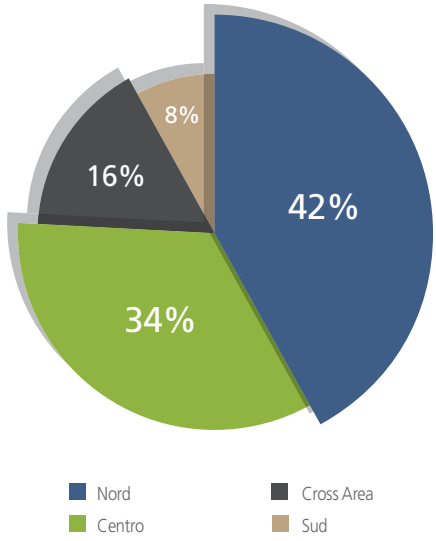
Valutando le acquisizioni di commesse in termini di ASA ("Area Strategica d'Affari"), il Facility Management ha acquisito commesse per 944 milioni di euro, il Laundering & Sterilization (afferente quasi in toto alla società Servizi Ospedalieri S.p.A.) per 62 milioni di euro e le altre attività residuali per 25 milioni di euro.
La durata media delle commesse risulta in crescita rispetto ai precedenti esercizi in quanto influenzata dall'ingresso in portafoglio di contratti di durata ultraventennale, aventi ad oggetto la gestione di servizi in project financing o similari.

Di seguito il dettaglio dei ricavi dell'esercizio 2012 confrontati con l'esercizio precedente, suddivisi per tipologia di clientela:

Ricavi per tipologia di clientela

(in migliaia di Euro)	2012	% su totale ricavi	2011	% su totale ricavi
Enti Pubblici	282.859	26,37%	286.718	26,83%
Sanità Pubblica	386.673	36,05%	365.398	34,19%
Clienti privati	403.097	37,58%	416.637	38,98%
Totale	**1.072.629**	**100%**	**1.068.753**	**100%**

Acquisto per area di riferimento



La composizione del fatturato per tipologia di clientela evidenzia una sostanziale coerenza del peso della clientela rappresentata da Enti Pubblici rispetto all'esercizio 2011. Il Gruppo consolida inoltre il proprio fatturato nell'ambito della Sanità Pubblica, il cui peso relativo sul totale si incrementa di circa 1,9 punti percentuali, a discapito del comparto della clientela privata (-1,4 punti percentuali).

Backlog al 31 dicembre		
	2012	2011
Totale	2.979	2.707

Il Backlog è l'ammontare dei ricavi contrattuali connessi alla durata residua delle commesse in portafoglio alla data.

Il Backlog finale al 31 dicembre 2012 risulta in aumento rispetto a quello iniziale (+10,0%), per effetto di una performance commerciale e di sviluppo positiva nel corso del 2012. Ciò conferma una sostanziale stabilità del Gruppo in termini di fatturato prospettico pluriennale già acquisito.

I principali clienti di Manutencoop nel settore pubblico sono: Regione Emilia Romagna, Regione Abruzzo, Infrastrutture Lombarde S.p.A., Comune di Bologna, Comune di Modena, Comune di Venezia, Comune di Milano, Comune di Firenze, Comune di Pisa, Provincia di Milano, Provincia di Bologna, Provincia di Rimini, Provincia di Venezia, Provincia di Foggia, Provincia di Livorno, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, Università degli Studi di Milano, Università di Tor Vergata, Università degli Studi dell'Aquila, Università degli Studi di Firenze, Università Ca Foscari di Venezia, Centro Servizi Amministrativi di Bologna, CONSIP, Inps, Enasarco.

In ambito sanitario I principali clienti sono: Azienda Ospedaliera O.I.R.M. S.Anna di Torino, Azienda Ospedaliera Sant'Anna di Como, Azienda Ospedaliero Universitaria Sant'Orsola Malpighi di Bologna, Azienda Ospedaliero Universitaria Ospedali Riuniti Umberto I, G.M. Lancisi di Ancona, Azienda Ospedaliera di Modena, Azienda USL di Bologna, Istituti Ortopedici Rizzoli di Bologna, Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena, Azienda USL. 5 di Pisa, Azienda Ospedaliera San Camillo-Forlanini di Roma, Azienda Sanitaria Locale Viterbo, Azienda USL 6 di Livorno, Azienda USL 9 di Grosseto, Azienda Ospedaliera Universitaria Ospedali Riuniti di Foggia, Azienda Ospedaliera di Bressanone, Azienda Ospedaliero Universitaria di Careggi (FI), Azienda ASL di Taranto, Azienda Ospedaliera San Filippo Neri di Roma, Aziende Ospedaliere Garibaldi, S.Luigi-Currò, Ascoli-Tomaselli di Catania, Azienda USL 1 Massa Carrara, Azienda Ospedaliera Istituti Ospitalieri di Verona, Ospedale Civile di Legnano, Azienda Ospedaliera Napoli 5, Istituto Nazione Malattie Infettive «Spallanzani», APSS Trento.

Tra i clienti privati di Manutencoop figurano: Strioli Oro, Autogrill, Galbani, Leroy Merlin, Toys, United Colors of Benetton, Coop Adriatica, Carrefour, H&M, Grandi Stazioni S.p.A., RFI Gruppo Ferrovie dello Stato, Vodafone, 3, Wind, EDS Siemens, Olivetti, Dell, Canon, Edison, Alcatel Lucent, Hp, TNT, Banca di Italia, BNP Paribas, DeutscheBank, Unicredit Group, Monte dei Paschi di Siena, Toro Assicurazioni, Intesa San Paolo, Allianz, Gruppo Unipol, Volksbank, Pirelli, 3M, BMW, Brembo, Idromacchine, Tecnimont, GM Powertrain, Eni Saipem Trelleborg, Gruppo Sapio, Kerakoll, ReckittBenckiser, Sol, Erg, HeraSpa, Teatro alla Scala, UCI Cinemas, NHHoteles, AC Hotels, Anni Azzurri, San Siro, Alpitour.

I fornitori

Gli acquisti contribuiscono in modo consistente al margine dell'azienda, soprattutto considerando la dimensione generale e la varietà delle tipologie operative.
I fornitori vengono classificati in base a stati "dinamici", ricalcolati ogni notte e pertanto soggetti a modifiche (il fornitore è tenuto ad aggiornare i dati del suo questionario ogni qualvolta si presentino delle variazioni rispetto a quanto precedentemente dichiarato).

Gli stati gestiti ad oggi sono:

- FORNITORI NUOVI: stato che identifica i fornitori iscritti all'Albo che devono ancora essere processati dall'operatore
- FORNITORI QUALIFICATI: fornitori che hanno superato il punteggio di qualificazione nel questionario e che pertanto possono essere utilizzati all'interno del processo acquisti.
- FORNITORI QUALIFICATI CON AUTORIZZAZIONE: fornitori che non hanno superato il punteggio di qualificazione ma che risultano non sostituibili (esempio assistenza di una casa madre)
- FORNITORI POTENZIALI: fornitori che non hanno raggiunto la soglia qualificante e che pertanto non possono essere utilizzati
- FORNITORI SOSPESI: fornitori verso i quali sono stati riscontrati problemi gravi durante l'esecuzione dei lavori.

A seguire alcuni dati di riepilogo sul numero di fornitori censiti a sistema dal 2009 al 2012.

Stato del Fornitore al 31.12	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Nuovi	309	46	141	278
Potenziali	102	583	747	993
Qualificati con autorizzazioni	104	354	515	560
Qualificati	1.308	2.715	3.216	3.967
Sospesi	1	5	18	29
Totale complessivo	**1.824**	**3.703**	**4.637**	**5.827**
Qualificati su totale	*76%*	*73%*	*69%*	*68%*
Potenziali su totale	*5,60%*	*15,70%*	*16,10%*	*17%*
Qualificati con autorizzazioni	*5,70%*	*21,50%*	*16%*	*10%*

Nel quadriennio preso in esame il numero complessivo dei fornitori è passato da 1.824 a 5.827 con un incremento del 69%. Tale risultato è dovuto principalmente alla fusione di Manutencoop con Altair che ha ampliato sensibilmente il giro di affari del Gruppo. I fornitori qualificati passano dal 76% del 2009 al 68% del 2012, mentre i fornitori che non raggiungono la soglia per la qualificazione aumentano costantemente: dal 5,6% del 2009 al 17% del 2012.
Il mancato rispetto dei parametri economici è tra le ragioni principali che impedisce la qualificazione del fornitore conferendogli lo status di "potenziale".

Il rapporto con il movimento cooperativo

Uno dei perni nelle relazioni industriali di Manutencoop è certamente il rapporto con il movimento Cooperativo e la partecipazione alle elaborazioni politiche che si sviluppano al suo interno, con particolare riguardo alle politiche sul lavoro, aspetto centrale dell'identità dell'impresa.
Manutencoop, infatti, è oggi presente negli organismi dirigenti di Legacoop, in particolare nel *Comitato di Presidenza di Legacoop Bologna*, e all'interno del network *Generazioni Legacoop Emilia-Romagna*, formato da giovani manager cooperativi, soci, dipendenti o collaboratori di cooperative aderenti a Legacoop Emilia Romagna, con meno di 40 anni di età e già attivi in azienda con percorsi di responsabilità.

Manutencoop è, inoltre, socia di *Impronta Etica* e di *Agenzia Cooperare con Libera Terra – Agenzia per lo sviluppo cooperativo e la legalità*.
La prima è un'associazione senza scopo di lucro per la promozione e lo sviluppo della responsabilità sociale d'impresa (RSI), nata nel 2001 per volontà di alcune imprese emiliano-romagnole già impegnate su questo fronte e testimoni dell'attenzione del mondo imprenditoriale verso il tema dello sviluppo sostenibile e della RSI. Lo scopo dell'associazione è favorire lo sviluppo sostenibile, creando un network tra imprese e organizzazioni che intendono l'impegno sociale come parte essenziale della propria missione e si attivano in pratiche di responsabilità sociale.

Agenzia Cooperare con Libera Terra – Agenzia per lo sviluppo cooperativo e la legalità nasce, invece, nel maggio 2006 come associazione senza fini di lucro per iniziativa di alcune importanti imprese cooperative per la maggior parte aderenti a Legacoop Bologna. La sua mission è quella di consolidare e supportare lo sviluppo imprenditoriale delle cooperative che gestiscono beni e terreni confiscati al crimine organizzato attraverso il trasferimento di know how. L'Agenzia è quindi, grazie alle cooperative associate che mettono a disposizione le loro professionalità, una "banca delle competenze" al servizio delle giovani cooperative che operano nel mezzogiorno d'Italia. Cooperative ad alto valore sociale che si riconoscono nel progetto "Libera Terra" e nell'associazione "Libera" presieduta da Don Luigi Ciotti.

Dal 2012, infine, Manutencoop è presente all'interno del *Club delle imprese modenesi per la Responsabilità Sociale*. Il Club, che raccoglie circa 60 imprese, è uno spazio dove condividere e scambiare saperi, competenze e esperienze su idee e progetti di RSI. Nello specifico, l'attività del Club si caratterizza per:

- organizzare laboratori tematici su singoli ambiti di RSI per approfondire problematiche di RSI, confrontare idee e possibili soluzioni tra imprese di varie dimensioni e di vari settori;
- analizzare e valutare esperienze esistenti di RSI e territorio;
- definire nuovi progetti di RSI, tra singole imprese, in partnership d'imprese, tra vari stakeholder del territorio;
- proporre focus group periodici e seminari di approfondimento.


PEOPLE

CRESCITA INCLUSIVA

18.586

Lavoratori

64%

Lavoratrici donne

95,5%

Lavoratori assunti a tempo indeterminato

18,1%

Lavoratori nati all'estero

19

Regioni italiane di presenza

IL LAVORO

Il lavoro è il perno e l'obiettivo di Manutencoop, non solo perché è una cooperativa di produzione e lavoro, ma perché ha tra i punti della propria missione garantire la continuità occupazionale e promuovere nuove opportunità di lavoro e di affermazione sociale.
Come già detto nelle sezioni precedenti, rispetto alle altre imprese, Manutencoop adotta politiche del lavoro piuttosto alternative. Da un lato un livello di internalizzazione di gran lunga maggiore: è l'unica impresa di Facility Management, infatti, che svolge con proprio personale una gran parte della produzione: non solo per le pulizie e le manutenzioni, ma anche per i servizi specialistici.
Dall'altro, considera i lavoratori la principale risorsa. E quindi, a differenza di alcune imprese che, nell'ambiente imprenditoriale di riferimento, basano la competizione essenzialmente sul costo del fattore lavoro e quindi sul pagare meno i lavoratori, Manutencoop punta a valorizzare al massimo la forza lavoro e a mettere le persone al centro.

I lavoratori

Al 31 dicembre 2012 lavoravano per il Gruppo Manutencoop 18.586 persone con un aumento di circa l'1,7% rispetto all'anno precedente.

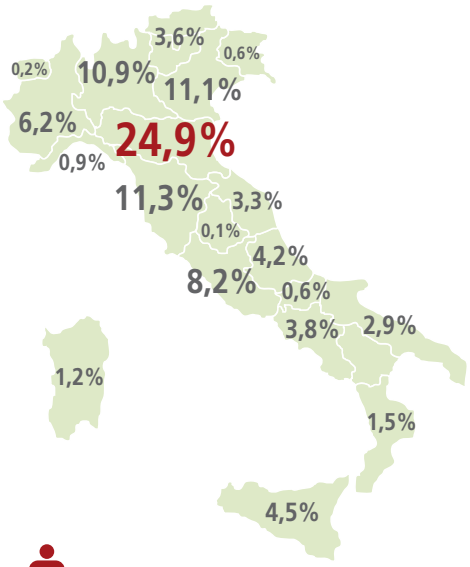
Dinamica degli occupati del Gruppo Manutencoop 1999-2012 (*)



(*) Dato aggregato: comprende tutti i dipendenti delle Società del Gruppo a prescindere dalla percentuale di partecipazione, comprensivo anche dei dipendenti di Roma MS al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

Di seguito sono classificati gli occupati nel 2012 all'interno del Gruppo Manutencoop (Manutencoop Società Cooperativa, Manutencoop Facility Management, Servizi Ospedalieri, MPSS, Smail, Mia, Maco, Energyproject, Telepost, Servizi Brindisi, Gruppo Sicura). Oltre a questi lavoratori bisogna considerare anche gli occupati di Roma Multiservizi che, al 31.12.2012, ammontavano a 3.839 persone.

		Gruppo MFM	Coop	Totale	%
TIPOLOGIA CONTRATTO	Tempo indeterminato	14.037	40	14.077	95,5
	Tempo determinato	667	3	670	4,5
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
GENERE	F	9.402	30	9.432	64,0
	M	5.302	13	5.315	36,0
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
LUOGO DI NASCITA	Italia	12.034	40	12.074	81,9
	Estero	2.670	3	2.673	18,1
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
ETÀ	Da 18 a 25 anni	269	1	270	1,8
	Da 26 a 35 anni	1.932	6	1.938	13,1
	Da 36 a 45 anni	4.721	20	4.741	32,1
	Da 46 a 60 anni	7.218	12	7.230	49,0
	Oltre i 60 anni	564	4	568	3,9
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
QUALIFICA	OPERAI	12.995	2	12.997	88,1
	Di cui donne	*8.740*	*1*	*8.741*	*67,3*
	Di cui uomini	*4.255*	*1*	*4.256*	*32,7*
	IMPIEGATI	1.644	35	1.679	11,4
	Di cui donne	*655*	*28*	*683*	*40,7*
	Di cui uomini	*989*	*7*	*996*	*59,3*
	DIRIGENTI	65	6	71	0,5
	Di cui donne	*7*	*1*	*8*	*11,3*
	Di cui uomini	*58*	*5*	*63*	*88,7*
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
ORE DI LAVORO	Full time	5.207	31	5.238	35,5
	Meno di 20 ore	2.317	11	2.328	15,8
	20 Ore	1.589	1	1.590	10,8
	Più di 20 ore	5.591		5.591	37,9
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
ANZIANITÀ AZIENDALE	Meno di 1 anno	1.977	3	1.980	13,4
	Da 1 a 3 anni	4.917	7	4.924	33,4
	Da 4 a 5 anni	2.918	7	2.925	19,8
	Da 6 a 10 anni	2.492	15	2.507	17,0
	Da 11 a 16 anni	1.748	4	1.752	11,9
	Oltre i 16 anni	652	7	659	4,5
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**



Lavoratori ripartizione per regione

		Gruppo MFM	Coop	Totale	%
REGIONE DI LAVORO	Emilia Romagna	3.635	35	3.670	24,9
	Toscana	1.668		1.668	11,3
	Veneto	1.631	1	1.632	11,1
	Lombardia	1.606	3	1.609	10,9
	Lazio	1.215		1.215	8,2
	Piemonte	920		920	6,2
	Sicilia	659		659	4,5
	Abruzzo	619		619	4,2
	Campania	554		554	3,8
	Trentino Alto Adige	521	4	525	3,6
	Marche	491		491	3,3
	Puglia	430		430	2,9
	Calabria	222		222	1,5
	Sardegna	180		180	1,2
	Liguria	130		130	0,9
	Molise	95		95	0,6
	Friuli Venezia Giulia	85		85	0,6
	Valle d'Aosta	30		30	0,2
	Umbria	13		13	0,1
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**
CCNL	Pulizie/Multiservizi	12.072	20	12.092	82,0
	Lavanderie Industriali	1.133		1.133	7,7
	Metalmeccanici Coop	519	15	534	3,6
	Telecomunicazioni	462		462	3,1
	Commercio e Terziario	199		199	1,3
	Agricoltura	84	1	85	0,6
	Dirigenti cooperativa	57	6	63	0,4
	Edili	52		52	0,4
	Appalti FF.SS.	45		45	0,3
	Metalmeccanici Industria	31	1	32	0,2
	Aris - Case di cura	24		24	0,2
	Gomma plastica	18		18	0,1
	Dirigenti industria	8		8	0,1
Totale		**14.704**	**43**	**14.747**	**100,0**

Rispetto all'anno precedente, si è verificato nel 2012 un aumento del numero complessivo dei dipendenti in forza al 31.12.2012 e anche un incremento dell'organico medio annuo.

Tale variazione è in parte derivante dal processo di internalizzazione, ed in parte dall'ingresso dei dipendenti delle società acquisite durante l'esercizio.

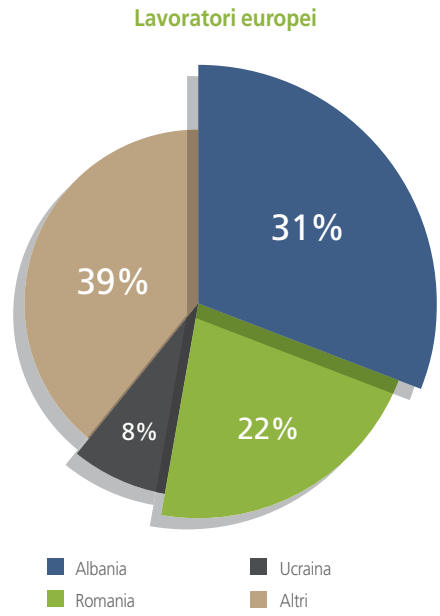
È aumentato anche il costo del personale del Gruppo, sia per effetto dei nuovi ingressi, che per gli ulteriori sforzi organizzativi compiuti da alcune Società del Gruppo che hanno comportato costi per mobilità, cassa integrazione e incentivi all'esodo.

L'incremento del costo del personale del Gruppo, deve essere, tuttavia, necessariamente correlato al decremento del costo delle prestazioni di servizi, fattori che indicano l'aver privilegiato nell'erogazione del servizio il personale dipendente rispetto al fornitore terzo. La modifica del mix dei fattori di produzione, è operata al fine di migliorare la produttività ed è condizionata dalla pluralità di attività svolte.

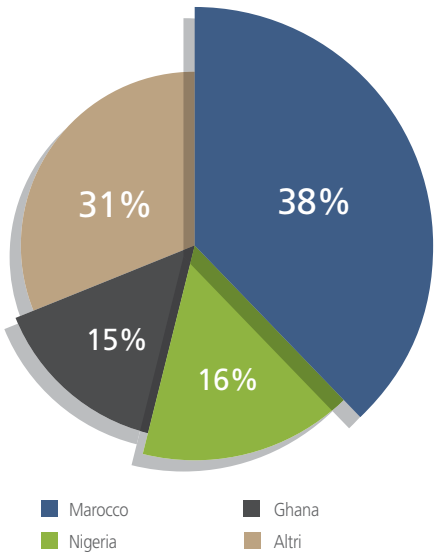
I lavoratori stranieri

Manutencoop si caratterizza ormai da anni per una forte presenza di lavoratori stranieri all'interno del proprio organico: oggi sono 2.673 provenienti da 91 diversi paesi e rappresentano il 18,1% dei dipendenti del Gruppo.

Continente	Paese	Gruppo MFM	Coop	Totale Gruppo
EUROPA	Albania	284		284
	Romania	201		201
	Ucraina	76		76
	Polonia	57		57
	Moldavia	52		52
	Svizzera	43	2	45
	Jugoslavia	39		39
	Germania	30		30
	Francia	28		28
	Serbia	26		26
	Federazione Russa	13		13
	Bulgaria	12		12
	Belgio	11		11
	Macedonia	10		10
	Regno Unito di Gran Bretagna	7		7
	Spagna	7		7
	Croazia	6		6
	Kosovo	4		4
	Portogallo	4		4
	Bosnia Erzegovina	3		3
	Repubblica Ceca	2		2
	Ungheria	2		2
	Bielorussia	1		1
	Estonia	1		1
	Grecia	1		1
	Lettonia	1		1



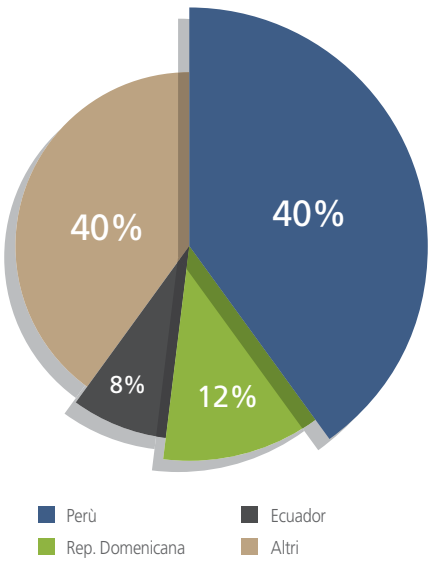
Lavoratori africani



Continente	Paese	Gruppo MFM	Coop	Totale Gruppo
AFRICA	Marocco	365		365
	Ghana	149		149
	Nigeria	141		141
	Egitto	57		57
	Tunisia	52		52
	Etiopia	37		37
	Senegal	33		33
	Costa d'Avorio	27		27
	Eritrea	23		23
	Algeria	12		12
	Capo Verde	11		11
	Togo	6		6
	Angola	5		5
	Camerun	5		5
	Somalia	5		5
	Benin	4		4
	Congo	4		4
	Mauritius	4		4
	Guinea	3		3
	Kenia	3		3
	Uganda	3		3
	Libia	2		2
	Niger	2		2
	Seychelles	2		2
	Tanzania	2		2
	Guinea Bissau	1		1
	Mali	1		1
	Sudan	1		1

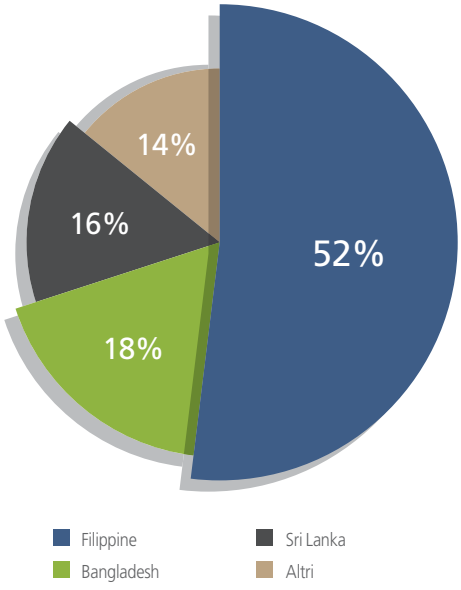
Continente	Paese	Gruppo MFM	Coop	Totale Gruppo
AMERICHE	Perù	131		131
	Ecuador	37		37
	Repubblica Dominicana	24		24
	Argentina	22		22
	Brasile	22		22
	Colombia	18		18
	Cuba	17		17
	Venezuela	15		15
	Cile	9	1	10
	Bolivia	7		7
	El Salvador	6		6
	Canada	2		2
	Honduras	2		2
	Martinica	2		2
	Nicaragua	2		2
	Stati Uniti d'America	2		2
	Uruguay	2		2
	Guatemala	1		1
	Haiti	1		1

Lavoratori americani



Continente	Paese	Gruppo MFM	Coop	Totale Gruppo
ASIA	Filippine	239		239
	Bangladesh	85		85
	Sri Lanka	76		76
	Pakistan	20		20
	India	12		12
	Cina	10		10
	Thailandia	7		7
	Afghanistan	3		3
	Iran	2		2
	Turchia	2		2
	Cambogia	1		1
	Georgia	1		1
	Hong Kong	1		1
	Iraq	1		1
	Israele	1		1
	Kazakistan	1		1
	Libano	1		1

Lavoratori asiatici



Continente	Paese	Gruppo MFM	Coop	Totale Gruppo
OCEANIA	Australia	4		4

Le nazioni più rappresentate sono: Marocco con 365 lavoratori (13,7%), Albania con 284 (10,6%), Filippine 239 (8,9%), Romania 201 (7,5%) e Ghana 149 (5,6%).

I congedi di maternità

Manutencoop si caratterizza per una forte presenza femminile: il 64% dei lavoratori sono donne. La prevalenze delle dipendenti svolge mansioni operaie (92,7%), il 7,2% sono impiegate e lo 0,1% sono dirigenti.

Nel corso del 2012, 345 lavoratrici del Gruppo Manutencoop Facility Management, pari al 4,5% delle dipendenti del Gruppo, hanno usufruito del congedo di maternità obbligatoria.

Qualifica	Paese d'origine	N. donne	Età media	Numero dipendenti hanno usufruito della maternità obbligatoria	Età media dipendenti che hanno usufruito della maternità obbligatoria	% N. maternità su totale donne
Dirigenti	Italia	7	49,57			
	Estero					
Totale dirigenti		**7**	**49,57**			
Impiegati	Italia	644	39,72	33	35,59	5,1%
	Estero	11	37,15	2	34,70	18,2%
Totale impiegati		**655**	**41,41**	**35**	**35,54**	**5,3%**
Operai	Italia	6.790	47,06	152	34,97	2,2%
	Estero	1.950	42,68	158	34,20	8,1%
Totale operai		**8.740**	**46,08**	**310**	**34,57**	**3,5%**
Totale complessivo		**9.402**	**45,76**	**345**	**34,67**	**3,7%**

Gli stili di direzione

Per quanto costituita in forma di gruppo imprenditoriale, Manutencoop è alla sua base una cooperativa. Riuscire a far convivere la tradizione cooperativa con l'impresa di grandi dimensioni è un'operazione difficile che richiede attenzione continua. Gran parte del successo di tale convivenza è affidata ai dirigenti, che devono essere in grado di compendiare almeno due caratteri: la qualità manageriale "tout court" e quel particolare "farsi carico" della vita delle persone e garantirne la partecipazione.

Proprio per questo, come si è visto dallo schema "Orizzonte-Obiettivi-Ambiti" uno dei campi fondamentali d'azione è proprio rappresentato dagli "stili di direzione", con cui si indica il complesso di fattori, leve, capacità d'ascolto e di mobilitazione che devono contrassegnare chi, all'interno di Manutencoop, detiene delle responsabilità.

Lo schema di rendicontazione di riferimento è il seguente:

Stile di direzione	
Fenomeni	**Indicatori**
Informazione, coinvolgimento	Staff meeting (numero) Comitati tecnici (n. e rendiconti) Allargamento base di partecipazione ai risultati dell'azienda Costruzione di scenari di Gruppo
Promozione della responsabilità	Grado di copertura delle competenze tecnico- professionali Capacità di sviluppare competenze di gruppo Matrice età/qualifica Matrice genere/qualifica
Coerenza	Acustiche Climalteranti Elettromagnetiche

Se, relativamente agli "stili", l'obiettivo è "la costruzione del dirigente cooperativo", si tratterà da un lato di qualificare i comportamenti, dall'altro di individuare, descrivere e valutare i processi che tendono all'allargamento e alla diffusione della responsabilità, primo passaggio per l'emergere del merito.
Per ora, l'obiettivo è stato soprattutto quello di individuare degli ambiti di indagine, che risultano dallo schema sopra esposto. Le informazioni specifiche sono, allo stato attuale, ancora presenti in sezioni separate: alcune individuabili nelle sezioni seguenti (es: politiche del personale) e alcune più diffusamente contenute nella descrizione dei processi generali (es: iniziative di formazione del CdA, e soprattutto il già più volte citato "Progetto indicatori").

Gli stili di direzione risentono innanzitutto di due fattori realmente critici:

- la situazione del mercato e dell'economia;
- la pluralità di condizioni che portano all'evoluzione della cultura imprenditoriale.

Manutencoop si trova dunque ad un bivio: da una parte la convinzione che l'adattamento e l'evoluzione siano necessari, dall'altro la difficoltà ad abbandonare velocemente i criteri e le pratiche adottati sino a ora che hanno permesso risultati indubbiamente positivi.

Non resta quindi che tentare l'individuazione degli aspetti che possono indicare tale evoluzione, ribadendo che processi di tale complessità sono difficilmente riassumibili in poche informazioni di carattere quantitativo. Ecco dunque, per ora indicati a grandi linee, gli elementi che possono rappresentare i segni di cambiamento e che conviene rendere espliciti per poterli al meglio monitorare in futuro:

- il "Progetto indicatori", che rappresenta il cardine del cambiamento e che dovrà assumere in prospettiva una più forte capacità di coinvolgimento;

- la formazione CdA, che ha messo in stretta relazione i dirigenti apicali con temi e questioni di ordine propriamente politico-sociale;
- lo spazio ricoperto in questo rapporto dalle questioni ambientali, che indica una volontà e una capacità di esprimere e ordinare competenze e qualità operative la cui natura non è rigorosamente tecnico-imprenditoriale, ma anche fortemente sociale;
- l'evoluzione della comunicazione interna, che ha puntato e punterà sempre più a mettere in rilievo la problematica mutualistica congiunta alle questioni imprenditoriali;
- l'introduzione del tema "Costruzione e riparto del valore aggiunto" negli argomenti di discussione nel "Gruppo indicatori";
- l'ipotesi di approfondire adeguatamente l'idea di un Codice etico ai sensi della RSI, perché anche con una revisione delle regole di comportamento e relazione sarà possibile ridisegnare lo stile;
- lo sviluppo della formazione e di quella cooperativa;
- la qualificazione degli strumenti di controllo e la comunicazione successiva dei loro risultati, che significa migliorare le possibilità di comprendere le scelte e di concorrere alla loro assunzione.

Questo elenco deve servire non solo a riassumere i processi in corso, ma anche a fornire una traccia-guida per ulteriori verifiche sulla loro evoluzione, a partire dal prossimo rapporto sociale.
Si rimanda tuttavia al prossimo capitolo ("politiche del personale"), dove, in modo consistente, si toccano aspetti strettamente congiunti al più vasto tema del "cambiamento dello stile dirigenziale".

Le politiche del personale

Nel corso del 2012 sono state messe in campo molteplici attività sul versante della gestione del personale e dell'organizzazione interna con l'unico obiettivo di migliorarne qualità ed efficienza.

In particolare, le linee guida sono state due:

1. la sensibilizzazione dei responsabili verso l'adozione di prassi gestionali incentrate sullo sviluppo dei propri collaboratori;
2. l'efficientamento del processo di gestione tramite lo snellimento delle attività operative e la riduzione degli errori e dei tempi di formalizzazione.

La logica generale sulla quale ci si è mossi è quella di favorire lo sviluppo di una cultura manageriale incentrata sulla valorizzazione del capitale umano presente all'interno dell'azienda puntando particolarmente su tre aspetti:

- agire responsabilmente;
- coinvolgimento, impegno e dedizione;
- merito.

Più nello specifico, i progetti in ambito gestionale sono stati 5, partiti nel 2012 ma molti con riflessi anche sul 2013:

1. valutazione della prestazione;
2. politiche retributive;
3. sistema di incentivazione;
4. curriculum formativo;
5. richieste assunzioni.

Tutti i progetti prevedono lo sviluppo di una piattaforma tecnologica per la gestione delle informazioni.
All'interno del portale aziendale sono state, infatti, create delle apposite sezioni dedicate alla gestione dei processi e ciascun responsabile può operare in modo autonomo.

La valutazione della prestazione è ormai attiva per tutti i dipendenti di MFM e l'obiettivo per il 2014 è quello di estenderla a tutte le Società del Gruppo, rendendo sempre più efficace il processo. Nella pratica, ogni responsabile visualizza sull'apposta area del portale i propri collaboratori suddivisi per struttura organizzativa, compila la scheda di valutazione, condivide la valutazione col collaboratore e raccoglie i feedback. L'ufficio Personale analizza le aree di forza e le aree di miglioramento e propone i piani di sviluppo.
Tra le aree di forza emerse in modo chiaro dal progetto nel 2012 vi sono, da un lato, la valorizzazione delle conoscenze tecnico-professionali, dall'altro l'orientamento verso cliente e risultato.
Gli aspetti più critici riguardano, invece, il concetto di leadership e la gestione del personale, soprattutto per quanto riguarda la parte impiegatizia.
Le politiche retributive sono anch'esse rivolte a tutto il personale di MFM con il progetto di estenderle nel 2014 a tutte le Società del Gruppo. Anche in questo caso ogni responsabile visualizza i propri collaboratori suddivisi per struttura organizzativa, identifica i collaboratori per i quali proporre gli interventi retributivi e compila la scheda di proposta retributiva. L'ufficio Personale si propone di fornire gli strumenti a supporto dei responsabili per una corretta formulazione delle proposte e, inoltre, raccoglie e verifica le proposte presentate, gestendo poi l'applicazione degli interventi. L'esperienza 2012 dice che obiettivi e budget sono stati centrati.

Il sistema di incentivazione è rivolto a circa 160 dipendenti, prevalentemente quadri e dirigenti, e si interfaccia in modo stretto con il controllo di gestione. In particolare, ciascun responsabile visualizza i propri collaboratori suddivisi per struttura organizzativa, assegna gli obiettivi individuali al collaboratore, completa la consuntivazione degli obiettivi e inserisce la valutazione. L'ufficio Personale governa la corretta attribuzione degli obiettivi e la chiusura delle schede, mentre il controllo di gestione valorizza gli obiettivi di budget e simula, infra anno, le possibili consuntivazioni di tali obiettivi.
Questo progetto ha due finalità: da un lato efficientare il processo di raccolta e di condivisione degli obiettivi Individuali, dall'altro migliorare la qualità delle stime relative agli accantonamenti.

Il curriculum formativo è un progetto rivolto a tutti i dipendenti di MFM e che coinvolge l'ufficio Personale, il servizio Sicurezza e i responsabili delle unità operative. Mira a definire percorsi formativi per ogni dipendente in relazione al ruolo (Sicurezza, Tecnica Professionale, Manageriale) e a creare il CV formativo aggiornato per ciascun lavoratore.

Ciascun responsabile effettua le proposte formative per i propri collaboratori, invia le richieste al Personale per la gestione e identifica i collaboratori che devono partecipare ai corsi pianificati dal Personale. Il Personale verifica le richieste e definisce gli interventi, mentre il servizio Sicurezza controlla lo stato dei dipendenti che non hanno fatto formazione obbligatoria.
Il progetto sulle richieste di assunzioni è rivolto a tutti i responsabili di MFM e ha l'obiettivo di strutturare l'iter di richiesta di assunzione di personale consentendo un monitoraggio puntuale tramite la verifica dei volumi e dell'inserimento delle nuove figure nelle strutture o nelle singole commesse.

Materialmente ogni responsabile compila ed invia la richiesta di assunzione di personale al suo Direttore per l'approvazione, una volta ottenuto il nulla osta il Personale verifica la richiesta e attiva la ricerca per l'assunzione. È ovviamente in capo al Personale il monitoraggio dell'intero processo.

Infine, un riferimento al progetto Igiene, che rappresenta al contempo una innovazione e un intervento formativo, e che si è sviluppato concretamente nel corso del 2013. Obiettivi del progetto che, come dice il nome stesso riguarda le commesse di servizi di pulizia, sono molteplici:

- sviluppare idonee competenze tecnico-gestionali per garantire un corretto presidio delle commesse;
- efficientare il modello organizzativo di gestione del servizio;
- valorizzare il personale interno al servizio attraverso un percorso di crescita integrato con l'attività operativa;
- diffondere e accrescere l'utilizzo di nuovi strumenti di gestione dell'attività.

Il progetto si è articolato in quattro passaggi chiave:

- definizione dei profili e delle responsabilità;
- sviluppo piano formativo;
- identificazione e assessment del personale;
- erogazione della formazione.

Per quanto riguarda il primo aspetto sono stati individuati il responsabile del servizio, le responsabili di gruppo operativo (RGO), i capi commessa e la segreteria tecnica.

Sui contenuti del piano formativo sono state definite quattro macroaree (cfr figura nella pagina seguente) con contenuti specifici e per la docenza la scelta è ricaduta in larga parte su figure interne.

Successivamente sono stati individuati e coinvolti 140 dipendenti per i quali è stata redatta, con il responsabile del servizio, la valutazione delle competenze tecnico-professionali, sono state analizzate le carenze formative e sono stati individuati i profili con potenzialità di crescita.

Area Commerciale

- Gestione rapporto con il cliente e negoziazione
- Mercato dei servizi di pulizia (domanda e offerta)
- La legislazione del settore
- Elementi caratteristici del contratto di servizio

Area Economico-Gestionale

- Caratteristiche dei servizi di pulizia
- Tecniche di analisi della commessa
- Budget e conto economico di commessa (ricavi, costi, margini, fatturazione)
- Gestione fornitori
- Rese produttivi
- Gestione del contratto

Area Personale

- I CCNL di riferimento
- Le leve gestionali sul personale
- Gli adempimenti del Responsabile

Area Tecnico-Produttiva

- Tipologie e aspetti operativi dei servizi di pulizia (metodologie operative)
- Conoscenza procedure aziendali
- La qualità del servizio e relativo impatto ambientale
- La sicurezza sui cantieri e la gestione del rischio
- Le nuove tecnologie a supporto del servizio
- Sisitemi di controllo di risultato e processo

Tutti i 140 lavoratori sono stati formati nel corso del 2013 sulla base di tre differenti percorsi formativi a seconda delle competenze possedute e della posizione: per la responsabile del servizio igiene la formazione ha insistito sulle competenze manageriali e sul modello "piano di lavoro", per le RGO e i capi commessa sulle competenze tecnico-operative e per la segreteria tecnica sulle competenze tecniche.

La sicurezza

Gli infortuni contabilizzati sono quelli indicati cronologicamente nel "Registro Infortuni" di Manutencoop Facility Management S.p.A.
Il fenomeno infortunistico è valutato attraverso i seguenti indici:

- **indice di incidenza (II)** che rappresenta la percentuale dei lavoratori che, in rapporto a quelli esposti a rischio, hanno subito infortuni
- **indice di frequenza (IF)** che misura l'andamento infortunistico riferito al numero dei casi riportati ad ogni 1.000.000 di ore lavorate
- **indice di gravità (IG)** che misura la gravità degli infortuni considerando le giornate di lavoro perse per ogni 1.000 ore lavorate

INDICI

$$II = \frac{\text{n. infortuni x 100}}{\text{n. lavoratori}}$$

$$IF = \frac{\text{n. infortuni x 1.000.000}}{\text{n. ore lavorate}}$$

$$IG = \frac{\text{n. giorni di infortunio x 1.000}}{\text{n. ore lavorate}}$$

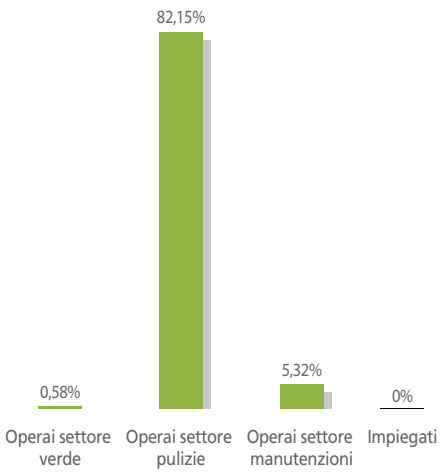
Anno	N. Inf.	N. Dip.	H lav.	Gg Assenza	Indici		
					Incidenza	Frequenza	Gravità
2010	1.113	12.373	13.853.190	25.544	90,0	80,34	1,84
2011	1.149	13.114	14.314.630	27.769	87,6	80,27	1,94
2012	1.373	13.554	14.730.878	28.627	101,29	93,21	1,94

Nel corso dell'anno 2012 non si sono verificati infortuni sul lavoro che abbiano comportato lesioni gravi o gravissime al personale e per le quali sia stata accertata in maniera definitiva la responsabilità aziendale. Vi sono state 37 pratiche di denuncia di malattia professionale di cui 34 provenienti dal settore Igiene, 2 dai Servizi Integrati e 1 dagli impiegati.
Non si sono verificati decessi sui luoghi di lavoro.
La reportistica degli infortuni sul lavoro riporta 1.373 accadimenti con 28.627 giorni di assenza su un totale di 14.730.878,24 ore di lavoro.

Per meglio comprendere il fenomeno infortunistico, di seguito si fornisce l'analisi per area degli accadimenti infortunistici.

Area territoriale	Incidenza	Frequenza	Gravità
Piemonte, Liguria, Valle D'Aosta	9,01	251,47	5,94
Lombardia	7,12	59,58	1,30
Triveneto	9,01	90,10	1,90
Emilia Romagna	14,73	131,38	2,39
Toscana, Marche, Umbria	10,40	103,81	2,18
Lazio, Campania, Sardegna	6,79	57,57	1,46
Sicilia, Calabria	8,37	155,68	2,24
Puglia, Abruzzo, Molise	9,29	92,03	2,63
Sicilia, Calabria	22,69	218,91	3,93

Infortuni / Mansione



Gli indici fanno registrare un incremento del fenomeno infortunistico a livello di "incidenza" e di "frequenza", mentre rimane stabile il parametro della "gravità". Va però tenuto conto che le ore lavorate così come i giorni persi per infortunio sono certi, mentre il numero degli infortuni è viziato in eccesso poiché estrapolato da un sistema di gestione dell'ufficio Personale e non specificamente impostato ai fini della statistica infortuni. Ne consegue che se da un lato i due dati riferibili all'incidenza e alla frequenza riportano valori leggermente errati in eccesso, dall'altro lato la gravità del fenomeno è puntuale in quanto basata su dati reali. La gravità del fenomeno è rimasta, nel corso del 2012, invariata rispetto la 2011 ovvero 15,52 ore perse per infortunio su 1.000 ore lavorate.

Per quanto concerne la sorveglianza sanitaria, è effettuata, in accordo con il medico competente, in tutti i settori per cui il Documento di Valutazione dei Rischi ne determini la necessità.

Nel corso di questa attività, sia pianificata dal medico competente sia su richiesta del dipendente, sono state evidenziate le seguenti valutazioni di:

- NON IDONEITÀ n° 2
- IDONEO CON PRESCRIZIONE n° 1.205

Per quanto attiene i casi di "non idoneità" i dipendenti sono ancora in forza, poiché in attesa del giudizio della Commissione Medica.

Le "idoneità con prescrizione" sono affidate al controllo dei responsabili di servizio.

Le relazioni industriali

Nel corso del 2012 si è praticamente ultimata la trattativa sindacale per la confluenza contrattuale del CCNL Gomma Plastica nel CCNL Pulizie/Multiservizi che è il contratto maggiormente rappresentativo. L'obiettivo di confluenza contrattuale del CCNL Metalmeccanico Coop nel CCNL Multiservizi è ancora in fase di contrattazione sindacale.

SIGLE RAPPRESENTATE

	Totale	%
CGIL	3.523	54,44%
CISL	1.405	21,71%
UIL	848	13,10%
Sindacati Autonomi	436	6,74%
UGL	259	4,00%
Totale complessivo	**6.471**	**100,00%**

La percentuale dei dipendenti iscritti al sindacato, pari al 53,2% del totale dipendenti riferiti all'organico medio annuo, nel 2012 ha registrato un leggero calo (0,2%) rispetto all'anno precedente. Il numero di delegati sindacali è passato da 297 dell'anno 2011 a 287 del 2012. Per quanto riguarda infine la distribuzione degli iscritti tra le sigle sindacali segnaliamo un calo degli aderenti alla CGIL e alla UIL ed un aumento degli iscritti a CISL, Organizzazione Autonome e UGL.

AGIBILITÀ SINDACALE

Iscritti OO.SS	6.471
Organico medio MFM	12.172
Delegati OO.SS	287
Permessi Sindacali (h)	14.758
Assemblee (h)	4.294
Sciopero (h)	4.819

	% dipendenti iscritti	% dipendenti non iscritti
2010	52,3	47,7
2011	53,4	46,6
2012	53,2	46,8

Contestazioni e provvedimenti disciplinari

Nel corso dell'anno 2012, i dipendenti interessati da contestazioni e provvedimenti disciplinari sono stati 356. L'oggetto delle contestazioni sono sintetizzati nella tabella seguente:

Tipologia di contestazione	Frequenza
Assenza ingiustificata	151
Lavoro negligente	145
Inosservanza norme di sicurezza	46
Abbandono posto di lavoro	30
Comportamento irriguardoso	54
Danneggiamento	3
Ritardo inizio lavoro	25
Estraneo in cantiere	1
Assenza visita fiscale	4
Fumo in servizio	10
Interruzione lavoro	14
Mancato avviso	3
Rissa	1
Stato di ubriachezza	2
Appropriazione indebita	2
Orario difforme	3
Abbandono zona	2

I provvedimenti inflitti sono sintetizzati di seguito:

Tipologia di provvedimento	Frequenza
Multa 1 ora	82
Multa 2 ore	68
Multa 3 ore	58
Sospensione 1 giorno	136
Sospensione 2 giorni	60
Sospensione 3 giorni	47
Licenziamento con preavviso	1
Licenziamento senza preavviso	44

IL CONTRASTO ALLA POVERTÀ

L'impresa in generale è un'istituzione per la produzione di ricchezza e dunque – come tale – è certamente un contrasto alla povertà.
Nelle intenzioni dell'Unione europea, l'accezione di "contrasto alla povertà" ha un'accentuazione che rimanda direttamente al modo di organizzare e realizzare il welfare. Nel caso di Manutencoop, proprio per la sua natura, questo aspetto è necessariamente sfumato, ma non assente: il contrasto alla povertà si realizza innanzitutto con l'inserimento di lavoratori a bassa o bassissima competenza professionale nel mondo del lavoro, ma anche con una serie di iniziative che si fanno carico delle condizioni umane e familiari di quegli stessi lavoratori, e dei contesti sociali (a volte fortemente bisognosi di sostegno) in cui Manutencoop opera.
Il concetto di mutualità, infatti, per Manutencoop si articola in diversi ambiti. Se la mutualità in senso proprio è quella che riguarda il rapporto reciproco tra i soci e tra loro e la cooperativa, esiste anche un rapporto di mutua relazione tra la cooperativa nel suo complesso e gli ambienti sociali in cui essa opera.
L'idea di fondo è realmente quella dell'appartenenza dell'impresa ai contesti sociali, con la realizzazione di scambi che possano responsabilizzare entrambi i soggetti: l'impresa da un lato e la società locale dall'altro.
Siamo dunque nel centro delle politiche di responsabilità sociale, di cui la relazione con i territori rappresenta un aspetto essenziale, alla pari di quello che definisce le linee strategiche fondamentali dell'impresa.

Le politiche sociali interne

Per quanto concerne le attività in favore di soci e lavoratori, molte le iniziative svolte nel corso del 2012, tra cui la più importante è certamente quella a sostegno dei lavoratori coinvolti dagli eventi sismici registrati in Emilia il 20 e il 29 maggio 2012.
Fortunatamente nessuno degli oltre 200 dipendenti in forza alle Società del Gruppo ha perso la vita, ma rimane comunque il dramma di chi ha subito ingenti danni a seguito della catastrofe. Allo scopo di aiutare prontamente i colleghi, Manutencoop ha istituito un Fondo di solidarietà organizzato e coordinato da Manutencoop Società Cooperativa per tutte le Società del Gruppo (MFM, MPSS, SO, Smail, Mia, Maco, Telepost, Gruppo Sicura, Servizi Brindisi) e rimasto aperto fino al 30 settembre 2012.
Il Fondo ha raccolto, grazie al contributo e alla generosità dei lavoratori Manutencoop, 91.630 euro, valore che le aziende hanno raddoppiato, raggiungendo la cifra di 183.260 euro.
Per stabilire le modalità di erogazione del Fondo è stata istituita una Commissione composta dai soci di Manutencoop Società Cooperativa operanti sul territorio e dal Responsabile del Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale, Luca Stanzani.
Come primo passaggio si è realizzato un censimento che ha avuto come obiettivo l'accertamento delle condizioni materiali dei potenziali destinatari dell'iniziativa.

Gli elementi sondati sono riconducibili a tre aspetti: danni fisici personali, danni immobiliari alla prima casa di proprietà, danni mobiliari.
Fortunatamente non sono stati riscontrati danni fisici gravi e permanenti provocati dal sisma tra i lavoratori del Gruppo.
Per danni immobiliari alla prima casa di proprietà è stata presa a riferimento la classificazione dello stato di agibilità AEDES rilasciata dalla Protezione Civile.
Tale censimento è stato condotto attraverso modulo di autodichiarazione consegnato ad ogni dipendente domiciliato in uno dei comuni terremotati nel periodo compreso tra il 30 giugno 2012 e il 30 gennaio 2013. Non sono state prese in considerazione le dichiarazioni giunte oltre questa data, né sono state prese in considerazione dichiarazioni che non erano corredate da opportuna documentazione.

Successivamente è stato redatto un regolamento che ha definito chi e in quale misura aveva diritto di accedere al Fondo, individuando tre fasce: base, media, alta.
I criteri utilizzati sono stati i seguenti:

- **fascia base:** vi sono ricaduti tutti coloro che, in forza nel Gruppo Manutencoop e domiciliati in uno dei Comuni colpiti dal sisma, hanno subito danni all'immobile prima casa di proprietà con classificazione AEDES B. Il contributo per questa fascia è di euro 3.816.
- **fascia media:** vi sono ricaduti tutti coloro che, in forza nel Gruppo Manutencoop e domiciliati in uno dei Comuni colpiti dal sisma, hanno subito danni all'immobile prima casa di proprietà con classificazione AEDES C. Il contributo per questa fascia è di euro 4.516.
- **fascia alta:** vi sono ricaduti tutti coloro che, in forza nel Gruppo Manutencoop e domiciliati in uno dei Comuni colpiti dal sisma, hanno subito danni all'immobile prima casa di proprietà con classificazione AEDES E e F. Il contributo per questa fascia è di euro 11.000.

La collocazione dei dipendenti è stata così definita: 7 dipendenti sono stati collocati in fascia base, 3 in fascia media e 13 in fascia alta.

Di seguito uno schema riepilogativo.

Fascia	Numero dipendenti	Importo cadauno	Totale
Base	7	3.816	26.712
Media	3	4.516	13.548
Alta	13	11.000	143.000
Totale	**23**		**183.260**

Oltre alle attività straordinarie, come il sostegno ai colleghi colpiti dal terremoto, è proseguita anche l'attività ordinaria di Manutecoop.
Seguendo l'ordine cronologico, l'anno si è avviato con la strenna natalizia ai dipendenti.
In occasione del Natale, infatti, Manutencoop ha recapitato a casa di tutti i dipendenti in forza al 31.10.2012 un buono DAY Cadeau del valore di 30 euro da spendere, entro il 30 giugno 2013, presso i punti convenzionati o da destinare a Progetti di Solidarietà.

Il buono ha raggiunto complessivamente 14.268 lavoratori.
L'8 giugno si è svolto l'ormai tradizionale torneo di calcio di Manutencoop allo Stadio Dall'Ara di Bologna. Dieci squadre rappresentative di società e settori aziendali, pronte a darsi battaglia per contendersi il trofeo: Bononia, la squadra dei Servizi Centrali, Longobarda (la squadra dei colleghi della Lombardia), Real Verde, MPSS, All star Igiene, Energia Emilia, Compagni di Merende (i colleghi toscani), Juvecoop Torino (i colleghi del Piemonte), Promozione e Sviluppo Pubblico Team e Smail.
L'esito degli scontri diretti ha visto approdare in finale Real Verde e Compagni di merende con la vittoria finale di Real Verde per 2 a 0, che si conferma la squadra più forte e temibile del torneo.
Dopo il successo dell'edizione 2011, anche nel 2012 è stato riproposto il torneo di calcio a 5 femminile, che ha registrato la partecipazione di 4 squadre: i Servizi centrali, il Personale, MPSS e Igiene. La vittoria finale è andata alla squadra del Personale che ha battuto MPSS.
Come ogni anno non è mancato il prezioso contributo dei soci e dei dipendenti che hanno assicurato, con il loro impegno volontario, merenda e cena per tutti.



Sabato 14 luglio si è svolta a Bologna la tradizionale Festa delle Genti inserita anche quest'anno nell'ambito della rassegna "Molteplicittà incontri, dibattiti e spettacoli sulla città che cambia", programma di eventi promosso da Legacoop Bologna insieme a Manutencoop stessa e ad altre cooperative bolognesi, giunta nel 2012 alla terza edizione. La Festa è iniziata con una cena a Palazzo Re Enzo, il più prestigioso palazzo storico di Bologna, a base di piatti tipici dei 5 continenti. Al termine della cena attori e musicisti della Compagnia del Teatro dell'Argine hanno accompagnato ballando e cantando tutti i partecipanti nella vicina Piazza del Baraccano per assistere al concerto dei "Jacarè", gruppo bolognese che propone un'idea originale di canzone d'autore dove il jazz e la musica brasiliana si incontrano in arrangiamenti eclettici ed eleganti, alla ricerca di una nuova musicalità della parola italiana e portoghese.
Il 6 luglio Manutencoop ha partecipato, inoltre, al convegno "Impresa Europa. Cittadinanza, lavoro e comunità nell'Europa delle migrazioni" organizzato da Legacoop Bologna all'interno della rassegna "Molteplicittà". La tavola rotonda, che ha visto gli interventi del Presidente di Manutencoop Claudio Levorato, del Sindaco di Bologna Virginio Merola, dell'Assessore del Comune di Tolosa Jean-Paul Makengo, del Direttore del Forum Internazionale ed Europeo di Ricerche sull'Immigrazione Ferruccio Pastore, del Vicepresidente di Nomisma Luciano Sita e del Presidente di Legacoop Bologna Giampiero Calzolari, si è concentrata sul contributo che le imprese possono dare, insieme alle istituzioni, nel processo di acquisizione dei diritti di cittadinanza delle persone straniere che rappresentano innegabilmente una componente fondamentale per lo sviluppo dell'economia e per la sostenibilità del nostro sistema di welfare.



A settembre Manutencoop, alla luce delle positiva esperienza del 2010 e del 2011, ha bandito per la terza volta, complessive 290 **borse di studio** per i figli particolarmente meritevoli dei dipendenti del Gruppo.



Le borse erano suddivise in due tipologie:

- 250 borse di studio, del valore di 400 euro lordi ciascuna, per gli studenti delle scuole superiori (iscritti ad istituti diurni, statali, parificati o legalmente riconosciuti che prevedono un titolo di studio valido per l'ammissione all'Università)
- 40 borse di studio, del valore di 1.000 euro lordi ciascuna, per gli studenti delle Università pubbliche o private, legalmente riconosciute che rilascino diplomi di laurea validi ai sensi di legge.

I requisiti per partecipare prevedevano, per le scuole superiori, l'aver superato l'anno scolastico 2011/2012 con una media dei voti superiore a 7, escludendo i voti di educazione fisica, religione e condotta. Oppure, per gli studenti all'ultimo anno di studi, aver superato l'esame di maturità con votazione superiore a 70/100.
Per gli studenti universitari occorreva essere in corso con il piano di studi, aver superato almeno 2/3 degli esami previsti dal piano di studi individuale e conseguito una media dei voti superiore ai 26/30, risultante dalla media di tutti i voti riportati nelle singole materie.
Le domande pervenute complessivamente sono state 361, di cui 291 per le superiori e 70 per l'università. Le borse assegnate sono state 248 a studenti delle superiori, 40 a studenti universitari, per un importo complessivo erogato da Manutencoop pari a 139.200 euro. Il 34% degli assegnatari aveva vinto la borsa di studio anche in una delle passate edizioni, mentre il 19% era alla terza assegnazione consecutiva.

La consegna delle borse di studio, nel febbraio-marzo 2013, ha toccato le varie sedi del Gruppo in tutta Italia: oltre a Bologna, Imola, Pisa (per Liguria e Toscana), Modena, Ferrara (per Servizi Ospedalieri), Mestre (per tutto il Triveneto), Milano, L'Aquila, Teramo e Roma (per tutto il restante centro sud). A consegnare gli assegni simbolici sono intervenuti di volta in volta il Presidente Claudio Levorato, il vice presidente di Manutencoop Società Cooperativa Giuliano Di Bernardo, il direttore Personale e Organizzazione Guido Dealessi, il responsabile del Servizio Comunicazione e Responsabilità sociale Luca Stanzani.

Borse di Studio	**2010**	**2011**	**2012**
Bandite	280	290	290
di cui scuole superiori	*250*	*250*	*250*
di cui università	*30*	*40*	*40*
Richieste pervenute	227	319	361
di cui scuole superiori	*178*	*257*	*291*
di cui università	*49*	*62*	*70*
Assegnate	165	245	288
di cui scuole superiori	*135*	*205*	*248*
di cui università	*30*	*40*	*40*
Importo complessivo erogato	84.000	122.000	139.200
di cui scuole superiori	*54.000*	*82.000*	*99.200*
di cui università	*30.000*	*40.000*	*40.000*

In tema di salute e prevenzione, Manutencoop promuove due importanti iniziative, una che ha validità annuale e una che si svolge nel mese di settembre.
La prima è la convenzione con **l'Istituto nazionale per lo studio e il controllo dei tumori e delle malattie ambientali Bernardo Ramazzini**, grazie alla quale viene data la possibilità a tutti i dipendenti di divenire soci dell'istituto di ricerca e prevenzione del cancro e di usufruire di una visita di controllo gratuita presso la sede dell'Istituto. I costi dell'associazione e della visita sono a carico di Manutencoop. Nel corso del 2012 sono state effettuate 132 visite specialistiche il cui costo è stato interamente sostenuto dall'azienda. Gli esami diagnostici più richiesti sono stati quelli per lo screening e la prevenzione delle malattie al seno (mammografie ed ecografie mammarie) e dei tumori dell'apparato riproduttivo femminile (pap test ed ecografie).

Istituto Ramazzini
Visite specialistiche
132

La seconda iniziativa si sviluppa nel mese di settembre ed è la collaborazione con l'associazione Susan G. Komen Italia Onlus, che promuove la **Race for the Cure**, una minimaratona di 5 km con passeggiata di 2 km, che ha lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza della prevenzione e raccogliere fondi per la lotta contro i tumori del seno. La Race for the Cure di Bologna si è svolta domenica 30 settembre 2012 con partenza da Piazzale Jacchia ai Giardini Margherita e Manutencoop, oltre ad avere sostenuto la manifestazione con un contributo, ha offerto la quota di iscrizione a tutte le lavoratrici e i lavoratori che si sono iscritti alla corsa, ed ha avuto alcuni posti a disposizione per inserire le lavoratrici all'interno del programma di screening e prevenzione dei tumori al seno. Hanno partecipato alla corsa 42 lavoratori di Manutencoop, mentre 29 lavoratrici si sono sottoposte gratuitamente a visite specialistiche di controllo (visite senologiche, ecografie e mammografie).

Race for the Cure



Anche per l'anno 2012 sono stati riproposti i progetti **"Viva il teatro"** e **"Manutencoop è...andare al cinema"**, nella convinzione che la cultura e l'arte siano elementi che valorizzano il territorio e le comunità.
Nell'ambito di questi progetti, Manutencoop ha offerto la possibilità a tutti i soci che ne hanno fatto richiesta, di assistere – per una volta durante l'anno – ad uno spettacolo di qualunque genere e in qualunque cinema o teatro italiano, garantendo un rimborso complessivo di 15 euro per al massimo due biglietti del cinema e di 40 euro per al massimo due biglietti del teatro.
Nel 2012 hanno usufruito dell'iniziativa "Manutencoop …andare al cinema" 23 soci per un importo complessivo di 330 euro erogati da Manutencoop, mentre "Viva il teatro" è stato utilizzato da 29 soci per un importo complessivo di 1.105 euro rimborsati.

Manutencoop ha avuto a disposizione, anche per il campionato di calcio 2012-2013, alcuni biglietti per le partite casalinghe del Bologna Football Club. Con l'iniziativa "Allo Stadio, tutti!" si è promossa la partecipazione allo stadio del più ampio numero possibile di soci e lavoratori.
Su 19 partite giocate dal Bologna allo Stadio Dall'Ara, infatti, si sono registrate 723 presenze complessive, di cui 620 di soci e 103 di dipendenti, con una presenza media di 38 persone a partita.

Stadio
Partite
19
Presenze
723
Lavoratori presenti in media ad ogni partita
38

Le politiche sociali esterne

Accanto alle attività specificatamente rivolte a soci e dipendenti, Manutencoop ha promosso numerosi progetti di mutualità esterna, ovvero di valorizzazione e sostegno degli ambienti sociali nei quali opera o delle realtà in via di sviluppo.

Nella direzione di rafforzare la presenza sul territorio e il legame con comunità locali, oltre che per offrire opportunità di crescita e divertimento, Manutencoop ha scelto di sostenere, tra le altre, nel corso del 2012 le seguenti attività:

- la stagione teatrale dell'Arena del Sole e del Teatro Testoni di Bologna;
- la stagione teatrale TRETEATRIXTE dei Teatri di San Giovanni in Persiceto, Crevalcore e Sant'Agata Bolognese;
- la compagnia teatrale formata dai minori reclusi presso il carcere minorile "Pratello" di Bologna;
- la stagione teatrale del Teatro Comunale di Crespellano;
- la stagione teatrale del Teatro Comunale di Pegognaga;
- la stagione teatrale del Teatro Comunale di Viadana;
- il Porretta Soul Festival, grande risorsa per l'economia dell' Appennino bolognese;
- il Cross Over Jazz Festival promosso dal Comune di Imola presso la Rocca Sforzesca;
- le attività musicali e teatrali della Fondazione Musicale di Santa Cecilia;
- la rassegna "Cinema Gran Reno" a Casalecchio di Reno.

Oltre alla promozione culturale Manutencoop ha deciso di investire direttamente su 6 associazioni impegnate in progetti di ricerca e di solidarietà e di dare l'opportunità a dipendenti e soci di fare altrettanto. In occasione del Natale, i lavoratori hanno, pertanto, potuto decidere di devolvere il proprio buono natalizio a una delle associazioni proposte:

- Unicef – Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia, l'organo sussidiario dell'ONU che ha il mandato di tutelare e promuovere i diritti di bambine, bambini e adolescenti (0-18 anni) in tutto il mondo, nonché di contribuire al miglioramento delle loro condizioni di vita.
- Medici senza frontiere – la più grande organizzazione medico-umanitaria indipendente al mondo creata da medici e giornalisti in Francia nel 1971. Oggi MSF fornisce soccorso umanitario in più di 60 paesi a popolazioni la cui sopravvivenza è minacciata da violenze o catastrofi.
- GVC – Gruppo di Volontariato Civile per la cooperazione internazionale – ong italiana laica per la cooperazione allo sviluppo attiva in 27 paesi. Dal 1971 si occupa di bambini, donne, acqua, lavoro, sanità e diritti.
- AIL – Associazione italiana contro le leucemie – associazione nata per promuovere e sostenere la ricerca scientifica, migliorare la qualità della vita dei malati e dei loro familiari e sensibilizzare l'opinione pubblica alla lotta contro le malattie del sangue.
- Fondazione Università degli Studi dell'Aquila – fondazione impegnata a raccogliere fondi per la ricostruzione dell'Ateneo dell'Aquila gravemente danneggiato dal terremoto del 6 aprile 2009.

Infine, Manutencoop ha sostenuto anche nell'anno 2012 il progetto "La città civile" promosso da Antartide – Centro studi e Comunicazione Ambientale e patrocinato dalla Regione Emilia Romagna.
Il progetto vede lo sviluppo di percorsi didattici nelle scuole bolognesi e, successivamente, la proposta di azioni comunicative rivolte a tutta la città sui temi dell'educazione civica, del rispetto per gli altri, dell'ambiente e dei beni comuni. Azioni che portano in primo piano il protagonismo degli studenti.

L'idea innovativa alla base del progetto è nella considerazione della scuola come sistema che ascolta e, nello stesso tempo, parla alla città, che da' l'esempio e che da' voce alla città virtuosa.
Bologna, un tempo nota per l'alto senso civico dei suoi cittadini, mostra oggi un'immagine segnata da ferite profonde. In tanti più che abitare la città la consumano ed hanno fatto della maleducazione e della trasgressione delle regole uno stile di vita.

"La città civile" vuole parlare e promuovere coloro che quotidianamente testimoniano il rispetto per la città e per il prossimo attraverso piccoli gesti quotidiani. Il progetto si è articolato su varie iniziative, tra le quali:

- "Cantieri civili" – interventi di pulizia e abbellimento degli spazi degradati;
- "La primavera del rispetto" – distribuzione dei bulbi di gladiolo (simbolo del rispetto) nelle piazze e nelle scuole;
- "La settimana del saluto" – per riflettere sul valore della gentilezza e per unire simbolicamente le persone restituendo senso di fiducia.

Manutencoop ringrazia per la collaborazione
tutti i lavoratori ritratti nelle foto.

Con la collaborazione di:

metes dtn consulenza

Realizzazione:
D&P S.r.l.
www.depsrl.it

Concept e fotografie:
Fabio Fantuzzi

Progetto grafico e impaginazione:
Lisa Marzari, Giulia Cavazza

Stampa:
Grafiche dell'Artiere, Bologna

Manutencoop Società Cooperativa
Via U. Poli, 4 - 40069 Zola Predosa (BO)
C.F. - P.IVA - Iscrizione Registro Imprese di Bologna n. 00592240378
Iscritta nell'Albo Nazionale delle Società Cooperative al numero a107080
Sezione: Cooperative a Mutualità Prevalente
Categoria: Cooperative di Produzione e Lavoro