



## Azienda Speciale Interventi Sociali Valli del Reno, Lavino e Samoggia

Allegato A) alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.5 del 03.04.2017

### Piano programma 2017-2019

#### Premessa

Il 2017, pur se a distanza di oltre un anno dalla trasformazione di ASC in Azienda Speciale dell'Unione, richiederà ancora il massimo impegno nel consolidamento della nuova modalità di gestione delle attività e soprattutto della nuova governance che regola i rapporti dell'Azienda con l'Unione ma anche con i 5 Comuni che la compongono e con i quali resta fondamentale un confronto costante a garanzia di una pianificazione dei servizi che sia esaustiva e che soprattutto risponda alle reali esigenze dei cittadini e delle cittadine.

Inoltre, sebbene siano stati fatti ulteriori passi avanti nell'integrazione e omogeneizzazione dei servizi su tutto il territorio distrettuale, si è ancora lontani dal poter considerare di aver raggiunto l'obiettivo con la formalizzazione della trasformazione della precedente azienda consortile. Massimo dovrà essere, quindi, l'impegno dell'Azienda nel supportare il processo di annullamento delle discriminazioni tra cittadini/e residenti nei diversi Comuni nel rispetto delle linee di indirizzo politico dell'Unione, al fine di garantire equità di accesso ai servizi e pari opportunità per tutti/e i/le cittadini/e del distretto.

Nota bene: il presente piano programma è la descrizione della maggior parte delle azioni inserite nel **Piano degli Indicatori 2017-2019** (che ne costituisce parte integrante) relativamente all'annualità 2017 e saranno pertanto oggetto di monitoraggio costante da parte della Direzione grazie all'individuazione di specifici indicatori di outcome.

Le azioni delle annualità 2018 e 2019, considerata la loro possibile variazione/rettifica in seguito al grado di raggiungimento degli obiettivi 2017, saranno approfondite in sede di piano programma 2018-2020 (quelle del 2018) e 2019-2021 (quelle del 2019).

## PRIORITA' DI INTERVENTO

Si elencano gli obiettivi prioritari cui l'Azienda tenderà nel 2017:

- 1) procedere all'elaborazione del regolamento di organizzazione dell'Azienda;
- 2) aggiornare la/le carta/e dei servizi;
- 3) individuare un sistema di registrazione e valutazione delle attività per la definizione dei carichi di lavoro;
- 4) individuare con l'Unione il livello dei servizi minimi essenziali da garantire sul territorio la cui erogazione non può essere sospesa;
- 5) migliorare l'attività di valutazione dei servizi attraverso l'applicazione del sistema di indicatori individuato dallo specifico tavolo distrettuale tra il 2016 e il 2017 (monitoraggio e verifica sistematica di almeno 3 servizi identificati di concerto con l'Ufficio Sociale Associato dell'Unione).
- 6) supportare l'Unione e i Comuni nel lavoro di ricognizione puntuale sullo stato del patrimonio immobiliare e mobiliare conferito in uso per lo svolgimento dei servizi (entro 31 dicembre 2017) – definizione puntuale degli oneri in carico al gestore e all'ente proprietario, programmazione esigenze di manutenzione straordinaria e di investimento con particolare riferimento a sicurezza, messa a norma ed accreditamento, valorizzazione del patrimonio in uso;
- 7) rivedere adempimenti e scadenze relativamente alla documentazione su cui il Consiglio dell'Unione ha competenza; in particolare i criteri per l'erogazione di contributi anziani in CRA e definizione nuove tariffe disabili.

<b>ATTIVITÀ GENERALE</b>
--------------------------

Con *attività generale* si intende tutta quella attività di supporto svolta dal personale non direttamente coinvolto nel rapporto con l'utenza, ossia:

### **Gestione e politiche del personale**

#### ***Dotazione organica e politiche assunzionali***

Al 01/01/2017 ASC ha in pianta organica 97 (di cui 2 a tempo determinato). Prevista per il 18 aprile l'assunzione di un'assistente sociale a completamento del percorso avviato a fine 2015 con una procedura di mobilità volontaria esterna per la copertura di 3 posti di assistente sociale con la quale si era riusciti a coprire solo 2 posti dei 3 necessari

L'assetto organizzativo, che nel corso del 2016 è stato modificato, al momento è :

- Area Anziani e Disabilità;
- Area Famiglia e Minori;
- Area Adulti;
- Area Contabilità, Bilancio e Personale;
- Area Amministrativa e Sportelli Sociali;

La spesa di personale prevista per il 2017, raffrontata a quella consuntiva del 2016, è la seguente:

	Consuntivo 2016	Previsionale 2017
spesa di personale	3.191.612	3.262.869
lavoro interinale	479.440	448.878,42
<b>totale</b>	<b>3.671.052</b>	<b>3.711.747</b>

Il costo previsto per il lavoro interinale pari 448.878,42 sarà prevalentemente utilizzato per i servizi accreditati (Centri Diurni e CRA).

Resta critica, invece, la situazione all'interno della CRA dove i dipendenti dedicati sono 8, di cui 6 operatori socio-sanitari (di cui 2 part time) per un equivalente di 5,36 a fronte di un fabbisogno di 13,27 (rispetto al case-mix 2016).

L'azienda, su mandato dell'Unione, sta effettuando uno studio sulla sostenibilità della gestione diretta della CRA e sulla eventuale convenienza di esternalizzazione del nucleo da 30 posti attualmente gestito.

### ***Riorganizzazione di aree e personale***

Come da piano programma 2016, la Direzione ha proceduto, con decorrenza 1 ottobre 2016, ad una prima riorganizzazione delle aree di attività e del personale (al fine di migliorarne l'impiego secondo criteri di produttività, rispettandone però le attitudini, le capacità personali e professionali).

E' stato effettuato, quindi, il passaggio dei minori con disabilità dall'Area Minori e Famiglie all'Area Anziani e Disabilità e la conseguente redistribuzione delle singole mansioni di natura contabile-amministrativa collegate all'Area. Come da piano triennale degli indicatori 2016-2018, per il 2017 si conferma l'obiettivo di verifica degli effetti della riorganizzazione in termini di soddisfazione dei dipendenti e valutazione delle performance.

Per quanto riguarda, invece, la redistribuzione delle assistenti sociali del territorio - sia rispetto ai Comuni in cui operano sia rispetto alle aree di afferenza - l'indagine effettuata nel 2016 non ha rilevato indici di soddisfazione critici; l'unica richiesta di cambiamento è pervenuta da parte di una assistente sociale dell'Area Minori che chiedeva di poter cambiare area. La richiesta è stata soddisfatta.

Obiettivo 2017 sarà quello di rispondere alle richieste pervenute di miglioramento delle condizioni lavorative relativamente al contesto fisico (soprattutto per il territorio della Valsamoggia) che al momento sono ancora insoddisfatte.

### ***Il contenzioso con INPS***

#### **Premessa**

Nel corso del 2015, l'Azienda aveva appreso da INPS, dopo 6 anni di attività, in modo del tutto casuale e nonostante il puntuale e continuativo versamento dei contributi, che "L'attuale

*inquadramento dell'Azienda Consortile, la cui natura è quella di azienda speciale ex art. 114 del D. Lg.vo n. 267/2000, non prevede l'iscrizione alla Cassa INADEL. In considerazione di quanto sopra, l'Istituto dovrà liquidare il solo TFS maturato al 31.12.2012, seguendo le regole applicabili al momento della cessazione del rapporto di lavoro..." e ancora che "In ordine alla contribuzione previdenziale Inadel si rappresenta che non risultano fonti normative che prevedano un obbligo di iscrizione per le Aziende Speciali e pertanto tutto il proprio personale è obbligatoriamente assoggettato al TFR di cui all'art.2120 del codice civile come peraltro indicato nella circolare 60/2017 dell'INPS".*

Ciò nonostante lo Statuto dell'Azienda definisce la stessa quale "Ente Pubblico non economico" e benché vi fossero orientamenti giurisprudenziali non univoci circa l'inquadramento delle Aziende Speciali costituite ai sensi dell'art. 114 del D.Lgs. 267/2000.

Da settembre 2015 si era così aperto un dialogo, fatto di colloqui e scambi di corrispondenze, tra le sedi di INPS (provinciale, regionale e nazionale) e ASC InSieme nel duplice intento di concordare una modalità che non penalizzasse dipendenti e Azienda nel recupero di situazioni pregresse particolarmente complesse, e di dimostrare la natura non economica di ASC InSieme, e dunque la legittimità dell'iscrizione alla cassa ex INADEL.

Al termine di questo dialogo, stante la posizione dell'INPS, si è deciso:

- con delibera del CDA n. 5/2016, di procedere al conteggio del TFR secondo le indicazioni pervenute dall'INPS secondo l'articolo 2120 del codice civile a decorrere dagli stipendi di aprile 2016;
- con delibera del CDA n. 16/16, non essendo convinti di tale interpretazione, dopo intenso confronto con Unione e Organizzazioni sindacali, di impugnare tale decisione dell'INPS affidando la difesa dell'Azienda al Prof. Pizzoferrato.

Il 20 luglio 2016 l'Avvocato Pizzoferrato ha depositato, quindi, in nome e per conto di ASC, un ricorso presso la Cancelleria del Tribunale di Bologna - Sezione Lavoro, affinché fosse accertata la natura di Ente Pubblico Non Economico dell'Azienda e per l'effetto fosse ordinato all'INPS di iscrivere i dipendenti alla Cassa ex Inadel a far data dal 01/01/2010.

Con sentenza n. 163/2017 pubblicata il 14/03/2017 (RG n. 2305/2016) il Giudice: "*accerta e dichiara la natura di ente pubblico non economico dell'Azienda Servizi per la Cittadinanza InSieme; per l'effetto ordina all'INPS di iscrivere i dipendenti di ASC InSieme alla cassa ex Inadel a far data dal 01.01.2010 con ogni conseguenza di legge*".

Alla luce di tale sentenza, le **azioni già intraprese nel 2017** sono state:

- 1) cancellazione del fondo di accantonamento TFR di 128.426,68 che era stato previsto in bilancio;
- 2) ricalcolo degli oneri in base alla modalità pubblicistica di versamento a INPS del TFS/TFR e inserimento nello stato patrimoniale del debito verso Inps derivante dal mancato versamento nella cassa ex inadel dal 1 aprile al 31 dicembre 2016 (81.908,63)
- 3) accantonamento della differenza tra i costi della gestione privatistica (a) e quelli della gestione pubblicistica (b); tale accantonamento è avvenuto sotto la voce "fondo spese legali" in vista di un eventuale (molto probabile) ricorso di Inps.

**Altre azioni da intraprendere:**

- 1) ripristino dei versamenti del TFS/TFR nella cassa ex inadel a partire dagli stipendi di aprile 2017;
- 2) recupero del credito Vs i dipendenti determinato dal risparmio a loro beneficio previsto dalla gestione privatistica del TFR dal 1 aprile 2016 al 31 marzo 2017.

### **Formazione**

Sempre sul piano del personale, molta attenzione ASC ha sempre mostrato verso i temi della formazione al fine di garantire il raggiungimento e mantenimento di competenze professionali adeguate sul piano del *sapere, saper fare, saper essere*. Questo obiettivo, infatti, da un lato, favorisce la crescita professionale e previene da rischi di stress lavoro-correlato (sempre molto alto quando si opera nell'ambito della relazione d'aiuto), dall'altro costituisce anche uno dei presupposti fondamentali per raggiungere gli alti standard di qualità dei servizi cui l'Azienda mira.

Il Piano di formazione 2017, quindi, molto ricco e articolato, copre tutte le Aree in cui l'offerta dei servizi è organizzata e prevede eventi formativi di carattere più prevalentemente *informativo* (nuovo codice dei contratti, reddito di solidarietà, approfondimenti sull'IVA, ecc.); ed altri più mirati, invece, a fornire al personale (soprattutto le/gli assistenti sociali) gli strumenti necessari per gestire tematiche e carichi di lavoro particolarmente complessi (violenza intrafamiliare, modello di presa in carico, disturbi del comportamento, ausili, ecc).

Degni di specifica attenzione:

- un evento formativo sui Gruppi AMA a testimonianza dell'interesse crescente dell'Azienda verso il ruolo dei caregiver familiari nella gestione delle problematiche relative alla cura di familiari anziani o con disabilità indipendente dalla senilità.
- gli incontri di supervisione con professionisti esterni per l'analisi di casi e vissuti delle operatrici coinvolte in prese in carico di situazioni complesse, in particolare riguardanti l'area Minori e Famiglie e l'area Anziani (inseriti in struttura).

A questi incontri, sempre a supporto dei carichi di lavoro e della complessità del lavoro sociale, si conferma l'obiettivo a medio termine della realizzazione di un evento formativo su stress lavoro-correlato (inserito già nel piano programma 2016-2018 per il 2018).

Infine, per il 2017 si completerà la formazione di base sulla sicurezza iniziata l'anno scorso e rivolta a tutti i dipendenti.

### **Implementazione azioni emerse dal lavoro Team Autonomia Responsabilità**

*Team Autonomia Responsabilità* è uno strumento di indagine e di sviluppo delle risorse umane di ASC che si prefigge di valutare e migliorare il cosiddetto Benessere Interno Lordo (BIL) dell'azienda.

Avviata nel 2014, questa ricerca-azione ha consentito di fare emergere diversi bisogni/esigenze dei lavoratori, nonché criticità, alle quali l'Azienda nel 2015 e nel 2016 ha già fornito delle risposte e altre si prefigge di offrire nel corso del prossimo triennio.

In particolare:

- 1) per accrescere il coinvolgimento del personale nella progettazione dei servizi è stata prevista (previa condivisione con le OO.SS.) una procedura per la presentazione di progetti di miglioramento delle modalità operative cui è stata destinata una quota parte del fondo per la produttività 2017 di 7.000 euro; obiettivi: presentazione di almeno 5 progetti e il coinvolgimento di almeno 14 dipendenti. Per il 2018, invece, ci si prefigge il raggiungimento di almeno l'80% dei progetti affidati;
- 2) per rispondere all'esigenza emersa di una maggiore tutela e autotutela delle assistenti sociali nello svolgimento della loro attività nel 2016 è stata effettuata, attraverso la somministrazione di questionario specificamente elaborato, un'indagine sul grado di sicurezza/insicurezza, reale e percepita, con l'obiettivo per quest'anno di organizzare un evento di informazione/sensibilizzazione sul tema;
- 3) per migliorare la comunicazione interna, come da piano programma 2016-2018, nel 2016 è stato istituito un gruppo di lavoro per la stesura di un regolamento della comunicazione interna, che vedrà la sua approvazione e diffusione nel 2017;
- 4) per migliorare le condizioni di lavoro del personale e prevenire rischi di burn out, sarà istituito un gruppo di lavoro per la definizione del percorso di elaborazione di un sistema di misurazione dei carichi di lavoro;
- 5) infine, obiettivo per il 2017, sarà la revisione e approvazione del PAP sebbene sia venuto meno l'obbligo dell'azienda il cui numero di dipendenti è sceso sotto i 100 (soglia minima per l'obbligo)

A garanzia di tutto ciò permane l'obiettivo di un coinvolgimento sempre più attivo del CUG - *Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni* - particolarmente sulla importante azione di revisione dei criteri di valutazione del personale.

## **Bilancio e Contabilità**

### ***Razionalizzazione e monitoraggio della spesa***

Per un più efficace controllo e monitoraggio della spesa, la Direzione continuerà, oltre al mantenimento e miglioramento di azioni già in essere (contenimento del tetto massimo di giorni per il pagamento delle fatture, contenimento della spesa per incarichi non collegati a progetti finanziati o spese legali straordinarie, ecc.), l'azione di spending review attraverso una attenta valutazione dei contratti/convenzioni man mano in scadenza, soprattutto in un'ottica di costi/benefici, al fine di individuare eventuali margini di riduzione della spesa o dei costi unitari.

Inoltre altre specifiche azioni da mettere in campo saranno finalizzate a:

1. miglioramento delle percentuali di incasso rette utenti attraverso l'aumento della percentuale di utenti che usufruiscono di servizi disponibili al pagamento della retta con RID (dal 20% del 2016 al 30% per il 2017);
2. recupero dei crediti non riscossi attraverso la definizione di una procedura interna che consenta di arrivare alla chiusura crediti 2010-2013 entro il 2017, e alla chiusura dei crediti 2014 nel 2018.

Specifiche azioni di monitoraggio della spesa e aumento dei ricavi saranno rispettivamente la programmazione di una gestione più efficace ed efficiente del parco automezzi e una gestione dei Centri Diurni che consenta il raggiungimento di un tasso di utilizzo uguale o superiore allo standard definito dall'accREDITAMENTO: 85%

### **Progettazione e Fund raising**

Nel corso del 2016 sono state presentati i seguenti progetti con relative richieste di finanziamento, con gli esiti a fianco indicati e lo stato di avanzamento:

<b>Progetti presentati - anno 2016</b>	<b>Soggetto finanziatore</b>	<b>Richiesta</b>	<b>Esito</b>
Progetto Anziani in relazione (capofila Auser)	Unicredit carta E 2015	€ 60.000,00	non finanziato
Di genere in genere (capofila Città Metropolitana)	Regione Emilia Romagna	Fruizione di servizi: creazione ambiente multimediale a superamento dei DVD usati per la sensibilizzazione della violenza di genere.	Finanziato
Progetto RADICE (Rafforzare l'Autonomia delle Donne, Implementare i Centri di semi-autonomia (pari opportunità - progetto a marchio Mosaico) (con Casa delle Donne come capofila)	Dipartimento Pari opportunità	Fruizione di servizi: invio di uomini maltrattanti al centro anti violenza e tirocini per donne ospitate c/o Casa delle Donne.	Finanziato
Progetto Summer Camp	Fondazione del Monte	€ 25.000,00	Finanziato
Progetto Vita indipendente disabili*	Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali	€ 80.000,00	Finanziato

\*Il progetto è stato presentato nel 2016 ma finanziato nel 2017

Per il 2017, l'Azienda oltre a proseguire con l'attività di fundraising integrato che possa contribuire ad incrementare le risorse economiche, si prefigge un attento monitoraggio dei progetti in corso ed in particolare quello del progetto Habitat (non in elenco perché finanziato nel 2015 e con scadenza aprile 2018) che per il 2017 prevede di testare nelle strutture socio-sanitarie a gestione diretta i prototipi realizzati dai laboratori di ricerca universitari sulla base dell'indagine sociale fatta da ASC InSieme (per approfondimenti sul progetto si veda Relazione sulla gestione 2016).

### **Comunicazione, Trasparenza e Rendicontazione Sociale**

La comunicazione di un'azienda verso l'esterno è uno strumento indispensabile per migliorare la propria identità ed immagine ed ottenere la credibilità e la fiducia di tutti i gli stakeholders. Una corretta informazione e comunicazione, infatti, favorisce il dialogo e l'accesso ai servizi da parte della cittadinanza, consente di acquisire una maggiore visibilità, agevola la trasparenza e previene il rischio di corruzione.

Sul piano della trasparenza e anticorruzione, ASC continuerà a mantenere aggiornati gli specifici piani triennale come da normativa vigente e, in particolare, nel corso del triennio 2017-2019, ne implementerà le azioni prevedendo momenti di formazione del personale su questi temi fondamentali e la realizzazione di azioni aggiuntive per un controllo sempre più efficace.

Lo strumento di massima trasparenza verso l'esterno è però la corretta rendicontazione della spesa sociale.

Questa, infatti, non solo consente di ottenere credibilità e fiducia da parte della cittadinanza ma offre a quest'ultima anche la possibilità di "partecipare" alla realizzazione del welfare locale attraverso specifiche azioni che partono proprio da una conoscenza condivisa delle informazioni.

A tal fine, dal 2012 ASC si è dotata del cosiddetto GGG, un sistema online di rendicontazione sociale per Genesi, Genere e Generazioni, che rappresentano le tre dimensioni dello sguardo di pari opportunità sul bilancio di ASC InSieme.

Per Generi si intende la differenza/relazione tra maschi e femmine, per Genesi la differenza/relazione tra nativi e migranti, per Generazioni la differenza/relazione tra classi di età.

Obiettivo 2017 sarà proseguire con il lavoro di revisione dell'attuale sistema di rendicontazione sociale (GGG) che possa condurre nel 2018 alla stesura e diffusione di un rendiconto sociale frutto della sintesi, analisi e valutazione dei dati GGG, attualmente non ancora esaustiva.

A tal fine, l'Azienda si prefigge per il 2017 di individuare un sistema di registrazione dei dati delle attività in tempo reale o, comunque, con periodicità più frequenti in modo da renderli disponibili in tempi più ridotti rispetto a quelli attuali di editing di GGG.

Per quanto riguarda, invece, la comunicazione aziendale in generale, l'obiettivo del triennio è quello di continuare a diffondere informazioni sulle attività anche al di fuori del contesto locale.

#### **PROGETTI/SERVIZI SPECIFICI DI AREA**

Al di là dell' *attività ordinaria* organizzata e gestita nell'ambito delle singole aree, in condivisione con il sistema di Governance (Unione, TRIC e FORUM) - che prevede la valutazione tecnica e politica e la gestione condivisa di quelle tematiche con impatto altamente significativo sia di tipo sociale che economico-finanziario – obiettivo 2017 prioritario dell'azienda nella gestione di servizi e progetti sarà:  
la riprogettazione degli interventi educativi oggetto della gara di appalto; l'affidamento dei servizi a bando entro il 2017 e soprattutto un'attento monitoraggio degli obiettivi con

l'individuazione di specifici indicatori che saranno inseriti come vincolanti nei capitolati dei diversi lotti.

Inoltre ulteriori obiettivi specifici di delle singole Aree saranno (vedi anche piano degli indicatori):

#### **Area Non Autosufficienza**

- a) monitoraggio attuazione superamento dei doppi servizi;
- b) rilevazione della soddisfazione degli utenti con strumenti di analisi qualitativa per alcuni servizi rivolti ad anziani e disabili”;
- c) definizione di un sistema organico di servizi di supporto ai caregiver familiari;
- d) analisi del complesso degli interventi e delle agevolazioni economiche rivolte ai disabili e adeguamento dell’attuale sistema di tariffazione all’evoluzione normativa in materia di ISEE;

#### **Area Minori e Famiglie**

- e) valutazione/riprogettazione del servizio “Centro per le Famiglie”;
- f) analisi degli inserimenti dei nuclei con minori in strutture protette madre/bambini o per minori per la definizione di un sistema di monitoraggio che permetta di rilevare il tempo medio di permanenza in strutture specialistiche
- g) monitoraggio dell'applicazione del SIA e valutazione impatto sul bilancio dell'azienda;

#### **Area Adulti**

- h) definizione di un sistema di monitoraggio che permetta di rilevare i bisogni espressi dagli utenti e quelli soddisfatti;
- i) primo monitoraggio dell'andamento dei tirocini ex LR 14/2015
- j) ridimensionamento del campo ROM di Casalecchio

#### **Progetti/Servizi trasversali**

- k) monitoraggio progetto “Albergo diffuso” con quantificazione dell’impatto economico in termini di diminuzione dei costi dell’ emergenza abitativa (in sinergia con il tavolo tematico sull’emergenza abitativa);

Oltre a quanto sopra elencato, l’azienda continuerà a mantenere alta l’attenzione su specifici temi quali:

- nuove tecnologie da mettere al servizio delle famiglie per la gestione della non autosufficienza, con l’obiettivo di aumentare la qualità degli interventi sociali ma anche di ridurre i costi dell’assistenza;
- Esperienze legate alla normativa sul “Dopo di noi”

Casalecchio di Reno, 3 Aprile 2017

La Direttrice  


