

RIVISTA
BIMESTRALE
DI FORMAZIONE
E AGGIORNAMENTO

- NORMATIVO
- CONTRATTUALE
- GESTIONALE

PER L'ASSOCIAZIONE
GESTORI ISTITUTI
DIPENDENTI
DALL'AUTORITÀ
ECCLESIASTICA

PER GLI ENTI
NON PROFIT

AGIDAE



FONDER è il Fondo Nazionale Interprofessionale Bilaterale per la formazione continua, che promuove e finanzia la formazione dei lavoratori degli Enti Religiosi, imprese e organizzazioni di qualsiasi settore.



Orientati alla crescita.

L'ADESIONE AL FONDO È COMPLETAMENTE GRATUITA

NON COMPORTA ONERI PER IL DATORE DI LAVORO

NON COMPORTA ONERI PER I LAVORATORI

**L'OPPORTUNITÀ
PER FORMARE
I DIPENDENTI
A COSTO ZERO**

- Istituti religiosi
- Scuole
- Ospedali
- Associazioni
- Enti di formazione
- Società di consulenza
- Imprese editoriali
- Industrie
- Altre organizzazioni

SOGGETTI COSTITUENTI:

PER INFORMAZIONI:

www.fonder.it - segreteria@fonder.it
tel. 06 85457401 - fax 06 85457411





ASSOCIAZIONE GESTORI ISTITUTI DIPENDENTI
DALL'AUTORITÀ ECCLESIASTICA

PRESIDENZA NAZIONALE

P. Francesco Ciccimarra

Presidente

Sr. Teresita Moiraghi

Vice Presidente

Fr. Bernardino Lorenzini

Vice Presidente

Sr. Emanuela Brambilla

Segretaria

Sr. Maria Annunciata Vai

Tesoriere

anno VIII - N. 5

Settembre | Ottobre 2017

00198 Roma - Via V. Bellini 10
Tel. 06 85457101 - Fax 06 85457111
agidae@agidae.it - www.agidae.it

AGIDAE

**Rivista bimestrale
di formazione
e aggiornamento**

- **Normativo**
- **Contrattuale**
- **Gestionale**

Per l'Associazione
Gestori Istituti
Dipendenti dall'Autorità
Ecclesiastica

per gli enti Non Profit

Direttore responsabile

P. Francesco Ciccimarra

Direzione

P. Francesco Ciccimarra

Redazione

Emanuela Brambilla
Giorgio Capoccia
Isabella Ayme
Nicola Galotta
Francesco Macrì
Armando Montemarano
Emanuele Montemarano
Paolo Saraceno
Maria Annunciata Vai

*Registrazione Tribunale di
Roma n. 328 del 5-08-2010.
Poste Italiane S.p.A.
Spedizione in
Abbonamento Postale
70 % - C/RM/DCB*

*Grafica e stampa
SER Graph Srl
Via Guido Reni, 54 - Roma
tel. 06 36 00 42 41
info@sergraph.it
www.sergraph.it*

PRESENTAZIONE

L'AGIDAE - Associazione Gestori Istituti Dipendenti dall'Autorità Ecclesiastica - fondata nel 1960, è un'associazione di Istituti che svolgono attività apostoliche rilevanti anche per l'ordinamento dello Stato (Scuole, Università Pontificie, Facoltà Ecclesiastiche, ISSR, Pensionati per studenti, Case di riposo e di assistenza, Case per ferie, Case per esercizi spirituali, Diocesi, Parrocchie, Seminari) e che, per il loro funzionamento, si avvalgono della collaborazione di personale dipendente.

All'AGIDAE aderiscono anche Istituzioni ed enti laici che scelgono di adottare il CCNL.

L'AGIDAE stipula:

⇒ il CCNL Scuola con le OO.SS.:

- FLC CGIL,
- CISL SCUOLA,
- UIL SCUOLA,
- SNALS CONF.SA.L.,
- SINASCA;

⇒ il CCNL Socio-Sanitario-Assistenziale-Educativo con le OO.SS.:

- F.P. CGIL,
- FISASCAT CISL,
- UILTuCS;

⇒ il CCNL Università Pontificie e Facoltà Ecclesiastiche con le OO.SS.:

- FLC CGIL,
- CISL Università,
- CISL Scuola,
- UIL RUA,
- SNALS CONF.S.A.L.,
- SINASCA.

L'AGIDAE assiste gli associati nell'applicazione delle norme contrattuali, nei rapporti sindacali e nelle problematiche amministrative e gestionali.

ISCRIZIONI

Per iscriversi all'AGIDAE basta compilare ed inviare il modulo pubblicato nel sito www.agidae.it con l'indicazione dell'attività svolta (scolastica, universitaria o socio-assistenziale).

In caso di cooperative, società, associazioni, allegare copia dello statuto.

L'AGIDAE comunica l'accettazione formale e indica le modalità per effettuare il pagamento della quota associativa fissata per ciascun anno solare.

QUOTE ASSOCIATIVE

QUOTE ASSOCIATIVE 2017

Istituti	€ 380,00
Economi/Superiori	€ 200,00
Consulenti	€ 550,00

VARIAZIONI E DISDETTE

Qualsiasi variazione di gestione, indirizzo o recapiti va comunicata per iscritto all'AGIDAE, come pure la cessazione di attività o la disdetta di iscrizione.

sommario

EDITORIALE



- 4** Editoriale
P. Francesco Ciccimarra

VITA ASSOCIATIVA



- 6** Riforma del Terzo Settore e Riforma del Welfare
Convegno AGIDAE
- 7** Interazioni educative: l'Accordo AGIDAE - IUL
- 8** E la formazione continua
Sr. Maria Annunciata Vai
- 11** Campus estivo 2017: un grande laboratorio di formazione
Martina Bacigalupi
- 14** Enti ecclesiastici ed Enti del Terzo Settore
nel D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117
Luigi Puddu, Christian Rainero, Alessandro Migliavacca
- 25** Campus estivo AGIDAE: la certificazione delle competenze
e il Premio Nazionale Qualità
Giorgio Capoccia - Andrea Natalini (Agiqualitas S.r.l.)
- 34** Il docente "antibullo".
Tre importanti novità in materia di bullismo
Emanuele Montemarano
- 39** Il lavoro su turni: problematiche bio-psichiche del lavoratore
Massimo Alberio
- 45** Avanguardie Educative: il Movimento
Elena Mosa
- 49** Metodologie attive e didattica innovativa: il "Debate" a Torino 2017
Giulia Monaldi
- 51** Campus estivo 2017: testimonianze
- 56** Commissione di Contratto Istituzioni Socio-Assistenziali:
verbali incontro del 28/07/2017

ATTIVITA' SINDACALE



ARTICOLI



IL SERVIZIO DI AGIDAE OPERA



- 58** Contestazione disciplinare e conseguenze possibili
Margherita Dominici
- 63** Servizi per gli Associati
- 64** Consulenza AGIDAE



L'estate consegna alla memoria momenti particolarmente significativi difficili da dimenticare, alcuni legati all'attività istituzionale dell'AGIDAE, altri connessi con la vita legislativa del nostro Paese.

*Appartengono alla prima serie l'esperienza del **Campus estivo "Torino 2017"** e la sottoscrizione definitiva del **primo CCNL AGIDAE** destinato ai lavoratori dipendenti dalle Università Pontificie, Facoltà Ecclesiastiche, Istituti Superiori di Scienze Religiose, Istituti di Alta Formazione, ecc.. Fa parte invece dell'altra serie l'approvazione definitiva del Decreto Legislativo n. 117 del 3 luglio 2017 recante le nuove Norme che disciplinano le attività del c.d. **Terzo Settore**.*

*Questo numero della Rivista offre ampio spazio alla straordinaria esperienza formativa di Torino: cinque Corsi di formazione in contemporanea, oltre 170 partecipanti tra docenti e discenti, in un'atmosfera di impegno culturale e di condivisione di vita davvero eccezionale. **La settimana estiva AGIDAE** è diventata ormai un appuntamento "storico": da oltre 26 anni, dalla fine degli Anni 80 ad oggi, ininterrottamente si è data la possibilità di condividere momenti di formazione, aggiornamento, scambio di idee ed esperienze maturate sul terreno concreto talvolta difficile dell'apostolato scolastico, assistenziale, gestionale, ecc., nella consapevolezza che soltanto la conoscenza approfondita delle realtà umane e normative possa offrire gli strumenti necessari per ottenere risultati apprezzabili.*

L'approvazione della legge sul terzo settore conclude una lunga fase di preparazione, spesso con-

*trastata a livello di convinzioni politiche e sociali. Siamo di fronte al superamento dello storico Decreto 460/1997 istitutivo delle ONLUS, le Organizzazioni Non Lucrative di Attività Sociali, i cui risultati probabilmente hanno tradito le attese. E non poteva forse essere diversamente, posto che si trattava di una Normativa di natura esclusivamente fiscale. Il Decreto Legislativo n. 117/2017, che approva il nuovo **CODICE DEL TERZO SETTORE**, intende ridisegnare l'intero settore del sociale introducendo principi normativi più precisi in ordine alla individuazione dei soggetti e delle attività. Si legge nell'art. 4, comma 1, che:*

“Sono enti del Terzo settore le organizzazioni di volontariato, le associazioni di promozione sociale, gli enti filantropici, le imprese sociali, incluse le cooperative sociali, le reti associative, le società di mutuo soccorso, le associazioni, riconosciute o non riconosciute, le fondazioni e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale”

Agli Enti religiosi il Codice dedica un'apposita norma, l'art. 4/3, che così recita:

*“Agli enti religiosi civilmente riconosciuti **le norme del presente decreto si applicano limitatamente allo svolgimento delle attività** di cui all'articolo 5, a condizione che per tali attività **adottino un Regolamento, in forma di atto pubblico o scrittura privata autenticata**, che, ove non diversamente previsto ed in ogni caso **nel rispetto della struttura e della finalità di tali enti**, recepisca le norme del presente Codice e sia depositato **nel Registro unico nazionale del Terzo settore**. Per lo svolgimento di tali attività deve essere costituito **un patrimonio destinato** e devono essere tenute separatamente le scritture contabili di cui all'articolo 13.”*

*Il successivo art. 5, disciplinando le attività di interesse generale, meritevoli di particolare tutela da parte della nuova legge, fa riferimento ad attività aventi per oggetto, ad es., interventi e prestazioni sanitarie, prestazioni socio-assistenziali, educazione, istruzione e formazione professionale, formazione universitaria e post universitaria, organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale e religioso, formazione extra scolastica, ecc., non dimenticando tuttavia di ricordare che tali attività devono essere effettuate **senza fine di lucro**. Peccato che il Legislatore non ha ritenuto di precisare in concreto quest'ultimo concetto, affidando il tutto, come sempre, purtroppo, alla libera interpretazione di altri soggetti.*

*Per gli Enti ecclesiastici è stata riservata una sorta di “finestra” attraverso la quale poter operare in alcune attività, **separando e destinando uno specifico patrimonio** e utilizzando **una contabilità separata**. Nell'immediato futuro non mancheranno occasioni di maggiore approfondimento allo scopo di comprendere appieno **se e quali** possono essere i vantaggi effettivi di questo nuovo sistema di gestione rispetto alla situazione vigente. Non c'è dubbio, intanto, che uno dei temi più interessanti riguardi proprio la separazione di una parte del patrimonio dell'Ente ecclesiastico destinato ad attività TS e il relativo controllo da parte dell'Autorità ecclesiastica. In ogni caso, il nuovo Codice del Terzo Settore ha inaugurato una nuova stagione che attende di essere realizzata e compresa forse come opportunità.*



Riforma del Terzo Settore e Riforma del Welfare Convegno AGIDAE

AGIDAE

Itinerari
PREVIDENZIALI

RIFORMA DEL TERZO SETTORE E RIFORMA DEL WELFARE

Ruolo e natura delle attività e degli Enti della Chiesa in una società che cambia

18 Novembre 2017

Roma, Pontificia Università Urbaniana, Via Urbano VIII 16

8.45	<i>Introduzione</i> Padre Francesco Ciccimarra Presidente AGIDAE
9.00	<i>La riforma del Terzo Settore e opere della Chiesa: uno sguardo ecclesiale</i> Mons. Giuseppe Baturi , Sottosegretario CEI e Direttore Ufficio Nazionale Problemi Giuridici
9.30	<i>La riforma del Terzo Settore: i recenti provvedimenti del Governo</i> On. Luigi Bobba , Sottosegretario di Stato al MLPS
10.00	<i>Come comunicare con INPS per le pensioni e le prestazioni assistenziali</i> Dott. Antonio Pone , Dirigente Generale Innovazione, Inps
10.20	<i>Previdenza pubblica e previdenza complementare: la necessità dei fondi integrativi</i> Prof. Alberto Brambilla Presidente Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali
10.40	<i>Coffee break</i>
11.10	<i>Tavola rotonda: la finanza per il Terzo Settore. 4 interventi moderati dal Prof. Brambilla</i>
12.30	<i>ASI - L'Assistenza Sanitaria Integrativa in una ottica di LTC – Long Term Care</i> Dott.ssa Fiammetta Fabris , Amministratore Delegato Unisalute
13.00	<i>Pranzo</i>
14.00	<i>Gli enti ecclesiastici e le loro attività nel Terzo Settore: regolamento dell'attività, la separazione patrimoniale, l'iscrizione al Registro Unico, prospettive di revisione</i> Prof. P. Francesco Ciccimarra , Pontificia Università Urbaniana
14.30	<i>Il nuovo codice del Terzo Settore: finalità e contenuti</i> Sen. Stefano Lepri , Relatore della legge sul Terzo Settore
15.00	<i>Le tipologie di ETS a confronto: Onlus, Associazioni di promozione sociale, Imprese sociali, Enti filantropici, Società di mutuo soccorso, Reti associative</i> Avv. Armando Montemarano
15.30	<i>Le agevolazioni fiscali e finanziarie: imposte, contributi sociali, bonus, erogazioni liberali, il nuovo regime forfettario</i> Prof. Luigi Puddu , Ordinario di Ragioneria, Università di Torino
16.00	<i>Il lavoro nel Terzo Settore: i contratti collettivi, le limitazioni ai superminimi, il volontariato, i compensi agli amministratori</i> Prof. Luigi Fiorillo , Ordinario di Diritto del Lavoro, Università Federico II
16.30	<i>Conclusioni a cura di Padre Francesco Ciccimarra</i>



Interazioni educative: l'Accordo AGIDAE - IUL

Parte l'anno accademico della IUL, l'Università telematica specializzata nell'offerta didattica rivolta a formatori, docenti, studenti neolaureati e a tutti coloro che vogliono lavorare nel mondo della formazione e dell'istruzione.

L'Ateneo, interamente partecipato dai soci pubblici INDIRE e Università degli Studi di Firenze, propone per il 2017-2018 due corsi di laurea in ambito pedagogico: la magistrale in **“Innovazione educativa e apprendimento permanente”** (classe LM57), e la triennale in **“Metodi e tecniche delle interazioni educative”** (classe L19).

IUL e AGIDAE hanno avviato quest'anno una collaborazione che prevede la realizzazione di attività formative congiunte e la possibilità per i soci AGIDAE di immatricolarsi ai corsi di laurea IUL con forti riduzioni nelle quote d'iscrizione.

Questa collaborazione, come ha sottolineato anche Padre Ciccimarra, *“apre nuovi scenari per il vasto campo della formazione e nel mondo delle Istituzioni AGIDAE, disegna nuovi percorsi per adeguare le professionalità esistenti alle esigenze specifiche di settori, quali scuola, l'assistenza, la gestione, il sostegno, la certificazione delle competenze e le figure direzionali”*.

Il corso di studi magistrale offre numerosi sbocchi professionali nell'ambito delle risorse umane all'interno di strutture pubbliche e private. Prepara alle professioni previste nella classificazione ISTAT “Altri specialisti dell'educazione e della formazione”, con particolare riferimento a docenti della formazione e a esperti della progettazione formativa e curricolare. Il percorso formerà dei professionisti in grado di offrire consulenza, assistenza e sostegno al personale docente e dirigente in merito a didattica e a programmi scolastici, e potrà dare accesso all'insegnamento delle discipline artistico-figurative, musicali, della lingua italiana e straniera.

Con il corso di laurea triennale, gli studenti acquisiranno le competenze in ambito pedagogico necessarie a elaborare e a realizzare progetti educativi nella prima infanzia, nell'area socio-culturale e del territorio. Il titolo consentirà di operare in strutture pubbliche, private o del terzo settore, in centri di formazione professionale, nel campo dei media e dell'editoria scolastica e digitale per l'educazione e la formazione.

Entrambi i corsi di laurea sono **interamente fruibili online**. Lo studente, costantemente seguito dai tutor IUL, avrà la possibilità di seguire le lezioni in ogni momento della giornata e da qualsiasi postazione. Gli esami, in presenza, potranno essere svolti in una delle tante sedi presenti su tutto il territorio nazionale, compresi i poli tecnologici appena attivati in Calabria, Sardegna, Molise, Campania e Marche.

Per informazioni:

Le iscrizioni al corso di laurea sono aperte per tutto l'anno accademico e possono essere effettuate direttamente online sul sito www.iuline.it dopo aver consultato il Manifesto degli Studi.

Sono previste riduzioni delle quote d'iscrizione ai due corsi di laurea per gli Associati AGIDAE.

IUL: www.iuline.it
segreteria@iuline.it
 Tel. 06/96668278

Fondazione AGIDAE LABOR:
www.agidaelabor.it
agidaelabor@agidaelabor.it
 Tel. 06/85457201



E la formazione continua

Ogni anno AGIDAE s'impegna ad offrire agli Associati l'opportunità di una formazione qualificata che viene progettata e attuata dalla Fondazione AGIDAE LABOR, da 20 anni specialista del settore ed Ente accreditato per la formazione, quindi autorizzata a rilasciare attestati di frequenza ai corsi.

Forte della consolidata esperienza formativa, la Fondazione AGIDAE LABOR ha messo in campo tutta la sua competenza e, attraverso l'attività delle persone che a diverso titolo vi operano, ha realizzato il Campus estivo di Torino.



Basilica di Superga

Visita alla Reggia di Venaria



L'offerta di 5 corsi ("Ripensare l'economia: competenze e capacità specifiche"; "Autovalutazione e valutazione secondo il modello AgiTQM"; "Le sfide delle residenze per anziani: dalla gestione della struttura alle relazioni con i lavoratori e gli assistiti"; "Il coordinatore didattico: responsabilità e funzioni"; "Nuovi traguardi per i docenti della Scuola Cattolica: dal PON Scuola alle avanguardie educative") ha voluto rispondere alle esigenze emerse da una attenta analisi dei bisogni degli Associati frutto di numerosi contatti che, quotidianamente, la

Direzione di Fondazione AGIDAE LABOR intrattiene con le varie realtà.

AGIDAE conosce bene le urgenze che hanno origine dall'applicazione dei CCNL e dalla normativa, in continua evoluzione, che riguarda la gestione degli Enti Religiosi.

Le conoscenze acquisite diventano sinergie messe in campo per dare risposte adeguate ed essere di supporto per la formazione e per l'aggiornamento in rapporto alle diverse problematiche.

Il Campus di Torino ha voluto mantenere due promesse: iniziare un percorso formativo specifico per il settore Socio-Assistenziale e scegliere la sede formativa, ogni anno, in una Regione diversa.

La sfida: la preparazione, la pubblicizzazione, l'organizzazione e l'erogazione in contemporanea di 5 corsi ha comportato la messa a punto di una macchina organizzativa complessa, resa possibile dalla competenza e dalla passione delle nostre più strette collaboratrici.

Il lavoro non spaventa, ma diventa uno stimolo perché finalizzato ad offrire un supporto di qualità ai nostri Associati.

L'opportunità di formare e qualificare i propri collaboratori e i dipendenti è un valore aggiunto per il servizio che gli Istituti offrono ai propri utenti.

Il ventaglio di opportunità si allarga ogni anno e copre più ambiti: dall'amministrazione all'organizzazione qualificativa, dall'attività di coordinamento a quella di nuove tecniche didattiche, dalla complessa rete di relazioni all'aspetto gestionale nel campo dell'assistenza...

Il Campus di Torino è stato realizzato con la partecipazione di relatori altamente qualificati per trattare al meglio gli argomenti proposti.

Ma il Campus ha voluto offrire qualche cosa in più, che va ben oltre l'attività didattica. Con il sostegno di diversi sponsors, tradizionali e nuovi, ci siamo adoperati per offrire momenti di socializzazione, di cultura e di spiritualità. Opportunità che non potevamo lasciarci sfuggire poiché la città di Torino, sede del Campus, offre una gamma svariata di eventi di qualità e di luoghi da non perdere.

La visita guidata e a porte chiuse del Museo Egizio e della Reggia di Venaria sono state un'occasione unica per conoscere, ammirare e gustare arti e culture molto diverse tra



loro che, proprio per questo, arricchiscono la nostra conoscenza personale e danno un valore aggiunto al nostro stare insieme.

Sì, perché il Campus AGIDAE non si esaurisce nella formazione in aula, ma crea opportunità per familiarizzare, per condividere esperienze e creare nuove relazioni che continueranno anche quando si rientra nei propri ambiti di lavoro.

Da ultimo, in ordine di tempo, ma non di importanza, siamo saliti al colle di Superga per rendere omaggio alla Madonna e per una celebrazione Eucaristica di ringraziamento al Signore per quanto abbiamo vissuto insieme.

La celebrazione, presieduta da Sua Eminenza il Cardinal Poletto, è stata una bella occasione per sentirci uniti in preghiera per le nostre attività, per ricevere un messaggio incoraggiante per le fatiche che affrontiamo ogni giorno e per un richiamo alla Speranza, fatto direttamente dal Cardinale, che ci ha sollecitati a cogliere, dall'esperienza vissuta, tutte le luci piccole o grandi che si sono accese in noi affinché le manteniamo vive a sostegno della nostra missione educativa ed assistenziale.

I momenti conviviali dalla prima serata all'Istituto S. Giuseppe La Salle (con magnifica vista panoramica sulla Torino che si prepara al riposo notturno), a quella di Venaria e Superga, ci hanno fatto gustare come è bello stare insieme e condividere non solo le preoccupazioni, ma anche le piccole gioie che rallegrano il cuore.

Un grazie sincero a tutte le persone che, a vario titolo, ci hanno permesso di realizzare questa bella esperienza, in particolare alle nostre dott.sse Bacigalupi e Proietti per l'aspetto tecnico-organizzativo, a quanti hanno operato dietro le quinte per le varie necessità e ai nostri sponsors per la generosa compartecipazione attraverso la quale hanno reso possibili i momenti culturali e di sollievo. Anche il clima ha voluto esserci amico e, dalle torride giornate di questa bollente estate, ci ha offerto una temperatura ideale per l'attività di studio e per le uscite serali.

Un grazie anche ai corsisti che si sono manifestati molto interessati, interattivi, e che, con la loro collaborazione, hanno ravvivato i momenti di maggiore impegno durante le lezioni.

S. M. Annunziata Veri





Campus estivo 2017: un grande laboratorio di formazione

Valorizzare le risorse umane all'interno di tutte le organizzazioni AGIDAE attraverso una **formazione pratica**: questo è stato l'obiettivo del CAMPUS 2017 promosso da Fondazione AGIDAE LABOR che ha festeggiato così i suoi 20 anni di attività.

Il Campus è stato organizzato a Torino **dal 21 al 26 agosto 2017 e si è articolato in 5 proposte formative**, coinvolgendo più di 170 partecipanti.

Il primo corso **“Ripensare l'economia: competenze e capacità specifiche”** si è rivolto agli economisti e ha preso spunto dalle parole di Papa Francesco *“ripensare l'economia richiede competenze e capacità specifiche”* per dare attenzione a temi cruciali quali: la governance degli Istituti alla luce del carisma, i nuovi contratti nazionali di lavoro, lo sviluppo di modelli gestionali sostenibili.

Il secondo corso **“Autovalutazione e valutazione secondo il modello AgiTQM”**, rappresenta l'appuntamento fisso per chi si occupa di qualità, valutazione e miglioramento. L'edizione di quest'anno si è arricchita della presentazione della seconda edizione del Premio Qualità.

“Le sfide delle residenze per anziani: dalla gestione della struttura alle relazioni con i lavoratori e gli assistiti” è stato il titolo del terzo corso, rivolto a gestori, direttori e operatori di strutture residenziali per anziani.

Il quarto corso, dedicato alla formazione dei **nuovi coordinatori**, rappresenta un altro cavallo di battaglia del Campus. Si tratta della prima

parte del percorso annuale rivolto alla qualificazione di coloro che vogliono ricoprire il ruolo di “preside” delle scuole AGIDAE, che proseguirà nel 2018.

Il quinto corso **“Nuovi traguardi per i docenti della scuola cattolica: dal PON Scuola alle avanguardie educative”** è stato progettato insieme a INDIRE e ha avuto l’obiettivo di promuovere l’innovazione nella metodologia didattica presentando le avanguardie educative più efficaci del momento.

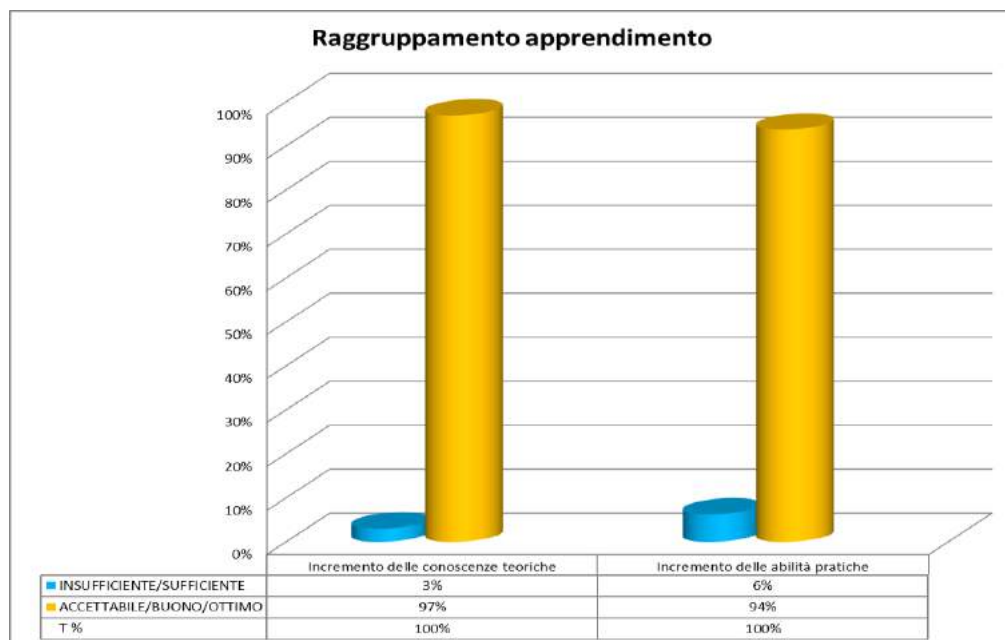


La novità di questo Campus è che Fondazione AGIDAE LABOR lo ha impostato dando rilevanza al format laboratoriale, per consentire ai partecipanti di concentrarsi sugli aspetti pratici, operativi della formazione e renderli immediatamente applicabili. Questa spinta all’innovazione e alla sperimentazione di nuove pratiche è un’esigenza emersa dagli stessi associati AGIDAE, che, negli ultimi anni, hanno sempre più richiesto una formazione operativa e pratica per introdurre da subito dei cambiamenti nella propria realtà lavorativa.

Tale aspetto è stato inserito nei questionari di customer satisfaction che certamente hanno l’obiettivo di rilevare la soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione, ma anche di verificare la percezione del livello di apprendimento acquisito. Si tratta di una “autovalutazione”, che permette al corsista di essere parte attiva dell’intero processo formativo e di riflettere su di sé per capire in quale misura ci siano stati dei cambiamenti tra il prima e il dopo della formazione. Nello specifico abbiamo chiesto ai partecipanti di autovalutare l’apprendimento di conoscenze teoriche e l’acquisizione di abilità “pratiche” al termine del Campus.

I risultati sono incoraggianti: il 97% dei corsisti si ritiene soddisfatto dell’acquisizione delle conoscenze teoriche.

Per quanto riguarda l'applicabilità dei contenuti proposti alla pratica lavorativa, è stata valutata positiva dal 94%, come si evince dal grafico sottostante.



Questi sono senz'altro feed-back a caldo, ma comunque importanti per il miglioramento delle successive edizioni del Campus. L'intento è, infatti, quello di connotare sempre di più il Campus come un grande **laboratorio** che accompagni e supporti coloro che lavorano nei settori dell'educazione, istruzione e assistenza a sviluppare nuovi profili di competenza, in grado di rispondere alle istanze di rinnovamento del sistema.

Ci rimettiamo quindi subito al lavoro: mancano solo 10 mesi per l'edizione 2018!

6

Vita associativa

Luigi Puddu, Christian Rainero, Alessandro Migliavacca¹



**Enti ecclesiastici ed Enti del Terzo Settore
nel D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117**

1. Le diverse tipologie di enti

Sotto un profilo aziendalistico, le aziende possono classificarsi in tre categorie:

- 1) Primo settore: imprese;
- 2) Secondo settore: aziende pubbliche;
- 3) Terzo settore: Enti del Terzo Settore (non profit).

La distinzione fra queste tre tipologie di aziende non è in senso ordinativo poiché esse sono teoricamente osservabili tutte sullo stesso piano.

La classificazione aziendale di queste aziende dipende dalle diverse modalità con le quali esse acquisiscono le fonti di finanziamento e generano gli impieghi del capitale.

TIPOLOGIE DI AZIENDE FONTI E IMPIEGHI	III settore: Aziende del terzo settore	II settore: Aziende Pubbliche	I settore: Imprese
a) Fonti di accumulazione del capitale:			
1a) Capitale sociale/fondo di dotazione	SI' (*a)	NO	SI' (*c)
2a) Ricavi di mercato	NO	NO (*b)	SI'
3a) Tributi da potere impositivo	NO	SI' (*b)	NO
4a) Contributi da terzi senza corrispettivo	SI'	SI'	SI'
5a) Disinvestimenti patrimoniali	SI'	SI'	SI'
6a) Debiti	SI'	SI'	SI'

¹ Prof. Luigi Puddu, Professore Ordinario, Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Torino.

Prof. Christian Rainero, Professore Associato, Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Torino.

Dott. Alessandro Migliavacca, Assegnista di Ricerca, Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Torino.

b) Impieghi del capitale (durabilità):			
1b) Costi di gestione (2-3-4b) (Strategici)	SI'	SI'	SI'
2b) Investimenti patrimoniali	SI'	SI'	SI'
3b) Rimborso debiti	SI'	SI'	SI'
4b) Remunerazione, rimborso del capitale sociale/fondo di dotazione	NO	NO	SI'

(*a) Fondo di dotazione da utilizzare per gli scopi dell'ente.

(*b) Con le seguenti eccezioni per le aziende sanitarie: non vi sono tributi da potere impositivo, ma vi sono ricavi di mercato come i ticket sanitari e i proventi delle attività *intramoenia* ed *extramoenia*.

(*c) Capitale sociale da mantenere integro attraverso l'accumulazione del reddito.

Finora, la disciplina giuridica era di tipo sistematico per le imprese (Codice Civile), per le aziende pubbliche (Testo Unico Enti Locali ed altre leggi specifiche), mentre, per il terzo settore, la legislazione presente era solo di tipo tributario (es. Onlus). Ora, questo deficit legislativo per il terzo settore è stato colmato con il D.Lgs 3 luglio 2017 n. 117 che, in modo specifico, ha introdotto il “**Codice del Terzo settore**”.

Qui di seguito verrà esposto il commento derivante da una prima lettura del citato Codice facendo riferimento agli articoli del testo di legge con particolare riferimento agli Enti Ecclesiastici.

2. Mission degli Enti del Terzo Settore

La Mission degli Enti del Terzo Settore (art. 1) è quella di:

- perseguire il bene comune,
- elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, favorendo la partecipazione, l'inclusione e il pieno sviluppo della persona,
- valorizzare il potenziale di crescita e di occupazione lavorativa.

Dalla Mission emergono i due principi cardine degli Enti del Terzo Settore, che sono propri anche degli Enti Ecclesiastici, in particolare:

- **persona:** riferimento al catechismo,
- **bene comune:** principio Dottrina Sociale della Chiesa.

3. Enti Ecclesiastici ed Enti del Terzo Settore (art. 4)

Gli Enti Ecclesiastici civilmente riconosciuti e gli enti delle confessioni religiose sono riconosciuti come **Enti del Terzo Settore (ETS)** limitatamente alle attività di interesse generale svolte (es. Scuola).

Allo stesso modo sono Enti del Terzo Settore:

- le organizzazioni di volontariato,
- le associazioni di promozione sociale,
- gli enti filantropici,
- le imprese sociali, incluse le cooperative sociali,
- le reti associative,
- le società di mutuo soccorso,

- ogni altro ente costituito in forma di associazione, riconosciuta o non riconosciuta, o di fondazione per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento di una o più attività di interesse generale in forma di azione volontaria o di erogazione gratuita di denaro, beni o servizio di mutualità o di produzione o scambio di beni o servizi, ed iscritti nel Registro unico nazionale del Terzo Settore.

Non sono, invece, Enti del Terzo Settore:

- le amministrazioni pubbliche,
- le formazioni e le associazioni politiche,
- i sindacati,
- le associazioni professionali e di rappresentanza di categorie economiche,
- le associazioni di datori di lavoro,
- gli enti sottoposti a direzione e coordinamento o controllati dai suddetti enti.

4. Le attività di interesse generale proprie degli Enti del Terzo Settore

Si considerano di interesse generale (art. 5), le attività aventi ad oggetto²:

- a. ***interventi e servizi sociali*** ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni;
- b. ***prestazioni sanitarie riconducibili*** ai Livelli Essenziali di Assistenza come definiti dalle disposizioni vigenti in materia;
- c. ***prestazioni socio-sanitarie*** di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;
- d. ***educazione, istruzione e formazione professionale***, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni;
- e. servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi;
- f. interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;
- g. formazione universitaria e post-universitaria;
- h. ricerca scientifica di particolare interesse sociale;
- i. organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale;
- j. radiodiffusione sonora a carattere comunitario, ai sensi dell'articolo 16, comma 5, della legge 6 agosto 1990, n. 223;
- k. ***organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale religioso***;
- l. formazione extra-scolastica, finalità alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo;

² In grassetto quelle che potrebbero interessare gli Enti Ecclesiastici.

- m. servizi strumentali ad Enti del Terzo Settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da Enti del Terzo Settore;
- n. cooperazione allo sviluppo, ai sensi della legge 11 agosto 2014, n. 125, e successive modificazioni;
- o. attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale;
- p. servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui all'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera c), della legge 6 giugno 2016, n. 106;
- q. alloggio sociale, ai sensi del decreto del Ministero delle Infrastrutture del 22 aprile 2008, e successive modificazioni, nonché ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi;
- r. accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
- s. agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n. 141, e successive modificazioni;
- t. organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;
- u. beneficenza, sostegno a distanza, cessione gratuita di alimenti o prodotti di cui alla legge 19 agosto 2016, n. 166, e successive modificazioni, o erogazione di denaro, beni o servizi a sostegno di persone svantaggiate o di attività di interesse generale a norma del presente articolo;
- v. promozione della cultura della legalità, della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata;
- w. promozione e tutela dei diritti umani, civili, sociali e politici, nonché dei diritti dei consumatori e degli utenti delle attività di interesse generale di cui al presente articolo, promozione delle pari opportunità e delle iniziative di aiuto reciproco, incluse le banche dei tempi di cui all'articolo 27 della legge 8 marzo 2000, n. 53, e i gruppi di acquisto solidale di cui all'articolo 1, comma 266, della legge 24 dicembre 2007, n. 244;
- x. cura di procedure di adozione internazionale ai sensi della legge 4 maggio 1983, n. 184;
- y. protezione civile ai sensi della legge 24 febbraio 1992, n. 225, e successive modificazioni;
- z. riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.

5. Enti Ecclesiastici e costituzione di un patrimonio destinato

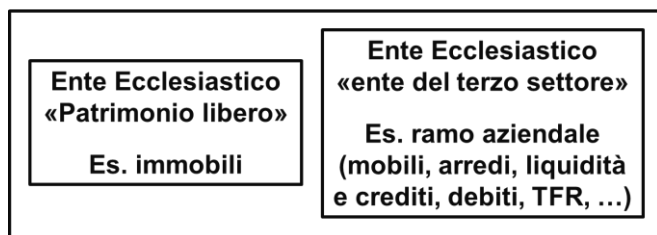
Gli Enti Ecclesiastici rientrano tra gli Enti del Terzo Settore per lo svolgimento delle attività di interesse generale, come precedentemente indicato, **a condizione che costituiscano un patrimonio destinato (art. 8) e che tengano separatamente scritture contabili e bilancio (economico, patrimoniale e sociale)**. Inoltre, sono richieste:

- **l'iscrizione nel registro unico nazionale del Terzo Settore** (art. 45) istituito presso il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali ed operativamente gestito, su base territoriale e con modalità informatica, da ciascuna regione, e
- **l'adozione di un regolamento specifico per le attività di interesse generale**, in forma di atto pubblico o scrittura privata autenticata, da depositare nel Registro unico nazionale del Terzo Settore.

L'adozione del regolamento è una soluzione già adottata dal Ministero delle Finanze in riferimento alle Onlus (Circolare 168/E/1998) e risponde alla impossibilità di intervenire sugli statuti degli Enti Ecclesiastici. In tal modo possono essere recepiti tutti i requisiti e i vincoli riguardanti l'attività senza toccare la struttura degli Enti stessi. Infatti, i vincoli formali e sostanziali che devono essere considerati sono solo quelli compatibili con le norme pattizie stipulate tra lo Stato e le diverse confessioni religiose. Con particolare riferimento agli Enti della Chiesa Cattolica, il documento della Commissione paritetica Italo-Vaticana esclude la possibilità di assoggettare gli Enti Ecclesiastici alle norme dettate dal Codice Civile in tema di costituzione, struttura, amministrazione ed estinzione delle persone giuridiche private.

Con riferimento al patrimonio destinato, invece, esso va costituito mediante *atto di conferimento* dell'attuale attività. Con tale conferimento l'Ente Ecclesiastico continua ad esistere con un suo patrimonio libero (es. immobili di proprietà) e, contemporaneamente, ad esso si affiancherebbe il *patrimonio destinato alle attività dell'Ente Ecclesiastico del Terzo Settore*.

Patrimonio Complessivo



In tal modo si rappresentano due soggetti giuridici distinti, uno preesistente (Ente Ecclesiastico) e l'altro di nuova costituzione (Ente Ecclesiastico del Terzo Settore) che svolge le attività di missione (es. scuola, ospedale, casa di riposo, casa albergo, ecc...).

Il patrimonio degli Enti del Terzo Settore, comprensivo di eventuali ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate è destinato allo svolgimento dell'attività statutaria di interesse generale per l'esclusivo perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale.

Il patrimonio destinato può essere assimilato al concetto civilistico di patrimonio destinato (art. 2447 bis e seguenti del Codice Civile).

È vietata la distribuzione, anche indiretta, di utili ed avanzi di gestione, fondi e riserve comunque denominate a fondatori, associati, lavoratori e collaboratori, amministratori ed altri componenti degli organi associativi, anche nel caso di recesso o di ogni altra ipotesi di scioglimento individuale del rapporto associativo.

Si considerano in ogni caso distribuzione:

- la corresponsione ad amministratori, sindaci e a chiunque rivesta cariche sociali di compensi individuali non proporzionati all'attività svolta, alle responsabilità assunte e alle specifiche competenze o comunque superiori a quelli previsti in enti che operano nei medesimi o analoghi settori e condizioni, ed in ogni caso superiori a euro 80.000 annui;
- la corresponsione a lavoratori subordinati o autonomi di retribuzioni o compensi superiori del 20% rispetto a quelli previsti, per le medesime qualifiche, dai contratti collettivi di cui all'articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81;
- l'acquisto di beni o servizi per corrispettivi che, senza valide ragioni economiche, siano superiori al loro valore normale;
- le cessioni di beni e le prestazioni di servizi, a condizioni più favorevoli di mercato, a soci, associati o partecipanti, ai fondatori, ai componenti gli organi amministrativi e di controllo, a coloro che a qualsiasi titolo operino per l'organizzazione o ne facciano parte, ai soggetti che effettuano erogazioni liberali a favore dell'organizzazione, ai loro parenti entro il terzo grado ed ai loro affini entro il secondo grado, nonché alle società da questi direttamente o indirettamente controllate o collegate, esclusivamente in ragione della loro qualità, salvo che tali cessioni o prestazioni non costituiscano l'oggetto dell'attività di interesse generale;
- la corresponsione a soggetti diversi dalle banche e dagli intermediari finanziari autorizzati, di interessi passivi, in dipendenza di prestiti di ogni specie, superiori di quattro punti al tasso annuo di riferimento. Il predetto limite può essere aggiornato con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze.

6. Enti Ecclesiastici del Terzo Settore: opportunità e criticità

Con la costituzione di Enti Ecclesiastici del Terzo Settore si possono evidenziare opportunità e criticità.

OPPORTUNITÀ	CRITICITÀ
1) Si entra in un regime giuridico codificato e generalizzato che potrebbe, in futuro, dare origine a leggi specifiche di vantaggio. 2) Le attività di interesse generale (es. scuole) con corrispettivi che <u>non superano i costi effettivi</u> hanno natura <u>non commerciale</u>. 3) Non concorrono alla formazione del reddito i contributi dalla pubblica amministrazione. 4) Utilizzo di volontari (art. 17). 5) Erogazioni liberali ricevute detraibili/deducibili dall'erogante. 6) Finanziamento di progetti da parte di istituti di credito che emettono titoli di solidarietà destinando una quota a titolo di erogazione liberale.	1) Rapporto con indicazioni Autorità Ecclesiastiche. 2) Patrimonio destinato (vincoli sul suo utilizzo).

Qui di seguito verranno esaminate le criticità e le opportunità.

7. *Analisi delle criticità*

7.1. **Rapporto con indicazioni Autorità Ecclesiastiche**

È evidente che la scelta da parte dell'Ente Ecclesiastico del regime di Ente del Terzo Settore debba essere vagliata dalle competenti Autorità Ecclesiastiche. Ciò al fine di evitare che si perda il controllo patrimoniale sulle attività e sugli stessi beni degli enti. Sembra opportuno non dimenticare che i beni ecclesiastici, seppure intestati ai singoli enti giuridici, costituiscono il "patrimonio" della Chiesa Universale, dell'intera comunità cristiana presente sull'intero pianeta. In questo contesto trova una sua fondata giustificazione sia il controllo continuo dell'Autorità Ecclesiastica nella gestione dei beni sia il potere autorizzativo della medesima Autorità in una serie di atti e operazioni che potrebbero anche solo in via ipotetica mettere a rischio la proprietà o il possesso dei beni stessi. Gli addetti ai lavori sanno bene che ogniqualvolta si debba procedere ad atti di alienazione o di straordinaria amministrazione dal valore superiore a limiti definiti per i diversi Paesi, occorre il nulla osta della Santa Sede, proprio a garanzia che tali decisioni rientrino all'interno di una *logica ecclesiale* di gestione del patrimonio (cfr. can. 1281 Codice di Diritto Canonico). In tal senso si è espressa anche la Conferenza Episcopale Italiana (Istruzione in Materia Amministrativa, 2005) suggerendo quali atti è opportuno qualificare come di straordinaria amministrazione; tra gli altri, viene citata la costituzione di un ramo di attività ONLUS e procedendo ora con un'interpretazione estensiva della menzione "Onlus" si ricomprenderebbero anche gli "Enti del Terzo Settore".

Costituendo un ETS, Ente Ecclesiastico di Terzo Settore, occorrerebbe evitare che il patrimonio ivi destinato sia sottratto ai controlli canonici, dato che ciò rappresenterebbe un autentico *vulnus* alla natura stessa di tale patrimonio per come è concepito nell'ambito del sistema canonico. Occorre quindi che gli statuti dei futuri ETS possano incorporare quelle disposizioni canoniche che assicurano i predetti controlli. Soltanto in questo modo l'utilizzo degli ETS sarà in grado di apportare qualche beneficio, a diversi livelli, nella gestione delle attività. In caso contrario il rischio di vedere disperdere una parte del patrimonio della Chiesa senza alcun tipo di controllo soltanto perché "destinato" ad una specifica attività di terzo settore appare effettivamente eccessivo.

7.2. **Patrimonio destinato (vincoli sul suo utilizzo)**

Una volta costituito, il patrimonio destinato alle attività del terzo settore viene scorporato dal patrimonio libero dell'Ente Ecclesiastico e sottoposto ad un regime vincolistico controllato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Il concetto di Patrimonio destinato deve ricondursi all'istituto giuridico del "patrimonio destinato" di cui al Codice Civile (art. 2447 bis e seguenti). Si ricade, quindi, nella fattispecie richiamata dall'art. 10 il cui obiettivo è quello garantire i beni in esso ricompresi a tutela dei diritti dei creditori dell'attività. In tale fattispecie il patrimonio destinato, in caso di scioglimento, rientra nella titolarità dell'Ente del Terzo Settore.

Non è chiara, a questo proposito, la norma di cui all'articolo 9 che crea notevoli dubbi interpretativi. Tale norma stabilisce che in caso di scioglimento il patrimonio residuo è devoluto agli Enti del Terzo Settore secondo le disposizioni statutarie. Per questo, onde

evitare confusione tra il disposto dell'art. 9 e quello dell'art. 10, riteniamo che sia indispensabile precisare nello statuto dell'Ente Ecclesiastico del Terzo Settore che il patrimonio rientrerà nel patrimonio dell'Ente Ecclesiastico di origine che lo aveva conferito.

8. *Analisi delle opportunità*

8.1. **Regime giuridico codificato e generalizzato**

L'appartenenza degli Enti Ecclesiastici agli Enti del Terzo Settore li fa rientrare in un regime giuridico codificato e generalizzato e non più limitato agli aspetti tributari. Tale situazione potrebbe, in futuro, dare origine a specifici vantaggi riservati solo agli Enti del Terzo Settore, vantaggi in termini di welfare, per accesso a fonti di finanziamento privilegiate, di deduzioni/detractions fiscali, ecc...

Si apre, inoltre, una prospettiva di chiarezza nel regime di contabilità e bilancio e dei libri e scritture contabili di natura tributaria. Questi aspetti sono oggetto di specifica trattazione nel paragrafo 9.

8.2. **Natura non commerciale delle attività di interesse generale**

Un'attività di interesse generale (es. scuola), i cui corrispettivi non superano i costi effettivi, ha natura non commerciale (art. 79, co. 2).

Inoltre, i contributi dalla pubblica amministrazione non concorrono alla formazione del reddito (art. 79, co. 4).

Se la scuola gestita da un Ente Ecclesiastico riceve contributi ministeriali, regionali o comunali, tali contributi non vengono contabilizzati come corrispettivi e, a parità di altre condizioni, non faranno parte dei corrispettivi positivi del reddito (ricavi) e ciò rende più agevole il non superamento dei medesimi da parte dei costi effettivi.

Un aspetto molto importante da definire è la composizione del costo effettivo di gestione che, a nostro parere, dovrebbe essere composto da:

- 1) Costi fissi (es. affitti passivi, ammortamenti, spese generali, ecc...),
- 2) Costi variabili (es. utenze, personale, mensa, ecc...),
- 3) Costi figurativi (es. personale religioso e volontario).

8.3. **Utilizzo di volontari**

Agli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore è reso possibile, nell'ambito della propria attività di gestione, utilizzare:

- 1) Volontari;
- 2) Studenti universitari;
- 3) Tirocinanti.

Questi utilizzi non rientrano nei vincoli del cosiddetto "minutaggio" che attualmente impedisce al volontario di svolgere particolari attività professionali (es. medico volontario che non può svolgere le attività sanitarie sue specifiche).

Il volontario è un soggetto che *"svolge attività in favore della comunità e del bene comune, mettendo a disposizione il proprio tempo e le proprie capacità per promuovere risposte ai bisogni delle persone e delle comunità beneficiarie della sua azione, in modo*

personale, spontaneo e gratuito, senza fini di lucro, neanche indiretti, ed esclusivamente per fini di solidarietà” (art. 17).

È necessaria, per l’Ente Ecclesiastico del Terzo Settore, l’istituzione di un apposito registro dei volontari che svolgono la loro attività in modo non occasionale. Tale attività non può essere retribuita in alcun modo. Al volontario possono essere rimborsate soltanto le spese effettivamente sostenute e documentate per l’attività prestata, entro limiti massimi e alle condizioni preventivamente stabilite dall’ente medesimo. Sono in ogni caso vietati rimborsi spese di tipo forfettario.

Le Università hanno la possibilità di riconoscere l’attività di volontariato come credito formativo a favore dei propri studenti.

Allo stesso modo l’attività di volontariato può essere riconosciuta ai fini del compimento di periodi obbligatori di pratica professionale o di specializzazione previsti per l’acquisizione dei titoli necessari all’esercizio di specifiche professioni o mestieri.

8.4. Erogazioni liberali detraibili/deducibili dall’erogante

Il contribuente persone fisiche (es. genitori allievi, parenti degli assistiti, ecc...) che eroga liberalità in denaro o in natura a favore degli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore detrae dall’imposta lorda un importo pari al 30% dell’erogazione medesima con un limite di euro 30.000 (art. 83, co. 1).

Nel caso, invece, di enti e società, le liberalità sono deducibili dal reddito complessivo nel limite del 10% del reddito complessivo dichiarato. Tale disposizione parrebbe testualmente valere anche per le persone fisiche (art. 83, co. 2).

8.5. Titoli di solidarietà

Agli istituti di credito è concessa la possibilità di emettere “Titoli di solidarietà”. I Titoli di solidarietà sono strumenti finanziari (es. obbligazioni, certificati di deposito che godono di particolari privilegi) finalizzati a favorire il finanziamento ed il sostegno delle attività di interesse generale svolte dagli Enti del Terzo Settore non commerciali. Infatti, le banche emittenti, possono destinare l’ammontare raccolto al finanziamento di progetti degli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore, sia a titolo di erogazione liberale, sia a titolo di prestito in senso stretto.

Nel caso di liberalità, agli istituti di credito è riconosciuto un credito d’imposta pari al 50 per cento delle erogazioni liberali in denaro effettuate a favore degli Enti del Terzo Settore se erogano almeno lo 0,60% del progetto (art. 77, co. 10).

9. Libri contabili e bilancio degli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore

Gli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore devono redigere il bilancio di esercizio formato da:

- a) stato patrimoniale (attività, passività e patrimonio netto),
- b) rendiconto gestionale, con l’indicazione delle entrate e delle uscite (rendiconto finanziario), dei proventi e dei costi dell’ente (conto economico),
- c) relazione di missione che illustra le poste di bilancio, l’andamento economico e finanziario dell’ente e le modalità di perseguimento delle finalità statutarie.

In presenza di ricavi, rendite, proventi o entrate (comunque denominate) inferiori a 220.000 euro, il bilancio degli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore può essere redatto nella forma del rendiconto finanziario per cassa.

Il bilancio deve essere redatto in conformità alla modulistica definita con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, sentito il Consiglio nazionale del Terzo Settore (da emanare).

Inoltre, in presenza di ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori ad 1.000.000 di euro, gli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore devono predisporre il bilancio sociale.

Il bilancio d'esercizio e il bilancio sociale devono essere depositati presso il Registro unico nazionale del Terzo Settore. Inoltre, il bilancio sociale, dev'essere pubblicato sul sito internet dell'Ente Ecclesiastico del Terzo Settore.

Le scritture contabili per le attività svolte con modalità commerciali (art. 87), sono le seguenti:

- scritture contabili relative all'attività complessivamente svolta;
- bilancio dell'attività complessivamente svolta;
- scritture contabili per l'attività commerciale (libro inventari; libro giornale; registri IVA);
- contabilità separata tra attività commerciale e non commerciale.

10. Aspetti fiscali degli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore

10.1. Le imposte sul reddito

Le attività di interesse generale (comprese quelle accreditate o contrattualizzate o convenzionate con le amministrazioni pubbliche, l'Unione Europea, le amministrazioni pubbliche straniere o altri organismi pubblici di diritto internazionale) svolte dagli Enti del Terzo Settore si considerano di natura non commerciale quando:

- a) sono svolte a titolo gratuito;
- b) sono svolte dietro versamento di corrispettivi che non superano i costi effettivi, tenuto anche conto degli apporti economici degli Enti di cui sopra e salvo eventuali importi di partecipazione alla spesa previsti dall'ordinamento.

Si considerano non commerciali gli Enti del Terzo Settore che svolgono in via esclusiva o prevalente le attività di interesse generale in conformità ai criteri sopra riportati.

Come già riportato, i costi effettivi sono, a nostro parere, così composti:

- 1) Costi fissi (es. affitti passivi, ammortamenti, spese generali, ecc...),
- 2) Costi variabili (es. utenze, personale, mensa, ecc...),
- 3) Costi figurativi (es. personale religioso e volontario).

La natura non commerciale delle attività dell'Ente Ecclesiastico del Terzo Settore non esenta dal versamento di imposte sui redditi e gli Enti possono optare per la determinazione forfettaria del reddito d'impresa applicando alle attività svolte con modalità commerciali i seguenti Coefficienti di redditività (Art. 80, co. 1):

- a) ricavi da prestazioni di servizi:
 - ricavi fino a 130.000 euro, coefficiente 7%,
 - ricavi da 130.001 euro a 300.000 euro, coefficiente 10%,
 - ricavi oltre 300.000 euro, coefficiente 17%;

b) ricavi da altre attività:

- ricavi fino a 130.000 euro, coefficiente 5%,
- ricavi da 130.001 euro a 300.000 euro, coefficiente 7%,
- ricavi oltre 300.000 euro, coefficiente 14%.

La determinazione del reddito si configura come segue:

Coefficiente di redditività su ricavi da prestazioni di servizi	 euro
+ Coefficiente di redditività su ricavi da altre attività	 euro
+ Plusvalenze, sopravvenienze attive, dividendi interessi, proventi immobiliari	 euro
= REDDITO IMPONIBILE	 euro

Tale disposizione configura un sistema di tassazione più favorevole rispetto al regime forfettario disposto per gli Enti non commerciali dall'art. 145 del TUIR.

10.2. La fiscalità IMU e TASI

Con riferimento agli immobili e al regime IMU/TASI per gli Enti Ecclesiastici del Terzo Settore, viene applicata l'attuale disciplina normativa che prevede l'esenzione per gli immobili posseduti ed utilizzati, con modalità non commerciali, di attività assistenziali, previdenziali, sanitarie, di ricerca scientifica, didattiche, ricettive, culturali, ricreative e sportive. Tali immobili sono esenti dall'imposta municipale propria e dal tributo per i servizi indivisibili.

In particolare, il concetto di attività non commerciale può essere così rappresentato:

- 1) Scuole: corrispettivi inferiori al costo medio di servizio educativo disposto con decreto del Ministero della Pubblica Istruzione³;
- 2) Sanità accreditata convenzionata: prezzo convenzione;
- 3) Ospitalità alberghiera: verifica prezzo medio di settore.

Si tratta del regime attualmente in vigore per gli immobili posseduti dagli Enti Ecclesiastici e tuttora vigente. Quindi, sotto questo profilo, non vi è alcun cambiamento sostanziale.

³ Tabella. Spesa annuale per studente distinta per livello di istruzione (CMS)

	Scuola dell'Infanzia	Scuola Primaria	Istruzione Secondaria di primo grado	Istruzione Secondaria di secondo grado
Spesa annua nelle istituzioni educative per studente	€ 5.739,17	€ 6.634,15	€ 6.835,85	€ 6.914,31

Vita associativa

Giorgio Capoccia – Andrea Natalini (Agiqualitas S.r.l.)



Campus estivo AGIDAE: la certificazione delle competenze e il Premio Nazionale Qualità

Nelle giornate dal 21 al 26 agosto 2017, a Torino, presso l'Hotel Allegroitalia Golden Palace, si è tenuto il consueto Campus Estivo promosso da AGIDAE e organizzato da Fondazione AGIDAE LABOR. Nella seduta comune di apertura della settimana di studio sono stati trattati temi che riguardano due nuove iniziative di AGIDAE in collaborazione con AGIQUALITAS:



- la **certificazione delle competenze** della figura professionale del Coordinatore didattico nella scuola paritaria da parte di un organismo di terza parte (UNI CEI EN ISO/IEC 17024)¹;
- la seconda edizione del **Premio Nazionale Qualità AGIDAE 2018**, riguardante l'applicazione del modello di autovalutazione per l'eccellenza Agi Total Quality Management basato sui principi della ISO DIS 9004/2017 *"Gestione della qualità - Qualità di un'organizzazione - Guida per ottenere un successo durevole"*².



La Direzione di AGIQUALITAS, nell'ambito del tema della settimana di studio: "Ripensiamo l'economia nella gestione delle opere" e sulla base delle considerazioni di politica strategica espresse dal Presidente AGIDAE, P. Francesco Ciccimarra, ha aperto il suo intervento introducendo i nuovi scenari e le prospettive per il futuro.

L'intervento si è sviluppato sull'analisi del nostro mondo e del contesto sempre più complesso in cui è chiamato ad operare:

- i **cambiamenti** (fattori interni ed esterni ad un'organizzazione);

¹ UNI CEI EN ISO/IEC 17024:2012 *"Valutazione della conformità - Requisiti generali per organismi che eseguono la certificazione di persone"*.

² Draft International Standard ISO/DIS 9004:2017(E) *"Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success"* - <https://www.iso.org/standard/70397.html>.

- l'affermarsi, nel mondo, della **gestione sistemica delle organizzazioni**;
- la crescente importanza del **capitale umano**.

Negli ultimi trent'anni, una delle principali innovazioni organizzative del modo di gestire le opere (e le imprese) è rappresentata dai modelli di gestione sistemica che trovano la loro ultima espressione nella **ISO 9001:2015** "*Sistemi di gestione per la qualità - Requisiti*" e nella prossima norma ISO 9004 "*Gestione della qualità - Qualità di un'organizzazione - Guida per ottenere un successo durevole*"³, integrate con molteplici norme specifiche.

In questa direzione sono state proiettate delle diapositive nelle quali si è evidenziata l'efficienza ed efficacia dell'approccio sistemico come elemento per operare in modo organico e in un'ottica di continuo miglioramento delle organizzazioni.

AGIQUALITAS ha voluto sottolineare che tali modelli, in ultima analisi, perseguono la soddisfazione dei bisogni e

delle aspettative dei portatori di interesse per il successo durevole dell'organizzazione e possono fornire strategie di gestione standard ad un'organizzazione in un ambiente complesso, impegnativo e in continua evoluzione (cambiamento). Per il miglioramento sistematico e continuo delle prestazioni complessive, l'organizzazione ha bisogno di:

- pianificazione;
- analisi, autovalutazione e valutazione delle proprie prestazioni;
- miglioramento efficace ed efficiente della propria gestione.

I cambiamenti sono da tenere sempre in considerazione, e vanno monitorati, soprattutto quando i fattori che li determinano possono influenzare il successo di un'organizzazione. Tali fattori possono emergere, evolversi e diminuire nel corso dei mesi, anni, e sono principalmente di tipo interno quando "*esistono all'interno dell'organizzazione*"⁴ (requisiti normativi e regolamentari, settore, concorrenza, globalizzazione, fattori sociali,



³ Draft International Standard ISO/DIS 9004:2017(E) "*Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success*" - <https://www.iso.org/standard/70397.html> -, norma che ad oggi è in bozza, ma della quale è prevista la pubblicazione finale nel primo semestre del 2018.

⁴ Draft International Standard ISO/DIS 9004:2017(E) "*Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success*" - punto 5.3.1 "Fattori interni ed esterni".

economici, politici e culturali, tecnologia, ambiente naturale), ma possono essere anche di tipo esterno quando *“esistono al di fuori dell'organizzazione”*⁵ (dimensioni, complessità, attività, strategia, tipo di prodotti e servizi, prestazioni, risorse, livelli di competenza e di conoscenza organizzativa, scadenza, innovazione).

Le organizzazioni dovrebbero, quindi, adattarsi ai cambiamenti di questi fattori, considerarli tutti, in modo tale da ricomprenderli nel "contesto" dell'organizzazione ed esserne alla fine consapevoli.

Infine, adattare i processi e le attività dell'organizzazione al contesto in continua evoluzione, anche attraverso l'apprendimento e la comprensione, nonché con l'applicazione appropriata di miglioramenti, innovazioni, entrambi nati da successi e/o fallimenti.

Questi obiettivi possono essere raggiunti attraverso l'adozione di strumenti e metodi fortemente innovativi a cominciare da una politica delle risorse umane che privilegia la competenza ed attraverso una gestione sistemica basata sul miglioramento continuo.

La certificazione delle competenze di un organismo di terza parte (UNI CEI EN ISO/IEC 17024) nella scuola paritaria. Percorso di certificazione del Coordinatore didattico

La prima iniziativa presentata è la **certificazione delle competenze** di un organismo di terza parte (UNI CEI EN ISO/IEC 17024)⁶ nella scuola paritaria ed in particolare il percorso di **certificazione del Coordinatore didattico**. Tutta l'esperienza che AGIDAE, attraverso le sue articolazioni di Fondazione AGIDAE LABOR e di AGIQUALITAS, può essere utilizzata come supporto e affiancamento in questo complesso percorso che le organizzazioni si avviano ad intraprendere.

Anticipando e precorrendo i tempi, si è cercato di leggere ed interpretare il contesto in evoluzione ponendo in essere azioni di sostegno e rafforzamento della qualità della scuola in

virtù di nuovi approcci introdotti da sperimentazioni del MIUR (progetto Vales), poi sostanziato nel nuovo contesto legislativo de *“La Buona Scuola”*⁷ e disposizioni conseguenti (RAV - Rapporto di Autovalutazione Scuola)⁸.



⁵ Draft International Standard ISO/DIS 9004:2017(E) *“Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success”* - punto 5.3.2 *“Fattori interni ed esterni”*.

⁶ UNI CEI EN ISO/IEC 17024:2012 *“Valutazione della conformità - Requisiti generali per organismi che eseguono la certificazione di persone”*.

⁷ Legge n. 107 del 13/07/2015 *“Riforma del sistema nazionale di istruzione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti”*.

La crescente importanza del **capitale umano** ovvero tutto ciò che è originato da abilità, conoscenze e competenze delle persone che operano all'interno delle organizzazioni, è all'ordine del giorno nell'agenda nazionale. Le organizzazioni sono costituite da persone e, pertanto, la crescita culturale di queste potrebbe essere lo strumento per aiutare il continuo miglioramento delle organizzazioni. Se storicamente l'attività del personale era di tipo esecutivo ovvero tesa ad eseguire ordini e rispettare una gerarchia, secondo uno schema dove il "capo" pensava per tutti, nella società odierna - caratterizzata da servizi e conoscenza - è di fondamentale importanza sapersi adattare ai cambiamenti che richiedono in tempi brevi un'assunzione di responsabilità delle decisioni a tutti i livelli. Nelle organizzazioni d'oggi dove è presente l'uso della tecnologia, con nuovi flussi d'informazione, la comunicazione tra persone, l'abilità, le conoscenze generali, le conoscenze specifiche e, quindi, le competenze, accrescono ulteriormente il loro ruolo e si rendono necessarie come strumenti base per tutte le organizzazioni. Il concetto di competenza assume, dunque, un ruolo centrale nel discorso della gestione sistemica delle organizzazioni.

COMPETENZA = ATTITUDINE + CONOSCENZA + ABILITA'

Competenza non è altro che l'unione di:

- **Attitudine** (*soft skills*) intesa come l'insieme di: empatia, ascolto attivo, negoziazione, problem solving e leadership. Queste caratteristiche possono essere insite nella persona oppure essere sviluppate e fornite tramite metodi applicativi con un corso di formazione qualificato.
- **Conoscenza** (*hard skills*) intesa come: sapere elementi di area giuridica, organizzazione, risorse umane, erogazione del servizio e comunicazione. Questa conoscenza può essere connaturata al percorso di studi di una persona oppure si possono fornire elementi di conoscenza nelle aree sopracitate tramite un corso di formazione qualificato.
- **Abilità** (*hard skills*) intesa come: capacità di svolgere un determinato compito secondo un'esperienza e una pratica lavorativa. Può essere utile un esercizio della funzione per affiancamento.

Solitamente la competenza è divisa in caratteristiche personali che sono importanti in qualsiasi contesto lavorativo perché influenzano il modo in cui gli individui si interfacciano di volta in volta con le richieste dell'ambiente lavorativo. Queste caratteristiche sono per l'appunto:

⁸ Circolare MIUR n. 47 prot. 6257 del 21/10/2014 avente per oggetto "Priorità strategiche della valutazione del Sistema educativo di istruzione e formazione. Trasmissione della Direttiva n. 11 del 18 settembre 2014".



- **Soft skills:** competenze trasversali che sono il risultato del nostro background socio-culturale come atteggiamenti individuali, abilità sociali, comunicative frutto anche di comportamenti ed esperienze vissute, personali e professionali;
- **Hard skills:** le competenze prettamente tecniche e professionali che rispecchiano un'abilità/capacità.

Le *soft skills* sono competenze non specifiche rispetto a un ruolo, mentre le *hard skills* sono prettamente specifiche per una funzione. Da questo tipo di distinguo si comprende che le *soft skills* sono più difficili da sviluppare rispetto alle *hard skills*.

In questo discorso si inserisce pienamente la **certificazione delle competenze** ovvero la procedura con cui un organismo di terza parte come AGIQUALITAS fornisce assicurazione scritta che una persona è conforme a requisiti specificati (disciplinare) per ricoprire una data funzione. La richiesta della certificazione delle competenze nasce in risposta ai problemi sopracitati ed è una soluzione che si sta affermando velocemente in tutti i settori, poiché da una parte è di forte garanzia per l'utenza e dall'altra assicura la qualità (intesa come rispondenza a requisiti certi) per l'organizzazione, laddove si è in presenza di elementi intangibili e variabili come il cosiddetto "fattore umano".

AGIQUALITAS, in accordo con AGIDAE, ha proiettato delle diapositive nelle quali si è spiegato il percorso di riconoscimento della professione del Coordinatore didattico attraverso conoscenze e abilità secondo la norma UNI EN ISO/IEC 17024:2012.

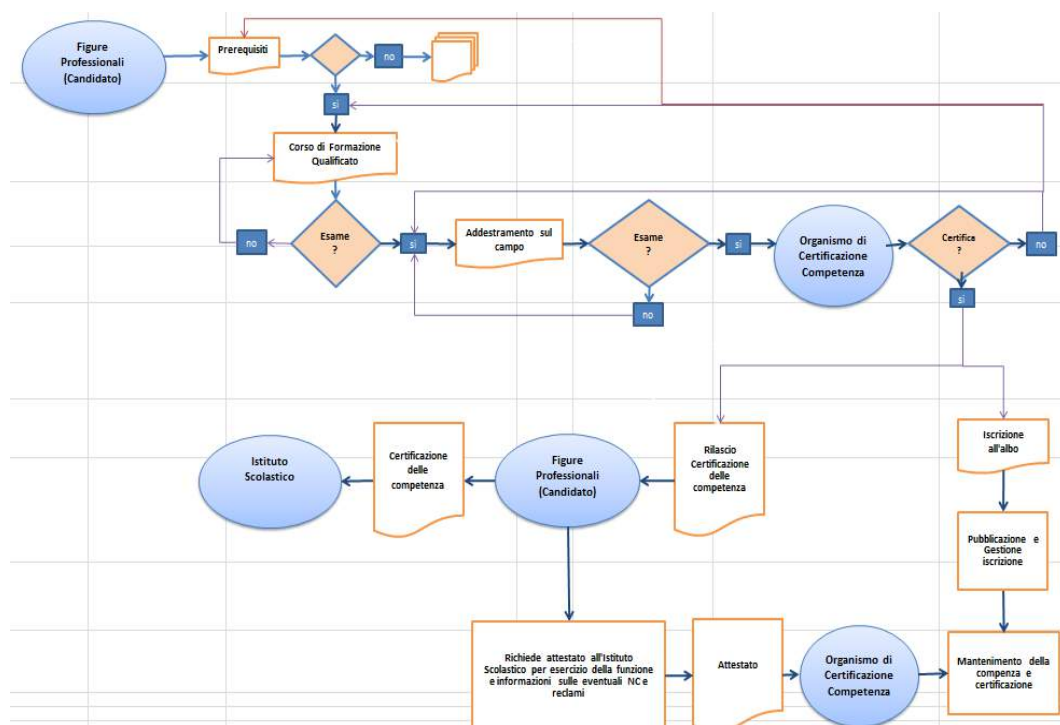
Come si evince dallo schema sottostante, il candidato che vuole sia riconosciuta la figura professionale esercitata, può essere sia un laico che un religioso. Nel caso del Coordinatore didattico, per poter richiedere la Certificazione delle competenze presso

FIGURA PROFESSIONALE	PERSONALE	PREREQUISITI DI ACCESSO ALLA COMPETENZA	FORMAZIONE			ADDESTRAMENTO	
Coordinatore didattico	Religioso e/o Laico	Istruzione Abilitazione all'insegnamento Esperienza	Conoscenze generali	Conoscenze specifiche	Esame	Esercizio della funzione per affiancamento	Valutazione tra pari

AGIQUALITAS, il candidato deve dimostrare di essere in possesso di:

- **Prerequisiti di accesso alla competenza:** come ad esempio informazioni documentate che indichino istruzione, abilitazione all'insegnamento ed esperienza lavorativa nel ruolo.
- **Formazione:** informazioni documentate che indichino conoscenze generali e specifiche con un esame finale che comprovi la formazione effettuata di almeno un numero minimo di ore di corso.
- **Addestramento:** come ad esempio informazioni documentate dell'esercizio della funzione per affiancamento del Coordinatore didattico e una Valutazione finale tra pari ruolo.

Sarà cura dell'organismo di certificazione fornire a chi richiede la certificazione della competenza del Coordinatore didattico la descrizione del processo di certificazione e tutta la documentazione contenente i requisiti per la certificazione, i diritti e i doveri delle persone certificate (per esempio con un Codice deontologico).



La decisione sulla certificazione del Coordinatore didattico è presa unicamente da AGIQUALITAS, che è organismo di certificazione di terza parte, in base alle informazioni raccolte durante tutto il processo di certificazione ivi menzionato.

AGIQUALITAS, come organismo di certificazione, fornisce poi un certificato (**attestato della certificazione della competenza**) a tutte le persone che hanno richiesto, tramite

domanda di certificazione, l'avvio dell'iter ed effettua contemporaneamente un'iscrizione ad un **Registro nazionale** del Coordinatore didattico nelle scuole paritarie (albo) con lo stesso codice identificativo del certificato.

Il certificato - e quindi anche l'iscrizione al Registro nazionale - implica automaticamente:

- la sua scadenza periodica;
- la verifica costante e continua del mantenimento dei requisiti riconosciuti;
- il rinnovo della certificazione in accordo con i requisiti specificati (disciplinare o altri documenti applicabili) relativi alla competenza del Coordinatore didattico.

Tutto questo per garantire che la persona certificata continui a soddisfare i requisiti di certificazione vigenti.

Il reale valore della certificazione delle competenze si può misurare soprattutto attraverso lo strumento delle verifiche effettuate da un ente certificatore di terza parte indipendente come AGIQUALITAS e sono tese alla valutazione dei prerequisiti del candidato - in questo caso il Coordinatore didattico -, alla sorveglianza periodica e al rinnovo sia del certificato che dell'iscrizione sul Registro nazionale del titolare della funzione. La certificazione della competenza è uno strumento che incoraggia la persona a possedere, mantenere e migliorare continuamente nel tempo, la competenza necessaria per quella funzione ma, di fatto, la persona che ha ottenuto una competenza certificata, essendo anche titolare di una funzione che opera all'interno dell'organizzazione, potrà dare un contributo maggiore e risvolti positivi anche nella gestione sistemica dell'organizzazione.

La seconda edizione del Premio Nazionale Qualità AGIDAE 2018

La seconda iniziativa presentata è stata la seconda edizione del **Premio Nazionale Qualità AGIDAE**, istituito per l'anno 2018 in collaborazione con AGIQUALITAS⁹, che s'inserisce nell'ottica di diffusione e di promozione della cultura per un'efficiente ed efficace gestione delle organizzazioni.

Questa seconda edizione segue quella del 2010, celebrativa del 50° anno di attività di AGIDAE, e ha come obiettivo sia di sancire il 15° anno di attività di AGIQUALITAS che di

contribuire all'adozione – sempre più diffusa – del modello di **Total Quality Management**. Attraverso una valutazione basata su criteri e parametri specifici, tale modello permette all'organizzazione che vi ricorre di misurare le proprie capacità di conseguire risultati, di evidenziare aree di eccellenza e aree di debolezza, di avviare progetti di



⁹ Organismo di terza parte, accreditato presso ACCREDIA, per la certificazione dei Sistemi di Gestione per la Qualità in accordo con la norma UNI EN ISO 9001.

miglioramento, di valutarne l'efficacia, di promuovere il percorso verso l'eccellenza. L'appartenenza a settori in continua evoluzione (Scuole, Centri cura ed assistenza, Centri di accoglienza, strutture ricettive in genere) impone alle Istituzioni del mondo AGIDAE di confrontarsi con l'interno e con l'esterno sia in termini di capacità di conseguire i risultati pianificati sia in termini di allineamento alle migliori prassi.

Tutto ciò premesso, AGIDAE ritiene che l'adozione del **modello AgiTQM**, definito e messo a disposizione da AGIQUALITAS, permetta di:

1. Fornire competenze gestionali;
2. Acquisire metodologie innovative di gestione;
3. Analizzare le performances;
4. Definire nuovi approcci condivisi;
5. Pianificare e realizzare il miglioramento in termini di efficienza (economicità della gestione) ed efficacia (conseguimento degli obiettivi della *mission* e della *vision*).

Al Campus Estivo di Torino AGIQUALITAS ha tenuto il corso n. 2 dal titolo "Autovalutazione e valutazione secondo il modello AgiTQM (Premio Qualità AGIDAE 2018)", focalizzando l'attenzione su queste tematiche con particolare riferimento ai principi della ISO DIS 9004/2017 "*Gestione della qualità - Qualità di un'organizzazione - Guida per ottenere un successo durevole*" e soprattutto sulle procedure di partecipazione al Premio Nazionale Qualità AGIDAE 2018.

La partecipazione al Premio Nazionale Qualità AGIDAE è gratuita e possono accedervi tutte le Istituzioni associate ad AGIDAE e tutte le organizzazioni con un Sistema di Gestione Qualità certificato o in iter di certificazione. A tutti i partecipanti sarà rilasciato un **attestato di partecipazione** come evidenza dell'applicazione del modello Agi Total Quality Management.

Le organizzazioni che intendono partecipare al Premio dovranno presentare la **domanda di partecipazione** entro il 28 febbraio 2018, utilizzando l'apposito modulo da far pervenire alla Segreteria Tecnica AGIQUALITAS.

Allegato alla domanda di partecipazione sarà necessario presentare il **documento di autovalutazione**. La redazione del documento di autovalutazione sarà cura dell'organizzazione (ad esempio creando al proprio interno un team di lavoro ad hoc), utilizzando gli strumenti e le competenze acquisite anche durante il Campus Estivo di Torino.

Dal 27 al 30 dicembre 2017 (per un totale di 24 ore) si svolgerà un **laboratorio** presso la Sede AGIQUALITAS (Via Vincenzo Bellini 10, Roma) con lo scopo di verificare anche il

lavoro svolto all'indomani della conclusione del corso estivo. Tutti gli interessati alla partecipazione al Premio - frequentanti il corso laboratoriale - avranno la possibilità di presentare il proprio documento di autovalutazione in bozza al fine di confrontarsi con



gli altri e di approfondire le eventuali criticità o problematiche inerenti la compilazione del documento stesso. Da gennaio a marzo 2018 tutti gli interessati a partecipare al Premio Nazionale Qualità AGIDAE hanno la possibilità di lavorare alla versione definitiva del documento di autovalutazione. Il termine di presentazione del documento di autovalutazione è fissato al 15 marzo 2018. Il documento (salvato in word o pdf) può essere inoltrato via mail, fax e consegnato a mano presso la Segreteria AGIQUALITAS.

I documenti presentati costituiranno la base per la valutazione da parte del Comitato Tecnico del Premio che applicherà i criteri previsti dal modello Agi Total Quality Management Rating. Dal 15 marzo 2018 in poi il **Comitato Tecnico** nominato ad hoc procederà alla valutazione dei documenti e all'attribuzione dei relativi punteggi.

I **risultati finali** saranno forniti con indicatori di valutazione complessiva espressi in millesimi con incertezza di 50/1000 (es. un risultato di 470/1000 sarà espresso con valore 450-500/1000).



A fronte della **graduatoria** definitiva stilata alla fine dell'attività di valutazione del Comitato Tecnico, i risultati del concorso saranno comunicati in occasione del Convegno organizzato nell'ambito dell'Assemblea AGIDAE per l'anno 2018 (mese di aprile), quando il Presidente Nazionale AGIDAE proclamerà i vincitori.

AGIDAE mette a disposizione un **montepremi in denaro** che sarà spendibile dai vincitori in materiale strumentale (pc portatili, tablet, notebook, videoproiettore, LIM, software di gestione a supporto dell'attività erogata, ecc.) o quale contributo al pagamento di rette o borse di studio.

L'entità dei premi e le relative modalità di assegnazione saranno decise dalla Presidenza AGIDAE e comunicate successivamente tenendo conto anche di eventuali ulteriori risorse assegnate.



Il docente “antibullo”. Tre importanti novità in materia di bullismo

Con il corso **“Il Coordinatore didattico: Responsabilità e Funzioni”** la Fondazione AGIDAE LABOR ha voluto consolidare le già avviate iniziative corsuali finalizzate a formare le competenze funzionali dei coordinatori didattici all'interno delle scuole paritarie cattoliche.

All'interno di tale corso si è inserito il mio intervento riguardante la tematica del bullismo e le recentissime novità legislative che coinvolgeranno nei prossimi mesi tutti gli operatori scolastici.

Con tale contributo si è voluta conseguire l'importante finalità di far comprendere ai coordinatori intervenuti la rilevanza penale del fenomeno del bullismo (anche nella sua nuova veste di cyberbullismo) nelle scuole paritarie e l'importanza delle norme e delle procedure da espletare per arginarlo.

Di seguito si riportano ulteriori approfondimenti sull'argomento trattato.

In materia di bullismo - argomento negli ultimi anni sempre più al centro dell'attenzione mediatica, politica, giudiziaria e legislativa - occorre sottolineare tre recentissime novità che chiameranno in causa, nei prossimi mesi, gli operatori scolastici:

- la sentenza della Cassazione Penale del 27 aprile 2017, che, per la prima volta, ravvisa nel bullismo le caratteristiche proprie del reato di stalking;
- la legge del 29 maggio 2017, che introduce anche in Italia una regolamentazione specifica del cyberbullismo;
- la presentazione presso UNI (ente italiano di unificazione normativa) di una proposta per l'approvazione di una prassi di riferimento per la prevenzione ed il contrasto del bullismo nelle

scuole, che consentirà, a determinate condizioni, di ottenere una vera e propria “certificazione antibullismo”.

I tre interventi, pur provenendo da Istituzioni differenti (magistratura, Parlamento, Ente italiano di normazione tecnica), possono essere letti come un insieme unitario di regole e di indicazioni che, da differenti punti di vista, chiaramente esprimono l'attuale orientamento rispetto al fenomeno del bullismo:

- introdurre regole più severe ed efficaci;
- favorire la prevenzione oltre alla repressione del fenomeno;
- coinvolgere tutte le componenti interessate.

Nello scenario che si va componendo, il compito degli operatori scolastici diventa sempre più delicato e foriero di crescenti responsabilità anche penali, sicché occorrerà, già a partire dal corrente anno scolastico, tenere conto delle nuove indicazioni “antibullismo” nell'organizzazione delle scuole paritarie, nell'assegnazione dei ruoli e dei compiti al loro interno e nella definizione dei percorsi formativi per il personale laico e religioso.

Ciò premesso, è opportuno illustrare sinteticamente le prime due novità in materia di bullismo alle quali si è fatto riferimento, in attesa, quanto alla terza, che siano definitivamente approvate dalle Istituzioni competenti le regole per la nuova “certificazione antibullismo delle scuole”.

Il nuovo orientamento della Cassazione: il bullismo può essere stalking

La Quinta Sezione Penale della Corte di Cassazione, attraverso la sentenza n. 28623 del 27 aprile 2017, ha stabilito che gli atti di bullismo possono integrare pienamente il reato di atti persecutori (stalking), essendo sufficiente, ai fini della consumazione del reato, la prova di aver provocato nella persona offesa un grave e perdurante stato di ansia o di paura.

Si ricorda, al riguardo, che il reato di stalking, di recente introduzione in Italia, è disciplinato dall'art. 612 bis del codice penale, che così dispone: *“Salvo che il fatto costituisca più grave reato, è punito con la reclusione da sei mesi a cinque anni chiunque, con condotte reiterate, minaccia o molesta taluno in modo da cagionare un perdurante e grave stato di ansia o di paura ovvero da ingenerare un fondato timore per l'incolumità propria o di un prossimo congiunto o di persona al medesimo legata da*

relazione affettiva ovvero da costringere lo stesso ad alterare le proprie abitudini di vita".

Si tratta di un intervento di grande rilevanza giudiziaria e di evidenti conseguenze per il mondo della scuola, giacché introduce (seppure per via giudiziaria e non legislativa) una vera e propria **"copertura penale"** del bullismo, con conseguente aumento dei rischi per il personale scolastico (a partire dall'articolo 40 del codice penale, in base al quale non impedire un reato che si ha l'obbligo giuridico d'impedire equivale a cagionarlo).

A seguito della citata sentenza, infatti, la rilevanza penale del bullismo nella scuola sussiste a due diversi livelli:

- se l'atto di bullismo assume la forma di uno dei reati tipici già previsti dal codice penale, l'autore di tale atto (e con lui coloro che avrebbero dovuto impedire la condotta illecita, a partire da genitori e personale scolastico) risponde del reato (ad esempio: omicidio, percosse, lesioni, estorsione, violenza sessuale...);
- in assenza degli estremi di uno dei gravi reati previsti dal codice penale, il bullismo può rientrare comunque nella fattispecie dello stalking e quindi generare ugualmente responsabilità penale.

Tipologie di cyberbullismo

- **Molestie - Harrassment** :messaggi e pubblicazioni offensive o volgari, ripetuti nel tempo; spyware – controllare i movimenti on line della vittima -; telefonate mute.
- **Cyberstalking**: può nascere quando la molestia è particolarmente insistente e diretta verso coetanei con cui si ha un rapporto conflittuale o con cui si è interrotta una relazione affettiva.
- **Denigrazione - Denigration**: azione singola volta a denigrare l'altro (una foto deformata, immagini porno) che può produrre effetti indefiniti e a cascata.
- **Fingersi un altro - Impersonation**: il bullo, riuscito ad accedere alla password della vittima, invia messaggi ad altre persone o pubblica dati, "spacciandosi" per quella persona, al fine di cambiare o distruggere l'immagine della stessa.

Anche questa vicenda giudiziaria, peraltro, conferma come ormai le "vere" riforme siano attuate non tanto attraverso le nuove leggi, quanto piuttosto con interventi sempre più incisivi della magistratura penale che,

sotto l'apparenza dell'interpretazione estensiva delle leggi in vigore, riesce di fatto a creare nuove fattispecie "sostanziali" di reato.

La nuova legge sul cyberbullismo

Dopo un lungo e travagliato iter legislativo, ha finalmente visto la luce (seppure in un "formato ridotto" rispetto alla ben più innovativa formulazione iniziale del disegno di legge) la prima legge italiana in materia di **cyberbullismo**.

La norma, al netto di una serie di indicazioni e raccomandazioni più di dettaglio che sarà bene comunque prendere in considerazione, fonda la strategia di prevenzione del cyberbullismo su tre pilastri:

- il diritto alla rimozione di quanto postato su Internet a danno del minore;
- la nuova procedura di ammonimento del "bullo" da parte del Questore (mutuata da quanto già previsto per il reato stalking, ad ulteriore dimostrazione dell'evidente analogia tra i due fenomeni);
- l'introduzione di una serie di misure preventive da parte delle scuole, a partire da quella in assoluto più rilevante, vale a dire l'obbligo di assegnare ad un proprio docente la qualifica di "referente antibullismo".

Molto importante (in termini di conseguenze legali per le scuole paritarie ed i loro addetti) è poi la circostanza che l'articolo 1 della nuova legge contiene, per la prima volta, una definizione puntuale e molto ampia del cyberbullismo, che peraltro, eliminando il riferimento alla modalità telematica, può essere riferita al bullismo in generale. Dispone, infatti, l'articolo 1 che per **cyberbullismo** s'intende qualunque forma di pressione, aggressione, molestia, ricatto, ingiuria, denigrazione, diffamazione, furto d'identità, alterazione, acquisizione illecita, manipolazione, trattamento illecito di dati personali in danno di minorenni, realizzata per via telematica, nonché la diffusione di contenuti on line aventi ad oggetto anche uno o più componenti della famiglia del minore il cui scopo intenzionale e predominante sia quello di isolare un minore o un gruppo di minori ponendo in atto un serio abuso, un attacco dannoso, o la loro messa in ridicolo.

Il carattere particolarmente estensivo della definizione legislativa del bullismo, com'è evidente, avrà come effetto (certamente voluto dal legislatore) l'ampliamento delle condotte punibili e quindi (anche alla

luce della giurisprudenza di Cassazione sopra illustrata sui rapporti tra bullismo e stalking) delle responsabilità per le scuole in caso di mancata o non adeguata vigilanza sui comportamenti degli alunni, essendo invece esclusa, alla luce dei principi generali del diritto, ogni possibile corresponsabilità del personale scolastico ove si fornisca la prova (tuttavia spesso non facile) di aver vigilato sui comportamenti degli allievi con la massima diligenza possibile e di aver attuato tutte le opportune misure preventive.

In merito alla sensibilizzazione di tutte le componenti scolastiche al corretto uso della rete, l'articolo 4 comma 5 della legge stabilisce che "le Istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado, nell'ambito della propria autonomia e nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente, promuovono l'educazione all'uso consapevole della rete internet e ai diritti e doveri connessi all'utilizzo delle tecnologie informatiche, quale elemento trasversale alle diverse discipline curriculari, anche mediante la realizzazione di apposite attività progettuali aventi carattere di continuità tra i diversi gradi di istruzione o di progetti elaborati da reti di scuole in collaborazione con enti locali, servizi territoriali, organi di polizia, associazioni ed enti".

L'articolo 5 della legge, che in termini strettamente penali contiene i riferimenti più importanti della nuova norma, pone l'attenzione su due misure "antibullismo" che le scuole dovranno esercitare con particolare attenzione per le evidenti responsabilità che potrebbero scaturire dalla mancata, tardiva o incompleta attuazione delle stesse:

- l'obbligo di segnalazione (alle famiglie in assenza d'indizi di reato) o di denuncia (alle forze dell'ordine in caso di possibile reato) di fatti riconducibili al bullismo;
- l'obbligo d'inserire nei regolamenti scolastici specifiche norme disciplinari relative al bullismo con le connesse sanzioni disciplinari, e quindi anche il conseguente obbligo di applicare effettivamente tali sanzioni in caso di commissione accertata di atti di bullismo.

Già dall'esame di questi principi generali contenuti nella legge 71, ed in attesa della necessaria decretazione ministeriale sulle modalità di attuazione della legge stessa, emerge quindi con chiarezza la necessità di farsi trovare preparati, riesaminando l'attuale organizzazione delle scuole paritarie rispetto alla necessità di renderla adeguata al recentissimo scenario legislativo e giudiziario.



Il lavoro su turni: problematiche bio-psichiche del lavoratore

Con il corso di formazione **“Le sfide delle residenze per anziani”** la Fondazione AGIDAE LABOR ha inteso implementare le competenze dei Responsabili, operatori e coordinatori dei servizi alle persone erogati dalle strutture socio-sanitarie-assistenziali aderenti all'AGIDAE.

All'interno di tale corso si è inserito il mio intervento riguardante la tematica dell'orario prestato sui turni di lavoro che, partendo dalla verifica dei modelli organizzativi e gestionali esistenti, ha voluto rappresentare un momento di confronto tra gli operatori delle diverse realtà organizzative. I dati emersi dal lavoro comune sono stati poi analizzati e confrontati con quanto riportato nella letteratura scientifica bio-psico-sanitaria.

Di seguito si riportano ulteriori approfondimenti sull'argomento trattato.

Gli operatori che si occupano di assistenza e cura alle persone devono, per poter assolvere al loro mandato, protrarre le proprie attività ben oltre il normale orario d'“ufficio”. Questa necessità impone alle organizzazioni di dover far operare il personale su diversi orari lavorativi che possono comprendere le sole ore diurne (es. strutture semi residenziali o centri diurni) o anche le ore notturne (es. strutture residenziali, di cura post-acuta). Questa organizzazione è comunemente conosciuta come lavoro su “turni”.

Va sottolineato che, a causa del progressivo mutamento dell'organizzazione lavorativa e delle esigenze del mercato, si sta affiancando alle figure che tradizionalmente svolgono un lavoro su turni (medici, infermieri, forze dell'ordine, ecc.) un numero sempre maggiore di lavoratori del settore dei servizi e del terziario (call center, shopping on line, assistenza clientela, ecc.). La “Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro” nel suo rapporto del 2016 ha registrato che il 21% dei lavoratori dei 28 paesi UE svolge un lavoro organizzato “a turni”. Considerando che erano il 17% nel 2010 (Eurofond, 2016), il trend risulta essere nettamente in aumento.

La normativa italiana, con il D.Lgs. 8 aprile 2003, n. 66, definisce lavoro a turni: “qualsiasi metodo di organizzazione del lavoro anche a squadre in base al quale dei lavoratori siano successivamente occupati negli stessi posti di lavoro, secondo un determinato ritmo [...] il quale comporti la necessità per i lavoratori di compiere un lavoro a ore differenti su un periodo determinato di giorni o di settimane”.

I lavoratori “turnisti” sono attualmente, come in passato, oggetto di studio con un particolare focus sulle possibili ripercussioni che questo tipo di lavoro possa comportare sulla salute e sulla qualità di vita. Ampia attenzione è stata anche dedicata all’aspetto della sicurezza e della qualità del lavoro stesso.

Per comprendere quali siano le problematiche che il lavoro a turni può causare ad un individuo, è necessario, innanzitutto, ricordare che l’uomo è soggetto ogni giorno al cosiddetto “ritmo circadiano”, ovvero un complesso “orologio interno” all’organismo che mantiene lo stesso sincronizzato con il ciclo naturale del giorno e della notte (Aschoff, 1965).

Il lavoratore turnista, specie se lavora durante la notte, non riesce a mantenere congruente la propria attività lavorativa con il normale ciclo giorno/notte. Gli studi scientifici attualmente disponibili ci sottolineano che questa incongruenza porta a delle complicanze sulla salute del lavoratore colpendolo sia sulla sfera psicologica sia su quella fisica con l’aggravante delle ripercussioni negative registrate sull’interazione sociale e familiare.

Ma quali sono le possibili problematiche a cui può andare incontro un lavoratore turnista?

Si cercherà di rispondere sintetizzando quanto rinvenuto nell’attuale letteratura bio-sanitaria:

- Disturbo del sonno: tale disturbo è il più presente tra il personale turnista. I più colpiti sono i lavoratori che svolgono di sovente un turno notturno ma anche i lavoratori che devono iniziare il loro turno molto presto al mattino o che protraggono il loro turno molto tardi la sera. Infatti, il dover lavorare in momenti in cui il nostro corpo normalmente ci chiederebbe di dormire causa uno squilibrio del ciclo sonno/veglia che, a sua volta, produce stanchezza diurna, affaticabilità, lentezza nei riflessi, disturbi patologici del sonno (IPASVI, 2017 - SIMLI, 2011). Non a caso, da diversi anni, esiste una patologia specifica e codificata per il disturbo del sonno dei turnisti, la *Shift Work Sleep Disorder*

(*SWSD*) (ICD, 2010) che, dalle stime, colpisce il 10% dei lavoratori (Cataletto et al., 2015).

- Problemi digestivi e obesità: il lavoratore turnista adotta una serie di comportamenti alimentari errati che lo portano a un aumento di peso e, nel medio/lungo periodo, allo sviluppo di vere e proprie patologie gastrointestinali (es. ulcere gastriche). Un esempio tipico di questi comportamenti insalubri è rappresentato dalla frequente sostituzione di un pranzo completo con snack o merendine prima o durante i turni (comportamento, a volte, supportato dalla mancanza di mense aziendali aperte anche alla sera) alla quale spesso si aggiunge la tendenza ad assumere una quantità maggiore di bevande a base di caffeina/taurina (o altri stimolanti) per combattere la stanchezza. Tra i problemi qui citati, è necessario registrare anche un numero più elevato di casi di diabete di tipo 2 nel personale turnista che non nel personale diurno.
- Stress e problematiche sociali e familiari: diversi autori sottolineano che nel personale turnista si riscontra una diminuzione dell'autostima legata all'incapacità di ricoprire un costante ruolo domestico e sociale, della sfera affettiva ed emotiva (Wilson J. L. - L. Skipper J. K., Jung F. D., Coffey L. C.). Altri registrano invece livelli di stress più elevato rispetto ai lavoratori non turnisti. Queste condizioni portano anche ad una ripercussione sulla vita sociale (maggiori problemi con rete amicale) e familiare (aumento del numero di divorzi, problemi nell'accudimento dei figli).
- Malattie cardiovascolari: diversi autori nei loro studi hanno dimostrato che le cattive abitudini alimentari, unite allo stress del lavoro su turni, portano un aumento del 40% di malattie coronariche (Thomas & Power, 2010).
- Malattie oncologiche: già dal 2007 l'*International Agency for Research on Cancer* (IARC) di Lione ha inserito il «lavoro su turni che comporta un'alterazione dei ritmi circadiani» fra i possibili fattori che agevolano la carcinogenesi. Nel rapporto (IARC, 2010) è stato classificato il rischio di tumore legato al turno notturno come "possibile-2A" (probabile cancerogeno per l'uomo). Va sottolineato che la probabile cancerogenicità non è riferita a tutte le condizioni di lavoro a turni, ma soltanto a quelle che determinano una severa disorganizzazione del ritmo sonno-veglia. Inoltre, l'evidenza epidemiologica indica un aumento del rischio solo dopo circa 20 anni di lavoro a turni. È opportuno, tuttavia, consigliare alle lavoratrici che hanno sofferto o soffrono di un carcinoma mammario di evitare i turni notturni, in ragione della forte evidenza sperimentale di accelerata crescita tumorale causata dalla soppressione della secrezione di melatonina (IARC, 2010).

- Salute delle lavoratrici donne: le lavoratrici turniste hanno più frequentemente irregolarità dei cicli e disturbi mestruali rispetto alle donne che lavorano solo di giorno. Si registra inoltre una frequenza minore di gravidanze e di parti regolari tra le turniste (soprattutto tra quelle che lamentano cicli mestruali irregolari) e un aumento degli aborti spontanei (Quaderni medicina del lavoro, 2017).
- Tabagismo e dipendenze: nel personale turnista si registra una maggiore percentuale di fumatori (sia donne sia uomini) in quanto lo stesso viene visto come una soluzione per mitigare lo stress o abbattere la stanchezza. In alcuni casi, il mantenimento di determinati ritmi di lavoro porta gli stessi lavoratori ad assumere sostanze stimolanti a volte illecite (es. cocaina). A sostegno di ciò, un'indagine condotta in Italia nel 2012 dalla Fondazione Dianove evidenzia che circa il 10% del personale medico è dipendente da alcool o sostanze illecite.

Altro aspetto importante è relativo alla valutazione delle performances del lavoratore durante l'arco delle 24 ore che, secondo un'analisi condotta dal Dipartimento Federale dell'Economia Svizzera, tocca il suo minimo nelle ore notturne (dalla 1 alle 4 circa). Seppur i dati in letteratura sono discordanti, molti autori ricordano come alcuni tra i più gravi incidenti aerei o umani si siano svolti proprio durante un turno "notturno" (es. scoppio centrale di Chernobyl). Interessante anche notare come molte istituzioni definiscano la "zombies zone" il periodo di lavoro che va dalle 3.00 alle 5.30 (SIMLII, 2011).

Ma come il sistema può affrontare o gestire gli aspetti fin qui visti?

Innanzitutto il già citato D.Lgs. 8 aprile 2003, n. 66, recependo le indicazioni fornite dall'UE, sancisce l'obbligo di 11 ore di riposo continuativo tra la fine di un turno e l'inizio del successivo. Inoltre, la normativa sulla sicurezza del lavoro impone specifici *check up* a cui sottoporre il personale turnista.

Oltre a ciò, anche i sistemi organizzativi hanno portato a diverse sperimentazioni d'organizzazione sulla durata e sulla sequenzialità dei turni al fine di favorire la salute e la produttività del lavoratore. Va comunque sottolineato che non esiste uno schema "perfetto" che possa funzionare in tutte le realtà. Esiste, invece, l'attenzione alla ricerca del miglior mix tra le esigenze richieste dal "lavoro" e quelle sottoposte dal lavoratore.

Studi hanno inoltre dimostrato come, laddove sia necessaria una rotazione h24 del personale, garantire la stessa secondo uno schema che segua il senso orario crei meno disagi al lavoratore (es. Mattino, Pomeriggio, Notte) rispetto ai turni organizzati in senso antiorario (es. Pomeriggio, Mattino, Notte). Sulla massima durata di ogni singolo turno, emerge che questa non dovrebbe superare le 8-9 ore.

Un ulteriore spazio di prevenzione verso il lavoratore è dato dall'informazione e dall'educazione sui comportamenti da adottare per prevenire le complicanze illustrate in precedenza.

Un esempio pratico di quanto riportato possono essere le indicazioni fornite dal *Nursing Reference Center* nel 2016 (Schub & Engelke, 2016):

- pianificare le ore di sonno per le giornate con e senza turno di notte (ideale 7/8 ore);
- usare il letto solo per dormire;
- evitare di stare nel letto se non si prende sonno entro 15 minuti;
- indossare occhiali scuri che blocchino la luce blu quando si guida e a casa dopo il lavoro di turno notturno;
- cercare l'esposizione alla luce quanto prima, dopo essersi svegliati;
- se necessario, realizzare un «*power nap*» (sonnellino di massimo 20 min., per non entrare nel sonno profondo) 30-90 minuti prima dell'inizio del turno;
- predisporre la camera da letto anche per un riposo diurno (es. usando tende oscuranti);
- mantenere la temperatura della stanza tra i 18,3 e i 21,1 °C;
- indossare biancheria leggera e utilizzare copriletti leggeri;
- ridurre rumori che possano potenzialmente disturbare il sonno (es. scollegare il telefono, disattivare il citofono, ecc.);
- consumare 250-400 mg di caffeina durante le prime due ore di lavoro di un turno di notte per migliorare la vigilanza, migliorare le prestazioni cognitive e ridurre il tasso di errori (questa tempistica di assunzione di caffeina non influenza il sonno del giorno successivo);
- evitare cibi, alcool e bevande alla caffeina nelle 6 ore precedenti il sonno;
- mangiare il pasto principale del giorno dopo il risveglio ed evitare i pasti pesanti 3-4 ore prima di andare a letto;
- considerare l'uso a breve termine della melatonina per ridurre i sintomi;
- discutere con il medico curante sulla possibilità di usare sedativi ipnotici (es. Zolpidem);

- discutere con il medico curante sulla possibilità di usare farmaci per promuovere l'allerta (es. Provigil);
- svolgere attività fisica e/o sportiva per 30 minuti x 3-7 giorni alla settimana dopo il risveglio, ma evitare di fare esercizi nelle 3 ore prima di coricarsi;
- condivisione delle necessità con famiglia e amici (es. appendere un cartella alla porta indicando che si sta dormendo, scegliere con «saggezza» a quali attività sociali partecipare, condividere con la famiglia/amici la propria necessità di dormire, ecc.).

Possiamo concludere dicendo che, seppur non esistano soluzioni universali o *“gold standard”* a cui fare riferimento, è rilevante che chi si occupa dell'organizzazione/gestione dei turni o chi vi è direttamente impegnato come lavoratore, conosca i possibili aspetti negativi e si attivi propositivamente per ricercare la *“migliore soluzione”* adatta alla propria realtà. Se questo canale di confronto e collaborazione dovesse stabilirsi, chiari sarebbero i benefici per il lavoratore, l'organizzazione e, non da ultimo, per il fruitore finale del servizio che, nelle nostre realtà, è la persona *“ospite”* o la persona bisognosa di cure.



Avanguardie Educative: il Movimento

Con il corso di formazione “Nuovi traguardi per i docenti della scuola cattolica: dal PON scuola alle avanguardie educative”, La Fondazione AGIDAE LABOR ha inteso illustrare ai Coordinatori didattici e agli insegnanti le prossime sfide per la scuola cattolica: dall’accesso ai fondi strutturali, che per la prima volta verranno aperti alla scuola cattolica, alle frontiere dell’innovazione didattica in tutte le sue forme: metodologiche, didattiche e tecnologiche.

All’interno di tale corso si è inserito l’intervento della ricercatrice INDIRE Elena Mosa che ha illustrato i nuovi modelli di trasmissione delle conoscenze e le recenti metodologie di apprendimenti attivi promossi dal movimento Avanguardie educative.

Di seguito si riporta un’intervista alla Dott.ssa Mosa sui temi trattati.

I l summer camp AGIDAE che si è tenuto dal 21 al 26 agosto a Torino ha dedicato un corso intero al progetto Avanguardie educative. Può dirci di cosa si tratta?

Avanguardie educative è un Movimento di innovazione che porta a sistema le esperienze più significative di trasformazione del modello organizzativo e didattico della scuola. Un movimento aperto alla partecipazione di tutte le scuole italiane che lavorano ogni giorno per trasformare il modello trasmissivo di una scuola non più adeguata alla nuova generazione di studenti digitali e disallineata dalla società della conoscenza.



Il Movimento intende utilizzare le opportunità offerte dalle ICT e dai linguaggi digitali per cambiare gli ambienti di apprendimento e offrire e alimentare una «galleria delle Idee» che nasce dall’esperienza delle scuole, ognuna delle quali rappresenta la tessera di un mosaico che mira a rivoluzionare l’organizzazione della didattica, del tempo e dello spazio del «fare scuola». Il movimento Avanguardie educative è nato dall’iniziativa congiunta di INDIRE (Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e

Ricerca Educativa), che fin dall'anno della sua nascita – il 1925 – si è occupato di innovazione educativa, e di un primo gruppo di scuole che hanno sperimentato una o più delle Idee alla base dello stesso movimento.

La ricerca e l'esperienza confermano che l'innovazione non funziona se viene esclusivamente calata dall'alto ma, al contrario, "attecchisce" e non viene rigettata se si innescano dinamiche di contagio. La strategia che è alla base del Movimento delle Avanguardie educative è proprio quella di fare sistema tra una rete di attori che, a volte stressando le possibilità offerte dall'Autonomia Scolastica, altre individuando soluzioni alternative, hanno già mosso i primi passi nel tortuoso cammino dell'innovazione.

Avanguardie educative è un "Movimento" per l'innovazione. Cosa significa esattamente?

Come ogni Movimento che si rispetti, Avanguardie si è dotata di un Manifesto per l'innovazione redatto da INDIRE insieme alle 22 scuole co-fondatrici.

Il Manifesto si articola su sette orizzonti:

- trasformare il modello trasmissivo della scuola: oltre l'erogazione della lezione dalla cattedra verso modalità di apprendimento attivo, anche con l'ausilio di simulazioni, giochi didattici, attività "hands-on", ecc.;
- sfruttare le opportunità offerte dalle ICT e dai linguaggi digitali per supportare nuovi modi di insegnare, apprendere e valutare: le ICT non sono né ospiti sgraditi né protagonisti, sono opportunità che consentono di personalizzare i percorsi di apprendimento, rappresentare la conoscenza, ampliare le fonti del sapere, condividere e comunicare;
- creare nuovi spazi per l'apprendimento: la fluidità dei processi comunicativi innescati dalle ICT si scontra con ambienti fisici non più in grado di rispondere a contesti educativi in continua evoluzione e impone un ripensamento degli spazi e dei luoghi in cerca di soluzioni flessibili, polifunzionali, modulari e facilmente configurabili in base all'attività svolta;
- riorganizzare il tempo del fare scuola: il superamento di steccati rigidi come il calendario scolastico, l'orario delle lezioni e la parcellizzazione delle discipline in unità temporali minime distribuite nell'arco dell'a.s. può avvenire tenendo conto della necessità di una razionalizzazione delle risorse, di una programmazione didattica articolata in segmenti, unità e moduli formativi, dell'affermarsi delle ICT che favoriscono nuove modalità di apprendimento e che necessitano di nuovi tempi;
- riconnettere i saperi della scuola e quelli della società della conoscenza: l'espansione di internet ha reso la conoscenza accessibile in modo diffuso; non solo il patrimonio di fatti e nozioni (una volta monopolio esclusivo di

pochi) oggi è aperto alla comunità e ai cittadini, ma la società contemporanea valorizza competenze nuove, difficilmente codificabili nella sola forma testuale e nella struttura sequenziale del libro di testo;

- investire sul “capitale umano” ripensando i rapporti (dentro/fuori, insegnamento frontale/apprendimento tra pari, scuola/azienda, ecc.): una scuola d'avanguardia è in grado di individuare (nel territorio, nell'associazionismo, nelle imprese e nei luoghi informali) le occasioni per mettersi in discussione in un'ottica di miglioramento, per arricchire il proprio servizio attraverso un'innovazione continua che garantisca la qualità del sistema educativo;
- promuovere l'innovazione perché sia sostenibile e trasferibile: obiettivo delle scuole d'avanguardia è individuare l'innovazione, connotarla e declinarla affinché sia concretamente praticabile, sostenibile e trasferibile ad altre realtà che ne abbiano i presupposti.

Le scuole fondatrici l'hanno sottoscritto nel corso della Fiera ABCD Orientamenti di Genova nel novembre del 2014.

Dalle 22 scuole che con noi di INDIRE hanno avviato l'esperienza, oggi ne contiamo oltre 600 che hanno aderito spontaneamente all'iniziativa e hanno iniziato a sperimentare una o più delle “idee per l'innovazione” del Movimento.

Cosa sono le “idee per l'innovazione”?

Dal lavoro di osservazione ed analisi condotto dai ricercatori INDIRE nelle scuole fondatrici del Movimento, e nel rispetto dei principi del Manifesto, sono state elaborate le prime 12 idee del Movimento che rappresentano il filo di Arianna per orientarsi nel complesso labirinto dell'innovazione didattica. Ogni idea concorre al perseguimento dell'obiettivo comune delle Avanguardie educative: ripensare il modello di scuola affinché possa rispondere alle esigenze di una società della conoscenza in rapida evoluzione.

Tre sono le “dimensioni”, strettamente interconnesse, che forniscono il contesto di riferimento per i processi di innovazione innescati dalle idee: *didattica*, *spazio* e *tempo*. La *didattica* è il motore delle scelte che vanno ad impattare su *tempo* e *spazio*; il punto di partenza per innescare un cambiamento che superi le rigidità del calendario scolastico, l'orario delle lezioni e la parcellizzazione delle discipline da un lato (dimensione *tempo*), i limiti strutturali dell'aula con i banchi allineati e gli arredi fissi che confliggono con la dinamicità dei processi comunicativi resi possibili dalle ICT (dimensione *spazio*).

La singola idea non ha, da sola, la forza per “scardinare” i meccanismi inerziali che affliggono e “ingessano” la scuola, troppo spesso persa dietro a pratiche burocratiche e poco incline alla sperimentazione e alla ricerca. Tuttavia, può essere un primo passo per rompere l'inerzia e innescare dinamiche di cambiamento e di

“contagio” fra scuole. Se, infatti, in un sistema complesso come quello della scuola, si comincia a incidere sulla variabile spazio (nuovi setting/nuovi ambienti per l'apprendimento; si vedano le idee “Spazi flessibili” e “Aule laboratorio disciplinari”), presto si avvertirà la necessità di andare ad agire anche sul tempo scuola. Molte delle scuole capofila hanno infatti sentito il bisogno di cambiare il setting d'aula a banchi allineati per favorire modelli didattici diversi (si vedano, a titolo d'esempio, le idee “Debate”, “TEAL”, “Spaced learning”, “ICT lab”, “Didattica per scenari”). Quando la lezione si fa meno trasmissiva e si apre ad una didattica di tipo laboratoriale, ecco che l'unità temporale dell'ora di 60 minuti può non essere più sufficiente (idea “Compattazione del calendario scolastico” e “Flipped classroom”), sfumano i confini tra apprendimenti formali - non formali - informali (idea “Dentro/fuori la scuola”), si rende necessario disporre di contenuti didattici digitali che sappiano “parlare” agli studenti con linguaggi multimediali in grado di veicolare contenuti che possano andare oltre il testo scritto (simulazioni, giochi educativi, app, ecc.; si veda l'idea “Integrazione CDD/Libri di testo”).

Secondo la logica generativa che contraddistingue il Movimento, ogni giorno aumenta il numero di scuole che entra a far parte di Avanguardie educative come pure viene incrementata la “Galleria delle idee” di nuovi spunti. Recentemente, infatti, sono state aggiunte tre nuove idee: “Oltre le discipline”, “Apprendimento differenziato” e “Lavoro autonomo e tutoring”. E ulteriori idee arriveranno presto.

Come fare per aderire al Movimento?

Le scuole, dopo aver formalizzato l'adesione al Movimento, possono “Adottare un'idea” e/o “Proporre un'esperienza di innovazione” e aver quindi diritto d'accesso all'ambiente online di lavoro, una piattaforma sempre aperta e riservata unicamente a chi vorrà far parte di questa grande comunità di pratica.

È possibile adottare una o più d'una delle “idee” innovative proposte dal Movimento, come pure proporre nuove idee descrivendo l'esperienza di innovazione che stanno mettendo in atto (o che hanno concluso): INDIRE, in collaborazione con le 22 scuole fondatrici, valuterà se inserirla nella “Galleria delle idee” già consolidate del Movimento.

Maggiori informazioni possono essere trovate sul sito di progetto alle sezioni “adotta un'idea” e “proponi un'esperienza di innovazione”.

Giulia Monaldi¹



Metodologie attive e didattica innovativa: il "Debate" a Torino 2017

Lo scorso 25 agosto, a Torino, ho avuto modo di incontrare i coordinatori delle scuole cattoliche presenti al Campus estivo, organizzato da Fondazione AGIDAE LABOR, per una mattinata formativa sul Debate.

Il Debate è una metodologia didattica che affonda le sue radici nella classicità, è ampiamente utilizzata nel mondo anglosassone ed è una delle idee attraverso le quali INDIRE-Avanguardie educative sta promuovendo, sul nostro territorio nazionale, un nuovo modo di fare scuola. Si tratta di una metodologia attiva, che concepisce gli studenti come costruttori e protagonisti del proprio sapere, rendendoli capaci di contestualizzare i contenuti della società civile e di superare lo studio meramente mnemonico a favore di un uso critico del pensiero.

Il Debate consiste in un confronto tra due diverse posizioni in merito ad una affermazione o a un argomento dato. Ne esistono differenti modelli di sviluppo e può avere diversi tipi d'implementazioni:



cioè che rimane costante è che le due argomentazioni (pro e contro) devono essere sviluppate all'interno di un contesto formale, con regole e tempi stabiliti.

È una metodologia che favorisce l'apprendimento cooperativo, stimola e ridefinisce i rapporti tra studente-studente e studente-insegnante, permette di acquisire competenze trasversali uscendo dagli stretti confini dei programmi didattici e garantendo un avvicinamento tra "mondo scuola" e "mondo reale".

La formazione di Torino ha occupato pressoché interamente le quattro ore della mattinata, durante le quali, oltre ai riferimenti teorici e pedagogici necessari, è stata presentata ai corsisti una serie di esercizi per sperimentare in prima persona l'attività.

¹ Giulia Monaldi, docente nel corso "Nuovi traguardi per i docenti della scuola cattolica: dal PON Scuola alle avanguardie educative".



Il Debate, nel momento della sua realizzazione, appare molto semplice (setting-regole-dibattito) ma comporta un grande lavoro propedeutico in termini di esercitazione e sviluppo di molte competenze.

Le ore a Torino sono state progettate con lo scopo di far comprendere tale attività e per coglierne tutto il valore e le potenzialità.

Tutti i corsisti si sono messi in gioco in prima persona (alcuni molto spontaneamente, altri con qualche iniziale resistenza), riflettendo sulle proprie capacità relative a ciò che l'attività richiedeva: public speaking, educazione all'ascolto, assertività, capacità di considerare la complessità di un argomento al di là del proprio punto di vista, autostima.

Attraverso il gioco, il clima d'aula è stato assolutamente positivo e familiare. Per quanto riguarda il mio ruolo, ho proposto attività individuali, per coppie e a piccoli gruppi e ciascun partecipante ha portato il proprio contributo.

La parte finale della mattinata è stata destinata alla realizzazione di un vero e proprio Debate, sul modello del "Debate base" che utilizziamo all'Istituto Comprensivo Solari di Loreto, la scuola dove

lavoro attualmente: questo modello si propone come primo approccio alla metodologia, viene utilizzato nelle classi terze e quarte della primaria; è una formula grezza (viene poi gradualmente rivisto e raffinato) ed ha una durata di un'ora e venti minuti circa.

"Il Debate base" permette ai docenti che non hanno mai sperimentato la metodologia di avvicinarsi facilmente, senza la preoccupazione di un eccessivo dispendio di tempo ed energia, fattori che frequentemente demotivano nei confronti delle attività sperimentali.

Per ragioni di tempo, il laboratorio a Torino ha subito un'ulteriore riduzione di durata, ciononostante, sotto un ritmo molto incalzante, i corsisti hanno realizzato ottimamente l'attività di gruppo e si sono avvicinati egregiamente nel ruolo di "debaters".

Personalmente, oltre all'accoglienza calda e familiare, all'assoluta positività del clima di lavoro e all'efficienza dell'organizzazione, tengo ad evidenziare la particolare sensibilità dei corsisti rispetto ai temi dell'educazione civica, ambientale ed emotiva. Ciò che ne è emerso fa ben sperare per una scuola di qualità.





Campus estivo 2017: testimonianze

Fino a qualche mese fa ero un semplice insegnante di matematica e scienze nelle scuole medie, dedicato a confrontarsi quotidianamente ogni giorno con l'affascinante mondo delle menti giovanili di oggi, tramite numeri, algoritmi, atomi e galassie¹.

Tutto procedeva tranquillo fino a quando, la scorsa primavera, l'Amministratore dell'Ente Gestore mi chiamò e, senza troppi giri di parole, mi propose di fare il Preside (sì, io ancora chiamo così il Coordinatore didattico; vecchia abitudine alla quale mi fa piacere non rinunciare). Naturalmente accolsi la notizia con molto entusiasmo. Era un tangibile attestato di stima. Allo stesso tempo però, fui colto anche da un sentimento d'inquietudine, da un moto di agitazione. Sapevo, infatti, fin dal primo istante, quanto fosse delicato il compito che ero chiamato a ricoprire. Sono sempre stato fermamente convinto che il Preside rivesta un ruolo centrale, determinante e strategico per la riuscita dell'azione didattica, pedagogica-educativa e formativa di una scuola. Quanto detto, poi, è ancora più vero in questi tempi così nebulosi, amorfi e fortemente mutevoli. Per fare il Coordinatore scolastico occorre veramente essere preparati, motivati, coraggiosi e in gamba - potremmo dire "illuminati".

Qualche settimana dopo, l'Amministratore mi consegnò il dépliant del Campus AGIDAE, proponendomi di partecipare al corso "Il Coordinatore didattico: responsabilità e funzioni". Accettai e ringraziai, ma senza troppa convinzione.

Pensai: "sarà un corso come tanti altri già frequentati, dove si sonnecchia per gran parte del tempo". Mi sbagliavo. E di tanto.

In una società così intangibile, liquida e indefinita, la scuola cattolica spesso appare come una nave che viaggia incerta, trascinata tra moti e onde assai difficili da comprendere e governare. Quale rotta intraprendere? Il Preside di una scuola cattolica come deve affrontare, al timone di questa nave, un viaggio così insidioso? La risposta è arrivata proprio il primo giorno del corso. Tanto semplice quanto folgorante e rigenerante, come bere un bicchiere d'acqua fresca dopo una lunga e faticosa corsa. Prende la parola Padre Francesco Ciccimarra e, con la sicurezza e la baldanza di chi conosce non solo i pericoli del viaggio ma anche, e soprattutto, la rotta da intraprendere, senza indugi, irrompe con l'essenziale e spazza ogni perplessità e pensiero superfluo. Dice: *"Noi siamo scuola cattolica e su questo non si deve vacillare neanche di un millimetro"*.

Sembra banale ma, nel sentire queste parole, d'un tratto in me svanisce ogni inquietudine. Mi guardo intorno, vedo volti che si illuminano, schiene curve ritornare veloci in posizione rettilinea. Mille pensieri e riflessioni su possibili innovazioni, strategie, ammodernamenti vengono accantonati. Padre Francesco

¹ Testimonianza di Marco Serra, Preside Schola Puerorum della Cappella Musicale Pontificia, partecipante al corso "Il Coordinatore didattico: responsabilità e funzioni".

Ciccimarra è un vulcano in eruzione: trasmette tutto con tenerezza e la platea viene investita da fiducia e serenità. I suoi occhi, poi, riescono a dire più delle parole, limpidi, ci indicano l'elemento essenziale di una ricetta vincente: il nostro credo, la nostra fede, la pedagogia di Lassù che, irrompendo nella storia dell'uomo, attraversa tutti i secoli e in modo atemporale vince, vince sempre e sempre vincerà.

Padre Francesco Ciccimarra ce lo ricorda, anche in riferimento al CCNL. Inizia a leggere, è un fiume in piena.

Art. 18, comma 3:

"Ai docenti è garantita la libertà d'insegnamento" (omissis) "nel rispetto della loro coscienza morale, civile e religiosa e degli indirizzi programmatici dell'Istituto".

Art. 19, commi 1 e 2 - Assunzione: *"1. L'assunzione viene fatta a seguito di domanda scritta nella quale l'interessato dichiara di essere consapevole dell'indirizzo educativo e del carattere cattolico dell'Istituzione.*

2. Il personale che accetti l'assunzione, collaborerà alla realizzazione di detto indirizzo educativo in coerenza con i principi cui si ispira l'Istituzione".

Padre Francesco Ciccimarra ci ricorda che svolgiamo un servizio pubblico e, proprio per questo, non possiamo permettere che nelle nostre scuole siano calpestati i nostri valori.

Non sto più nella pelle, mi sento veramente a casa. Ancora oggi beneficio del conforto grande di questo primo incontro.

Il resto della settimana lo affronto con spirito diverso. Mi sento allegro e leggero, desideroso di ascoltare con attenzione ogni parola di ciascun relatore. Le mie aspettative si sono rapidamente innalzate e nei giorni successivi vengono ripagate.

Bello il confronto che nasce in occasione della sessione *"Il regolamento d'Istituto: un*

modello per tutti", tenuta da Sr. Emanuela Brambilla.

Ci si interroga su una questione spinosa, ovvero se un docente, fuori dalle mura della scuola, è libero di fare ciò che vuole.

È, poi, il turno dell'Avv. Emanuele Montemarano che ci guida – con una preparazione estremamente puntuale ed efficace – nella giungla di norme, leggi e sentenze, alla luce dell'attualissimo problema del bullismo.

Le successive sessioni sono animate da Italo Fiorin, molto bravo e disponibilissimo. Lo ascolto con viva attenzione e finalmente riesco a spazzare via tanti dubbi e incertezze che avevo rispetto alla didattica per competenze. Anche qui alcuni spunti (es. didattica di qualità o quantità) sono stati oggetto di dialoghi e confronti avvincenti, veramente formativi.

L'ultimo giorno abbiamo ascoltato la dott.ssa Pampaloni sulla *"Scuola senza zaino"*, devo dire, tutti con curiosità e interesse.

È stato anche il momento di fare il bilancio della settimana. Per me sono state giornate veramente preziose ed entusiasmanti.

Ringrazio per questo gli organizzatori.

Al di là della bravura dei relatori e del cammino argomentativo fatto, tutto è stato molto coinvolgente. Dalle uscite serali, agli incontri, ai dialoghi proficui e fecondi.

Come dimenticare la disponibilità e la dedizione della dott.ssa Martina Bacigalupi; le chiacchierate con Fratel Remo, la bellissima serata passata alla Reggia di Venaria (dove, tra le altre cose, ho avuto modo di ascoltare i racconti di Sr. M. Pamela Ercoli, lasciandomi trasportare dal suo entusiasmo e della sua grande voglia di fare bene il suo servizio a scuola).

Mi piace l'idea di poter chiudere con le parole pronunciate alcuni giorni fa dal Santo Padre: *"Per seguire Gesù dobbiamo andare contro corrente e in salita"*.

Ancora una volta il Campus estivo organizzato dall'AGIDAE non ha deluso le mie aspettative, anzi².

Ho voluto partecipare anche quest'anno alla settimana residenziale di formazione e aggiornamento per docenti e coordinatori dal 21 al 26 agosto che si è tenuta a Torino, convinta che questa rappresenti un'opportunità straordinaria di riflessione, di confronto, di analisi.

In questa antica e splendida città, dove si ritrovano diverse civiltà e influenze e in cui le ricchezze aristocratiche del passato si fondono con la modernità del presente, ci siamo dati appuntamento per una pausa di riflessione e formazione sul nostro impegno educativo e professionale, pausa quanto mai necessaria in un tempo in cui il nostro lavoro si fa sempre più complesso e reggere la pressione della responsabilità e del coordinamento della scuola è ogni giorno più oneroso.

Come ben sappiamo, il Campus annuale si pone l'obiettivo di promuovere l'acquisizione di conoscenze e competenze specialistiche per leggere e gestire i processi di cambiamento in cui oggi sono coinvolte le nostre scuole sia sotto il profilo organizzativo e ancor più didattico e pedagogico.

Tra le diverse opzioni, ho scelto di partecipare al Corso "Nuovi traguardi per i docenti della Scuola Cattolica: dal PON scuola alle Avanguardie educative".

L'intervento di avvio, puntuale e dettagliato del Presidente AGIDAE, Padre Francesco Ciccimarra, su "Ripensare l'economia in un'ottica di gestione e di servizio", ha messo in luce uno scenario che tra le tante criticità, vede una sorta di perdita di benevolenza politico-sociale e normativa nei confronti delle scuole paritarie e questo, purtroppo, non fa che pesare ulteriormente sulla gestione delle nostre opere.

E' stata poi dedicata una giornata al tema del Programma Operativo Nazionale (PON) Scuola. In attesa di maggiore chiarezza sulla possibilità di accesso anche delle scuole paritarie a questi fondi europei, la dott.ssa Lotti ci ha presentato finalità, obiettivi, organizzazione, monitoraggio e verifiche dei PON per poi concentrarsi sulla struttura generale degli Avvisi.

Molto utile è stata la possibilità di provare e sperimentare in gruppo la progettazione della candidatura per un Avviso.

Particolarmente interessanti e illuminanti, in un'ottica di apertura della scuola al futuro, sono stati gli interventi dei giorni successivi, riguardanti alcune innovazioni proposte da Avanguardie Educative, un movimento per la scuola che continua ad adottare idee nuove per attuare la trasformazione e il miglioramento della scuola perché essa possa rispondere effettivamente alla domanda culturale dei nostri tempi.

Tale movimento, come ha sottolineato la dott.ssa Mosa, porta a sistema le esperienze più significative del modello organizzativo e didattico della scuola della società della conoscenza e

² Testimonianza di Sr. Marta Checchin, Coordinatrice didattica del Collegio Immacolata (F.M.A.) di Conegliano (TV), partecipante al corso "Nuovi traguardi per i docenti della scuola cattolica: dal PON Scuola alle Avanguardie educative".

utilizza le opportunità offerte dalle ICT e dai linguaggi digitali per cambiare gli ambienti di apprendimento.

Ecco alcuni degli orizzonti di riferimento: dal modello trasmissivo all'acquisizione di competenze per la vita, la creazione di nuovi spazi per l'apprendimento e la riorganizzazione del tempo scuola, la valorizzazione dei linguaggi digitali, l'impegno per connettere i saperi della scuola con quelli della società della conoscenza.

La dott.ssa Mosa, nel suo intervento competente e appassionato, ha ribadito con forza l'urgenza per la scuola di cambiare rotta, di risvegliarsi da quell'atteggiamento letargico che la costringe ancora oggi a riproporre saperi e metodologie vecchie, con il rischio sempre più evidente di alienare bambini, ragazzi, giovani che non trovano motivi per andare a scuola.

Sono loro i "millennials", che ci inducono a cambiare, giorno dopo giorno, e insieme a loro quello che si muove fuori dalle nostre aule.

Il nostro sistema educativo è stato pensato e progettato per un'epoca diversa, è stato sviluppato nella cultura intellettuale dell'Illuminismo. E' necessario un cambio di paradigma: come fare a trasmettere in maniera efficace ai nostri ragazzi ciò che serve loro per vivere in questa società nella quale è in atto un forte processo di globalizzazione?

Le proposte che ci sono state ampiamente illustrate mi hanno entusiasmata e convinta ancor di più che là dove c'è una Comunità educativa che lavora e progetta insieme, che si mette in gioco, che non ha paura di stare in campo e di modificare il proprio modo di insegnare e di fare scuola per aprirsi al nuovo, che legge con onestà la domanda educativa di ragazzi e famiglie, è possibile il cambiamento.

Esperienze di riorganizzazione e flessibilità del calendario scolastico, il debate, la didattica per scenari, la flipped classroom, le aule laboratorio disciplinari, lo spaced learning (apprendimento intervallato), le TEAL (tecnologie per l'apprendimento attivo), la scuola senza zaino, le ICT lab, il lavoro autonomo e il tutoring, sono solo alcune delle tante idee che nascono e crescono nelle scuole del nostro Paese e che fanno ogni giorno più bella la scuola.

Le dott.sse Franchi e Monaldi hanno sostenuto che se la scuola vuole cambiare e rinnovarsi, deve rivedere e cambiare anche gli edifici e gli spazi educativi di apprendimento secondo nuovi criteri di progettazione. La riconfigurazione delle architetture interne porta inevitabilmente a destrutturare gli spazi e una organizzazione della didattica rimasta per troppo tempo ancorata alla centralità della lezione frontale. Tra le idee innovative del movimento c'è, infatti, la proposta di creare spazi plastici e flessibili, funzionali ai sistemi di insegnamento e apprendimento più avanzati.

Se, infatti, cambiano le metodologie nella didattica, superando l'impostazione trasmissiva e frontale, è inevitabile che debbano cambiare anche gli spazi che devono rispondere a parametri e criteri architettonici nuovi.

C'è chi si chiede come vivremo, impareremo, lavoreremo in futuro? Perché c'è chi sostiene che i cambiamenti che si susseguiranno in questo secolo corrisponderanno a quelli avvenuti in 20.000 anni di storia!

Al di là di dubbie iperboli, tutti sappiamo che i cambiamenti stanno procedendo a un ritmo esponenziale e allora il punto è: come riusciremo a gestire il cambiamento?

A chi la scuola e l'educazione "la fa" in prima persona, a noi insegnanti, educatori, formatori che ci rendiamo sempre più conto che i vecchi modelli hanno fatto il loro tempo, spetta il compito di attivare il dialogo, il confronto, lo scambio, la ricerca continua di spunti e idee per provare veramente a cambiare la scuola dal basso, a provocare quella "contaminazione" educativa e spinta al cambiamento che tutti desideriamo.

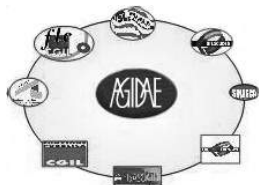
Vogliamo esserci con le nostre forze e le nostre energie, pur consapevoli che i decisori istituzionali, tanto peso hanno nelle scelte che spesso condizionano l'evoluzione delle proposte didattiche ed educative del nostro Paese.

Ringrazio anche quest'anno dell'opportunità formativa che mi è stata data. E' un appuntamento che auspico possa continuare ad essere proposto a docenti, Coordinatori e a tutte le persone che desiderano formarsi per qualificare sempre di più il proprio servizio nella scuola.

* * * * *



Il Corso a...Superga



***Commissione di Contratto
Istituzioni Socio-Assistenziali:
verbali incontro del 28/07/2017***

Verbale d'incontro

Il giorno 28 luglio 2017 presso la sede nazionale di AGIDAE, in Via V. Bellini 10, si è riunita la Commissione di Contratto del settore Socio-Assistenziale composta da:

- per AGIDAE: Padre Francesco Ciccimarra, Suor Teresita Moiraghi, Suor Maria Annunciata Vai e Suor Emanuela Brambilla;

e per le OO.SS.:

- Denise Amerini: FP-CGIL
- Davide Guarini: FISASCAT-CISL
- Ivana Veronese: UILTuCS.

Premesso

che in data 28 giugno 2017 è pervenuta da parte di FISASCAT-CISL di Udine richiesta di interpretazione autentica **art. 67 CCNL AGIDAE**, per la parte riguardante l'integrazione dell'indennità INPS da parte dell'Impresa, così come definito al punto 5 dell'art. 67.

Nella fattispecie la Struttura sindacale chiede per quanti giorni nell'anno di calendario le società che applicano il Contratto AGIDAE devono integrare l'indennità di malattia erogata dall'INPS.

In riferimento alla richiesta sopra evidenziata, dopo i necessari approfondimenti, le parti come sopra identificate

confermano

che alla lavoratrice o al lavoratore deve essere corrisposto il trattamento assistenziale ad integrazione dell'indennità di malattia a carico degli enti competenti fino al raggiungimento del 100% della normale retribuzione fino al 180° giorno per anno legale inteso 1° gennaio-31 dicembre e comunque ogni qualvolta interviene da parte dell'INPS l'erogazione dell'indennità di malattia.

Letto, confermato e sottoscritto.

AGIDAE

FP-CGIL

FISASCAT-CISL

UILTuCS

VERBALE DI INCONTRO

Il giorno 28 luglio 2017, alle ore 10:30, a Roma, in sede AGIDAE, in Via V. Bellini 10, si è riunita la Commissione di Contratto del settore Socio-Assistenziale:

- per AGIDAE: P. Francesco Ciccimarra, Suor Teresita Moiraghi, Suor Maria Annunciata Vai, Suor Emanuela Brambilla;
- per FP CGIL: Denise Amerini;
- per FISASCAT-CISL: Davide Guarini;
- per UILTuCS: Ivana Veronese.

Dopo ampia ed articolata discussione le parti concordano:

1- Applicazione dell'art. 80 CCNL:

a) per il calcolo delle presenze di cui al punto 1:

- sono escluse le ferie ordinarie;
- la presenza effettiva in servizio è riconosciuta anche per il periodo di partecipazione a corsi di formazione di cui al punto 4 della tabella, organizzati o indicati dalla Istituzione.
- Ai fini della determinazione dei premi di produttività, è computato il periodo obbligatorio di congedo di maternità (cfr. art. 1, comma 183 L. 208/2015).
- I corsi di formazione liberamente scelti di cui al punto 5 della tabella e fruiti con permesso retribuito vengono considerati utili alla sola maturazione del punteggio per la partecipazione ai corsi.

b) Per il calcolo del punteggio di cui al punto 3, la dizione corretta è la seguente:

“Partecipazione fuori del proprio orario di lavoro, ad attività occasionali legate a feste, ricorrenze, attività ludiche e culturali, che contribuiscano al miglioramento del servizio prestato agli utenti,
Punti 1 per evento – max 5 punti”.

c) Per il calcolo del punteggio di cui al punto 4, la dizione corretta è la seguente:

“Per la partecipazione a corsi di riqualificazione e formazione, proposti dal datore di lavoro (con esclusione dei corsi previsti obbligatoriamente per mansione svolta ECM)
Punti 2 ogni 7 ore di corso – max 8 punti.”

2- Istituzioni Socio-Assistenziali 2017-2019 – allegati al contratto:

Le parti confermano l'allegato al precedente CCNL 2010-2012 sottoscritto in data 01/02/2011 “Accordo sindacale sul Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza riveduto ai sensi del Testo Unico sulla Sicurezza (D.Lgs. 81/2008)” da riportare come allegato e parte integrante del CCNL 2017-2019.

Letto, confermato e sottoscritto.

AGIDAE

FP CGIL

FISASCAT-CISL

UILTuCS

Margherita Dominici



Contestazione disciplinare e conseguenze possibili

La condotta da tenere sul posto di lavoro, ovvero l'esatta indicazione dei comportamenti da evitare e la segnalazione delle adempienze di base da parte del corpo dipendente, sono espressamente indicate dal CCNL di riferimento e dal Regolamento disciplinare, che deve essere sempre affisso in azienda in luogo accessibile a tutti i lavoratori, come sancito dall'art. 7, comma 1, della Legge 300/1970 (Statuto dei lavoratori).

Qualora l'Istituto non sia provvisto di quest'ultima documentazione, è possibile esporre negli uffici le disposizioni normative previste dall'art. 34 CCNL AGIDAE per le ISTITUZIONI SOCIO-SANITARIE-ASSISTENZIALI-EDUCATIVE e dagli art. 70, 71, 72, 73 e 74 del CCNL AGIDAE SCUOLA.

Con il Regolamento disciplinare affisso in Istituto, è facoltà del datore di lavoro, a mero titolo di "avvertimento" (onde evitare provvedimenti di più grave entità), ricorrere alla formalizzazione di un richiamo scritto in caso di atteggiamenti scorretti tenuti sul posto di lavoro dal personale dipendente. Detto richiamo, che di norma segue una contestazione verbale, appare come la conseguenza necessaria del ripetersi di una condotta illecita già segnalata. Essa deve attenersi ad alcune condizioni:

1. essere sempre circoscritta temporalmente, vale a dire che, per ogni singolo episodio contestato, deve essere espressamente indicata la data e l'ora dell'avvenimento;
2. contenere notizie probatorie, documentali, testimoniali, o altro;
3. avere carattere d'immediatezza¹, ossia la tempestività nella segnalazione del comportamento illecito, onde dare modo al dipendente di predisporre in tempo le proprie difese. A tal proposito è opportuno ricordare quanto richiamato da un consolidato orientamento giurisprudenziale della Corte di Cassazione:

"l'immediatezza della contestazione va intesa in senso relativo, dovendosi dare conto delle ragioni che possono cagionare il ritardo, quali il tempo necessario per l'accertamento dei fatti o la complessità della struttura organizzativa

¹ Corte di Cassazione, Sezione Civile, 20.02.2017, n. 4314.



dell'impresa, fermo restando che la valutazione delle suddette circostanze è riservata al giudice di merito".²

Questo secondo requisito è quindi da intendersi come riferito ad un periodo più o meno lungo.³

Sulla base di quanto sopra esposto, è sconsigliabile procedere con la stesura di una contestazione disciplinare scritta quando gli elementi di prova sono riferibili ad accadimenti generici e privi di una esatta collocazione temporale, o quando l'intervallo

intercorso tra la trasgressione e la segnalazione sia notevolmente ampio (ad esempio non si possono rivendicare ad un docente inadempienze relative alla mancata trasmissione di documenti riferiti ad inizio anno scolastico quando si è in prossimità degli scrutini di giugno).

Con l'invio della comunicazione al dipendente per mezzo di raccomandata A/R, il lavoratore ha almeno dieci giorni di tempo dalla ricezione per rispondere ed eventualmente giustificare il verificarsi dell'evento⁴.

E' opportuno richiamare alcune fattispecie tipiche che motivano il ricorso al richiamo scritto da parte del datore di lavoro. L'art. 73 del CCNL AGIDAE SCUOLA indica queste ipotesi, a mero titolo esemplificativo:

1. il dipendente non si presenta sul posto di lavoro o lo abbandona senza giustificato motivo;
2. il dipendente ritarda, sospende o cessa in via anticipata il suo lavoro giornaliero senza valida motivazione;
3. il dipendente esegue negligenemente i compiti a lui assegnati dalla dirigenza dell'Istituto;
4. il dipendente, a seguito di disattenzione, danneggia il materiale dell'Istituto;
5. il dipendente commette indiscrezioni relative a segreti d'ufficio e deliberazioni dei Consigli di Classe.

Come già accennato, una contestazione disciplinare scritta si caratterizza non solo per l'esatta collocazione temporale del fatto segnalato ma anche per la sua sinteticità ed essenzialità. Sul sito web AGIDAE è possibile scaricare dei *modelli preimpostati* della comunicazione in oggetto.

² Corte di Cassazione, n. 281/2016; Corte di Cassazione, n. 20719/2013.

³ Corte di Cassazione, 17.09.2013, n. 21203.

⁴ E' altresì prevista la possibilità per il lavoratore di giustificare il proprio comportamento al datore di lavoro in presenza di un membro del Sindacato a cui il dipendente abbia aderito.

Una volta ricevute le giustificazioni del lavoratore interessato, il datore di lavoro, qualora ritenga che la motivazione del dipendente sia priva di fondamento o non sufficientemente valida, ha la facoltà di adottare ulteriori provvedimenti tra quelli elencati nel CCNL AGIDAE, tenendo presente la gravità della condotta tenuta dal lavoratore.

Nei casi di modesta entità è possibile, entro sei giorni dal termine assegnato al lavoratore per presentare le sue difese⁵, emettere una semplice “ammonizione scritta”, nella quale quest’ultimo viene diffidato dal ripetere nuovamente la condotta contestata al fine di evitare sanzioni più gravi dal punto di vista contrattuale.

In alternativa all’ammonizione scritta, per comportamenti irregolari di carattere più rilevante da parte del dipendente, è possibile ricorrere alle fattispecie della multa e della sospensione dal luogo di lavoro.

- La multa, pari ad una sanzione pecuniaria di importo non superiore a tre ore della paga base percepita dal lavoratore (così come previsto ai sensi dell’art. 72 CCNL AGIDAE SCUOLA e dell’art. 34 del CCNL AGIDAE SOCIO-ASSISTENZIALE), può essere applicata quale misura maggiormente incisiva a seguito di un atteggiamento scorretto in azienda.⁶ La trattenuta dalla retribuzione viene trascritta sul cedolino paga del mese di competenza.
- La sospensione dal lavoro del dipendente, che dà luogo anche alla mancata corresponsione della paga per il periodo interessato, non può superare i 4 giorni lavorativi.

Ai sensi dell’art. 34 del CCNL AGIDAE SOCIO-ASSISTENZIALE, si ricorre alla sospensione nelle ipotesi di:

1. inosservanza ripetuta per oltre tre volte dell’orario di lavoro;
2. assenza arbitraria di durata superiore a un giorno e non superiore a tre;
3. inosservanza delle misure di prevenzione degli infortuni qualora possano verificarsi danni lievi alle cose e nessun danno alle persone (in quest’ultimo caso si realizza una concreta ipotesi di licenziamento);

⁵ Qualora il provvedimento disciplinare intervenga in violazione di quanto sancito ai sensi dell’art. 72 CCNL AGIDAE Scuola e dell’art. 34 del CCNL AGIDAE Socio-Assistenziale, lo stesso sarà da ritenersi come inefficace.

⁶ A titolo esemplificativo, in tema di multa pecuniaria nei riguardi del lavoratore, la Corte di Cassazione Sezione Lavoro Civile, con sentenza dello 08/09/2015 n. 17770 concernente una sanzione disciplinare applicata ad un dipendente di Poste Italiane S.p.A., stabiliva che *“il rifiuto del lavoratore di effettuare la consegna di una parte della corrispondenza di competenza di un collega assegnatario di altra zona della medesima area territoriale, in violazione dell’obbligo di sostituzione previsto dal contratto collettivo, non è astensione dal lavoro straordinario, né astensione per un orario delimitato e predefinito, ma è rifiuto di effettuare una delle prestazioni dovute. Esso può dunque configurare una responsabilità contrattuale e disciplinare del dipendente”*.

4. ingresso al lavoro in stato di ubriachezza o di alterazione a seguito dell'uso di sostanze stupefacenti;
5. assunzione di un contegno non corretto, offensivo e/o molesto nei riguardi di colleghi e soggetti esterni all'Istituto.

In caso di recidiva, può concretizzarsi la fattispecie del licenziamento.

E' facoltà del lavoratore, entro i venti giorni successivi (art. 7, Legge 300/1970), rivolgersi all'Ispettorato Territoriale del Lavoro (sino allo scorso anno denominato "DTL", ovvero "Direzione Territoriale del Lavoro") al fine di promuovere una conciliazione arbitrale per ottenere la revoca del provvedimento applicato e riprendersi una "fedina professionale" incensurata⁷. Una controversia promossa presso detta sede rappresenta un passaggio utile al fine di evitare l'instaurazione di una vertenza formale dinanzi al Tribunale Civile del Lavoro, che comporterebbe di per sé un iter procedurale molto più impegnativo sia dal punto di vista dei tempi sia sotto il profilo dei costi.

Entro dieci giorni dalla ricezione della raccomandata (mediante la quale l'azienda viene a conoscenza della decisione di operare il tentativo di accordo stragiudiziale per conto del proprio sottoposto), l'Istituto è tenuto a segnalare il nominativo della persona in grado di rappresentare la parte datoriale presso l'I.T.L. (per completare l'istituzione del Collegio, composto da un arbitro di parte attrice, uno di parte convenuta e da un terzo soggetto designato di comune accordo oppure dal Direttore dell'ufficio di riferimento). Infatti, in sede di convocazione, l'azienda può farsi assistere da un Legale o da un Consulente di fiducia⁸.

Qualora nel termine sopra indicato non venga nominato l'Arbitro di parte convenuta, la sanzione disciplinare non ha effetto.

Presso l'ITL vengono ascoltate le ragioni di ambo le parti e il Presidente del Collegio Arbitrale può riservarsi un periodo di tempo per esaminare altra documentazione prima di emettere il verbale finale⁹; egli ha altresì facoltà di fissare un secondo incontro in loco per

⁷ Si ricorda che, ai sensi dell'art. 7 Legge 300/1970, "Non può tenersi conto ad alcun effetto delle sanzioni disciplinari decorsi due anni dalla loro applicazione".

⁸ "Un altro problema relativo alla nomina degli arbitri e che, sovente, si chiede all'Ufficio di risolvere, riguarda la circostanza, talora abbastanza frequente nelle piccole imprese, che si presenta allorché la nomina dell'arbitro di parte convenuta coincide materialmente con il soggetto che ha firmato il provvedimento sanzionatorio. L'Ufficio non può che procedere, comunque, alla costituzione del collegio, non essendo normativamente prevista una sua esplicita esclusione, anche se sarebbe buona regola non far rappresentare l'impresa dal soggetto che ha avuto tale coinvolgimento diretto", tratto da "Le conciliazioni delle controversie di lavoro", a cura di E. Massi, Modena, 15/10/2009, pag. 4.

⁹ Ai sensi dell'art. 412 quater c.p.c., "Se la conciliazione non riesce, il collegio provvede, ove occorra, a interrogare le parti e ad ammettere e assumere le prove, altrimenti invita all'immediata discussione orale. Nel caso di ammissione delle prove, il collegio può rinviare ad altra udienza, a non più di dieci giorni di distanza, l'assunzione delle stesse e la discussione orale".

ascoltare nuovamente una o ambedue le parti coinvolte. In sintesi, questa figura amministrativa ha il potere di adottare diverse forme di trattazione e di incontro.

Resta fermo che, per tutta la durata di questo giudizio pendente presso l'ITL, il provvedimento disciplinare è "sospeso". Funzione principale di colui che presiede la controversia è quella di indurre le parti ad un confronto diretto al fine di chiarire le reciproche posizioni e addivenire ad un'intesa.

La decisione emessa dal Collegio, entro i venti giorni successivi rispetto all'udienza di discussione e a maggioranza dei membri, si definisce "Lodo"¹⁰. Detta documentazione è impugnabile dinanzi all'Autorità giudiziaria ai sensi di quanto previsto dall'art. 808 ter c.p.c.¹¹, nonché per falsa o alterata percezione dei fatti da parte dell'arbitro¹² o per violazione delle norme di legge¹³ e di contratto.

L'impugnazione deve essere effettuata mediante ricorso da depositare nella Cancelleria del Foro di competenza nel termine di trenta giorni dalla notificazione della documentazione contestata.

Una volta decorso il termine per ricorrere alle sedi giudiziarie (o qualora l'organo giudiziario adito abbia respinto il ricorso presentato dalla parte interessata), il verbale di conciliazione viene depositato presso i pubblici uffici del Tribunale (nella cui circoscrizione è la sede dell'arbitrato) ed il giudice, accertatane la regolarità, lo dichiara esecutivo con decreto; il Lodo acquisisce così piena efficacia. Detta procedura è valida anche nel caso in cui il datore di lavoro abbia dichiarato per iscritto di accettare la decisione arbitrale¹⁴.

E' auspicabile, per conto del dipendente, interpretare la contestazione scritta come atto di "sprone" da parte dell'azienda, utile a prevenire ulteriori e più forti tensioni che nel tempo potrebbero condurre ad una interruzione definitiva del rapporto di lavoro.

¹⁰ Il Lodo deve avere un contenuto meno rigoroso, in termini di motivazione, rispetto alle sentenze ovvero *"una concisa esposizione delle ragioni di fatto e di diritto della decisione"*, come riportato ai sensi dell'art. 132 c.p.c.

¹¹ L'art. 808 ter c.p.c. contempla le ipotesi di annullabilità del Lodo Arbitrale (ad esempio la mancata osservanza del principio del contraddittorio).

¹² Corte di Cassazione, Sez. Unite Civili, 01/12/2009, n. 25253.

¹³ Si ritiene, infatti, da consolidata dottrina giurisprudenziale, che detti requisiti di impugnazione del lodo irrituale, quale quello relativo alle controversie di lavoro, abbia ancora autonoma valenza nonostante l'abrogazione dell'art. 5 Legge 533/1973.

¹⁴ Tratto dalla Rivista web di www.lavoroefisco.it "Impugnazione del Lodo Arbitrale nelle controversie di Lavoro" a cura di A. Rosana.



Il servizio di AGIDAE OPERA

SERVIZI PER GLI ASSOCIATI

AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE

- **Pratiche di assunzione** e predisposizione del modulo individuale di assunzione CCNL AGIDAE Scuola, AGIDAE Socio-Sanitario-Assistenziale e Colf.
- **Elaborazione mensile buste paga**, gestione Libro Unico e invio telematico di tutte le comunicazioni conseguenti.
- Preparazione moduli **F24 e bilanci contabili** personalizzati.
- Adempimenti annuali (C.U., Mod. 770, ecc.).
- Amministrazione dei lavoratori subordinati con i **CCNL AGIDAE Scuola, AGIDAE Socio-Sanitario-Assistenziale e Colf.**
- **Consulenza** contrattualistica e giuslavoristica.



GRUPPI DI ACQUISTO

ENERGIA ELETTRICA E GAS

- Consulenza gratuita per verificare possibili economie di gestione attraverso invio dell'**ultima fattura per ciascun contatore** posseduto di energia elettrica e gas.
- **Offerte forniture EE/GAS in convenzione.**

ASSICURAZIONI

- Consulenza gratuita sui **costi assicurativi.**
- **Offerte polizze in convenzione** con condizioni, garanzie e prestazioni vantaggiose.



SALUTE E SICUREZZA NEI LUOGHI DI LAVORO

- Consulenza sugli adempimenti di Legge (**D.Lgs. n. 81/2008**), predisposizione e verifica documentazione.
- Controllo e gestione del **Servizio di Prevenzione e Protezione Sicurezza sul Lavoro.**
- **Assistenza continua.**
- **Informazione lavoratori.**



UFFICIO TECNICO CONSULENZA E DIREZIONE LAVORI

- ⇒ Richiesta/rinnovo **Certificato Incendi (CPI)**;
- ⇒ **Pratiche ASL**: autorizzazioni e pareri igienico-sanitari per ambienti di lavoro, cucine e mense;
- ⇒ **Pratiche urbanistiche** (Municipio, Catasto, Sovrintendenza, Beni culturali);
- ⇒ **Consulenza su**: computo metrico, capitolato d'oneri, **selezione offerte e preventivi su opere e impianti.**



Tel.: 06 85457501 - Fax: 06 85457500
E-mail: info@agidaopera.it
Sito Internet: www.agidaopera.it



CONSULENZA AGIDAE IN SEDE E FUORI

MEMBRI CONSIGLIO DIRETTIVO

GIORNI	SEDI AGIDAE	ORARIO	TEL.	PERSONE DISPONIBILI	TIPO CONSULENZA
Lunedì	AGIDAE – Torino	15.30 – 18.00	327/8138999	Sr. Albina Bertone	Normativa e contrattuale
Mercoledì	AGIDAE – Roma	11.30 – 17.30	06/85457101	P. Francesco Ciccimarra	Normativa e contrattuale
	AGIDAE – Torino	09.30 – 12.00	327/8138999	Sr. Albina Bertone	Normativa e contrattuale
Giovedì	AGIDAE – Roma	11.30 – 17.30	06/85457101	P. Francesco Ciccimarra	Normativa e contrattuale
Venerdì	AGIDAE – Torino	15.30 – 18.00	327/8138999	Sr. Albina Bertone	Normativa e contrattuale
	ALTRE SEDI		TEL.	PERSONE DISPONIBILI	TIPO CONSULENZA
	Guastalla		0522/824293	Sr. Maria Annunciata Vai	Normativa e contrattuale
	Milano		02/58345224	Sr. Emanuela Brambilla	Normativa e contrattuale

ALTRE CONSULENZE

GIORNI	SEDE	ORARIO	TEL.	PERSONE DISPONIBILI	TIPO CONSULENZA
Lunedì	AGIDAE – Roma	14.30 – 17.30	06/85457101	Ettore Ferraro	Paghe e pensioni
	Fond. AGIDAE LABOR	09.00 – 14.30	06/85457201	Martina Bacigalupi	Progetti formativi
Martedì	Fond. AGIDAE LABOR	13.30 – 17.30	06/85457201	Martina Bacigalupi	Progetti formativi
Mercoledì	Fond. AGIDAE LABOR	09.00 – 15.00	06/85457201	Martina Bacigalupi	Progetti formativi
	AGIDAE – Roma	14.30 – 17.30	06/85457101	Americo Sciarretta	Banca, finanza, patrimonio
Giovedì	Fond. AGIDAE LABOR	13.30 – 17.30	06/85457201	Martina Bacigalupi	Progetti formativi
	AGIDAE – Roma	14.30 – 17.30	06/85457101	Paolo Saraceno	Fiscale
Venerdì	AGIDAE – Roma	14.30 – 17.30	06/85457101	Armando Montemarano	Legale
				Janua Broker SpA	Assicurativa

CERTIFICAZIONE QUALITA' UNI EN ISO 9001

GIORNI	SEDE	ORARIO	TEL.	PERSONE DISPONIBILI	TIPO CONSULENZA
Martedì	AGIQUALITAS	10.00 – 16.00	06/85457301	Giorgio Capoccia	Certificazione/Formaz. Qualità
Giovedì	AGIQUALITAS	10.00 – 16.00	06/85457301	Giorgio Capoccia	Certificazione/Formaz. Qualità

AGIDAE OPERA

	SEDE		TEL.	PERSONE DISPONIBILI	TIPO CONSULENZA
	AGIDAE OPERA		06/85457501	info@agidaeeopera.it	Gestione personale e busta paga
	AGIDAE OPERA		06/85457501	info@agidaeeopera.it	Salute e sicurezza sul lavoro
	AGIDAE OPERA		06/85457501	info@agidaeeopera.it	Consulenza energia (luce e gas)



FONDAZIONE AGIDAE LABOR: lo sviluppo delle professionalità negli Istituti religiosi



Fondazione Agidae Labor
Via V. Bellini 10
00198 Roma
agidaelabor@agidaelabor.it
www.agidaelabor.it
Tel.: 06/85.457.201
Fax: 06/85.457.211



AGIQUALITAS:
(Certificazione ISO 9001)

il nuovo valore aggiunto
delle Certificazioni di Qualità

Agiqualitas srl
Via V. Bellini 10
00198 Roma
segreteria@agiqualitas.it
www.agiqualitas.it
Tel.: 06/85.457.301
Fax: 06/85.457.311



SGQ N. 085° A
Membro Degli Accordi di Mutuo
Riconoscimento EA, IAF e ILAC
Signatory of EA, IAF and ILAC Mutual
Recognition Agreements

AGIDAE ASSOCIAZIONE
GESTORI
ISTITUTI
DIPENDENTI
AUTORITÀ
ECCLESIASTICA