



Azienda Speciale Interventi Sociali Valli del Reno, Lavino e Samoggia

Allegato A) alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.12 del 03.04.2018

Piano programma 2018-2020

Premessa

Il 2017 è stato un anno particolarmente impegnativo per la tenuta del bilancio a causa del continuo aumento della richiesta di interventi nel campo dell'emergenza abitativa e della tutela minori che ha costretto a continue revisioni della previsione dei costi, che è stato possibile governare soprattutto grazie all'incremento delle risorse abitative del progetto Albergo diffuso messe a disposizione dai Comuni. L'implementazione del progetto, infatti, con un significativo investimento di risorse umane a potenziamento dell'organico (una coordinatrice e un amministrativo), ha consentito di ridurre il ricorso e quindi i costi delle strutture alberghiere private con un impatto positivo in termini economici di cui si potrà godere soprattutto nel 2018.

Più difficile e complesso, invece, il cambio di rotta nell'ambito degli inserimenti in strutture comunitarie di nuclei mamma-bambino o bambini singoli solitamente vincolati a decreti del tribunale che impongono il rispetto di determinati criteri nella scelta del collocamento ritenuto più adeguato a salvaguardia della tutela del minore o del nucleo in condizioni di pregiudizio.

La problematica degli inserimenti in struttura dei minori è al centro dell'interesse nazionale sia sul versante tecnico che politico, come testimoniato dalle *Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali per minorenni*, approvate il 22 dicembre 2017 dalla Conferenza Unificata Stato Regioni, e dal lavoro recentemente intrapreso dal Comune di Bologna rivolto a tutti i distretti della Città metropolitana per la realizzazione di un albo fornitori comunità. Il nodo centrale della questione è non solo l'estrema disomogeneità rispetto ai criteri, le modalità e le tipologie dell'accoglienza - disomogeneità che infrange il principio di non discriminazione dei minorenni - ma soprattutto la garanzia dell'appropriatezza degli interventi rispetto

agli obiettivi che dovrebbero mirare alla massima riduzione dei tempi di permanenza dei minori in struttura.

Alla luce di tutto ciò, come richiesto anche dalla committenza, particolare attenzione sarà dedicata, nel 2018, al tema delle strutture per minori al fine di individuare una modalità operativa che consenta di attuare un monitoraggio costante dei progetti.

Nota bene: il presente piano programma è la descrizione della maggior parte delle azioni inserite nel **Piano degli Indicatori 2018-2020** (che ne costituisce parte integrante) relativamente all'annualità 2018 e saranno pertanto oggetto di monitoraggio costante da parte della Direzione grazie all'individuazione di specifici indicatori di outcome.

Le azioni delle annualità 2019 e 2020, considerata la loro possibile variazione/rettifica in seguito al grado di raggiungimento degli obiettivi 2018, saranno approfondite in sede di piano programma 2019-2021 (quelle del 2019) e 2020-2022 (quelle del 2020).

PRIORITA' DI INTERVENTO

Si elencano gli obiettivi prioritari cui l'Azienda tenderà nel 2018:

- 1) rivedere il processo di inserimento in strutture di minori e nuclei mamma-bambino/a al fine di individuare una modalità strutturata di monitoraggio dei progetti e riduzione dei tempi di permanenza;
- 2) proseguire con l'ottimizzazione delle risorse dell'albergo diffuso al fine di eliminare il ricorso a strutture alberghiere private per la gestione dell'emergenza abitativa;
- 3) rivedere tutto il sistema di affidamento dei trasporti;
- 4) procedere alla valutazione dell'impatto sociale determinato dall'introduzione delle nuove misure di lotta alla povertà (Rel e Legge 14/2015);
- 5) proseguire e implementare le attività a sostegno dei caregiver familiari;
- 6) procedere all'approvazione del regolamento di organizzazione dell'Azienda e ad una prima applicazione/verifica dei cambiamenti più salienti che ne derivano sul piano dell'organizzazione dei servizi ;
- 7) completare il lavoro iniziato nel 2017 per l'individuazione di un sistema di valutazione e definizione dei carichi di lavoro;
- 8) individuare con l'Unione il livello dei servizi minimi essenziali da garantire sul territorio la cui erogazione non può essere sospesa;
- 9) continuare l'attività di valutazione dei servizi attraverso l'individuazione di specifici indicatori di efficienza/efficacia scelti tra quelli definiti di concerto con Comuni e Unione.

ATTIVITÀ GENERALE

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 01/01/2018 ASC ha in pianta organica 99 dipendenti (di cui 6 a tempo determinato).

L'assetto organizzativo è quello ridefinito nel 2016, che vede i servizi organizzati in 6 diverse aree di responsabilità, di cui due (Anziani e Disabilità) accorpate in un'unica Area. Ultimo aggiornamento è quello dell'inserimento nell'area Adulti della voce relativa alle attività trasversali di cui l'area si occupa ormai da diversi anni, in particolare per quanto concerne la gestione dell'emergenza abitativa attraverso l'albergo diffuso e tutto il tema dei tirocini, attività considerate trasversali in quanto di competenza non esclusiva di alcuna Area in termini di funzioni, risorse e destinatari.

In sintesi l'assetto organizzativo 2018 è il seguente:

- Area Anziani e Disabilità
- Area Famiglia e Minori
- Area Adulti e altre attività trasversali
- Area Contabilità, Bilancio e Personale
- Area Amministrativa e Sportelli Sociali

La spesa di personale prevista per il 2018, raffrontata a quella consuntiva del 2017, è la seguente:

	Consuntivo 2017	Previsionale 2018
spesa di personale	3.222.511	3.255.807
lavoro interinale	530.192	257.900
totale	3.752.703	3.513.707

La riduzione del costo previsto per il lavoro interinale è dovuta all'esternalizzazione della CRA che stata prevista in bilancio fino al 30.06.2018.

Sul piano delle politiche assunzionali, con delibera 17/2017 era stato approvato il Piano del fabbisogno del personale per il triennio 2018-2020, che prevedeva per il 2018:

1. l'assunzione a tempo pieno e determinato fino al termine del mandato amministrativo previa selezione pubblica di cui all'art. 110, comma 1 di una figura a cui attribuire la responsabilità dell'Area Amministrativa e Sportelli Sociali;
2. l'assunzione a tempo pieno e indeterminato di n.ro 1 "Educatore Professionale" mediante trasferimento per mobilità ex art. 30 del Dlgs 165/2011;
3. il mantenimento della copertura completa dei posti per profilo di Assistenti Sociali presenti in pianta organica.

Per il punto 1 la selezione si è svolta in dicembre e l'assunzione è partita il 1 gennaio 2018.

Per il punto 2, invece, purtroppo il bando è andato deserto.

Contestualmente è pervenuta la richiesta di mobilità da parte della Responsabile dell'Area Adulti risultata vincitrice della relativa procedura promossa dalla Regione Emilia Romagna.

Con delibera 3/2018 si è provveduto quindi all'aggiornamento del piano assunzionale 2018 prevedendo:

1. di procedere all'assunzione a tempo determinato fino al 31.12.2019 di un educatore professionale categoria C profilo professionale C1;
2. di procedere con l'indizione di un bando interno rivolto ai dipendenti a tempo indeterminato categoria D per l'attribuzione di posizione organizzativa per la copertura del ruolo di Responsabile dell'Area Adulti.

La procedura per l'attribuzione della PO per l' *Area Adulti e altre attività trasversali*, cui hanno partecipato 3 dipendenti, si è conclusa in data 14 marzo 2018 con la scelta dell'assistente sociale al momento coordinatrice dell'area disabili.

La nomina, con decorrenza 1 aprile 2018, ha comportato naturalmente un riassetto organizzativo a catena con individuazione di un assistente sociale del territorio per ricoprire il ruolo di coordinatrice dell'area disabilità, rimasto scoperto, e la necessità di ricoprire il posto di assistente sociale rimasto vacante sul territorio.

Purtroppo al momento non ci sono graduatorie disponibili per l'assunzione a tempo indeterminato di un assistente sociale per cui il mantenimento della copertura completa dei posti per profilo di Assistenti Sociali presenti in pianta organica - di cui al punto 3 della delibera 17/2017 - è garantita da personale a tempo determinato.

Sarà cura della Direzione sottoporre all'attenzione del CdA la questione al momento della revisione della pianta organica prevista per quando sarà esternalizzata la Casa protetta (giugno 2018).

L'esternalizzazione della Casa Protetta e ricollocazione del personale

Lo studio di fattibilità per l'esternalizzazione della CRA è proseguito per buona parte del 2017 attraverso l'analisi dei due scenari possibili: la completa internalizzazione e la completa esternalizzazione.

La prima ipotesi ha rilevato diverse criticità in materia di gestione del personale. In particolare il calcolo del numero di operatori necessari alla gestione della struttura in base ai parametri dell'accreditamento socio-sanitario ha evidenziato che per la completa internalizzazione sarebbe stato necessario procedere all'assunzione di circa 24 operatori OSS (in aggiunta agli attuali 6), in quanto la presenza della maggioranza di personale con rapporto di lavoro somministrato è incompatibile con la normativa sull'accreditamento.

L'assunzione di un numero considerevole di operatori socio-sanitari presentava le seguenti criticità:

- vincoli sia in materia di spesa di personale e di capacità assunzionale;
- problematiche di efficacia di gestione (tipologia contratto di lavoro, lavoro su turni notturni e a copertura h 24, inidoneità da ricollocare, costo aggiuntivo per eventuali sostituzioni).

Le criticità presentate dalla seconda ipotesi, invece, riguardavano soprattutto la ricollocazione efficace del personale attualmente impiegato nella gestione della struttura. Attraverso un percorso di concertazione interna con il personale e le organizzazioni sindacali, però, è stato predisposto un piano adeguato che prevede:

1. la ricollocazione del coordinatore in altri servizi,
2. il comando al nuovo soggetto gestore per tre anni dell'addetta al centralino e dell'ausiliaria della cucina (una probabilmente andrà in pensione, l'altra è fortemente motivata a rimanere presso la CRA),
3. la ricollocazione in posti già finanziati di 3 operatori socio-sanitari e della RAA, quindi senza oneri a carico del sistema, i
4. la creazione di un organico potenziato presso i CD anziani in gestione diretta con l'obiettivo di ridurre sostanzialmente il costo delle sostituzioni, prima operato con agenzie interinali.

La ricollocazione del personale fuoriuscito dalla CRA costituisce indicatore del piano degli indicatori 2018 per cui sarà oggetto di monitoraggio e valutazione costante.

Il contenzioso con INPS

Premessa

Nel corso del 2017 è proseguito il contenzioso con INPS per la questione della mancata iscrizione alla cassa ex Inadel (vedi relazione al Bilancio Consuntivo 2016). Dopo la sentenza di I grado favorevole all'Azienda, infatti, a fine marzo 2017, Inps ha depositato ricorso in appello con istanza di sospensione provvisoria dell'esecutività della sentenza di I grado che è stata accolta dalla Corte d'Appello di Bologna fissando l'udienza di discussione per il merito il 18 aprile 2018.

La sospensiva ha posto di nuovo l'Azienda in una condizione di incertezza dovuta soprattutto al permanere del blocco totale delle posizioni del personale (in ordine alla mancata liquidazione del TFR/TFS e al diniego delle richieste di piccolo prestito e/o anticipazione TFR /TFS) e al clima di conflittualità e rischio di azioni giudiziarie da parte dei dipendenti.

Nonostante la sospensiva, quindi, l'Azienda, pur di ricreare un clima di fiducia e ottimismo nei dipendenti, ha deciso, da un lato, attraverso il proprio legale, di tentare

di anticipare l'udienza di merito, dall'altro, di continuare ad operare in base alla sentenza di I grado, saldando ad INPS la quota intera prevista dalla gestione pubblicistica 1 maggio 2016 – 30 aprile 2017 (periodo in cui la azienda era passata al regime privatistico al fine di sbloccare le posizioni di alcune dipendenti che doveva andare in pensione) e ritornando alla gestione pubblicistica dal 1 maggio 2017.

La sentenza è stata anticipata al 12 settembre 2017 risultando ancora a favore dell'Azienda. Come prevedibile, però, a fine dicembre, Inps è ricorsa in Cassazione per cui la soluzione definitiva della vicenda è ancora una volta rinviata.

Nel frattempo, per il 2018, queste le decisioni assunte dall'Azienda:

- proseguire con la gestione pubblicistica del TFR/TFS come da sentenza di I grado confermata dalla Corte d'Appello;
- attenersi al parere prodotto dal Avv. Pizzoferrato in merito al rischio di causa e conseguente accantonamento prudenziale della differenza dei costi dell'eventuale pregressa gestione privatistica nel caso di perdita (conferma di quanto già accantonato senza ulteriore aggravio a copertura in percentuale ridotta sull'intero periodo);
- continuare ad offrire al personale una comunicazione tempestiva e trasparente su tutta la questione per il mantenimento del clima di cooperazione che sembra sia stato ormai recuperato e mitigare le ostilità inizialmente convertite tutte sui vertici politici e tecnici dell'Azienda.

Formazione

Anche per il 2018 è stato previsto un Piano della formazione molto ricco e articolato, che copre tutte le Aree in cui l'offerta dei servizi è organizzata e prevede eventi formativi di carattere più prevalentemente *informativo* (immigrazione, metodologia dei gruppi AMA, pensioni e previdenza, 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, nuovo modello di presa in carico, dipendenze dell'adulto, il lavoro di cura in famiglia, ecc).

Degni di specifica attenzione:

- un evento formativo su tutela e autotutela (la relazione con l'utente aggressivo);
- gli incontri di supervisione con professionisti esterni per l'analisi di casi e vissuti delle operatrici coinvolte in prese in carico di situazioni complesse, pianificati per tutte le aree;
- un evento formativo sul team working rivolto agli/alle amministrativi/e.

Infine, completata la formazione base sulla sicurezza, nel 2018 si passerà a quella specifica per i preposti così come previsto dal D.lgs. 81/2008.

Percorsi di fidelizzazione del personale

Anche per il 2018, l'Azienda si prefigge di mantenere alto l'impegno nella promozione del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici attraverso una serie di azioni inserite nel Piano degli indicatori e perciò soggette a costante monitoraggio.

Oltre alla supervisione ormai stabilizzata per tutte le aree, il monitoraggio della ricollocazione del personale della CRA e la formazione su tutela e autotutela, si segnalano:

- 1) la realizzazione di azioni per la misurazione dei carichi di lavoro;
- 2) la riorganizzazione delle presenze e degli spazi nel territorio della Valsamoggia (in alcune municipalità persistono disagi);
- 3) la gestione del turn over con massimo contenimento delle procedure di sostituzione (ove previste).

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*.

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 della gestione del parco automezzi e del servizio trasporto in generale.

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

1. continuare a migliorare le percentuali di incasso rette utenti attraverso l'aumento della percentuale di utenti che usufruiscono di servizi disponibili al pagamento della retta con RID (dal 37,55% del 2017 al 50% per il 2018);
2. recupero dei crediti non riscossi attraverso almeno due momenti annuali di monitoraggio e report sugli insoluti.

Progettazione e Fund raising

Nel corso del 2017 sono state presentati i seguenti progetti con relative richieste di finanziamento, con gli esiti a fianco indicati e lo stato di avanzamento:

Progetti	Soggetto finanziatore	Richiesta	Esito
Progetto e-care – Ritoviamoci	ASL di Bologna	€ 2.000,00	finanziato
Progetto Dopo di Noi	Regione Emilia Romagna	€ 49.250,00	finanziato
Progetto RADICE	Dipartimento Pari opportunità	€ 1.1250,00	finanziato
Progetto Di genere in genere	Regione Emilia Romagna	€ 4.583,00	finanziato
Progetto Summer Camp	Fondazione del Monte	€ 20.000,00	Finanziato
Progetto Vita indipendente disabili*	Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali	€ 32.967,00	finanziato
Progetto Habitat*	Regione Emilia Romagna	€ 29.833,00	finanziato

**Progetti pluriennali finanziati in anni precedenti*

Per il 2018, l'Azienda oltre a proseguire con l'attività di progettazione e fundraising che possa contribuire ad incrementare le risorse economiche, si prefigge un attento monitoraggio dei progetti in corso.

Particolare impegno sarà dedicato al tema del Dopo di Noi in supporto alle associazioni di malati con cui si condividono i lavori del tavolo istituito su tema dall'Unione.

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.

In questa ottica, ASC si prefigge nel 2018:

- una revisione complessiva di tutte le pagine del sito
- il perfezionamento del sistema informativo metropolitano GARCIA minori
- la riduzione del debito informativo relativo al casellario dell'assistenza.

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 2018-2020, ne implementerà le azioni per adeguarlo al nuovo PNA. In particolare, si prevede l'attivazione di specifico software per la segnalazione degli illeciti in anonimato da parte dei dipendenti, ma anche controlli random periodici con la verifica dei requisiti per l'erogazione di prestazioni agevolate.

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, il 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.

Obiettivo 2018 sarà proseguire con il lavoro di revisione di GGG per poter arrivare ad una sua maggiore diffusione anche tra gli addetti ai lavori e a un suo più proficuo utilizzo.

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 – obiettivi 2018 prioritari dell'azienda nella gestione di servizi e progetti saranno (vedi anche piano degli indicatori):

Area Anziani e Disabilità

Promuovere azioni a supporto della domiciliarità e prossimità attraverso:

- a) azioni di qualificazione degli interventi a sostegno dei caregiver familiari;
- b) sperimentazione di nuove modalità di intervento a favore dell'invecchiamento attivo e dell'innovazione della rete per anziani;
- c) realizzazione di nuovi modelli formativi rivolti a caregiver professionali e familiari;
- d) realizzazione di progetti a sostegno del "Dopo di noi"

Area Minori e Famiglie

Promuovere azioni a supporto della crisi economica attraverso:

- la gestione ottimizzata delle nuove misure di contrasto della povertà (ReI/ReS)

Verificare l'efficacia degli interventi erogati nelle strutture protette per minori o nuclei mamma-bambino attraverso:

- la definizione di un sistema di monitoraggio che permetta di valutare costantemente il grado di raggiungimento degli obiettivi dei progetti e tenda in particolare alla riduzione dei tempi di permanenza.

Area Adulti e altre attività trasversali

Promuovere azioni a supporto della crisi economica attraverso:

- a) azioni per la realizzazione di interventi di integrazione lavorativa ex Legge 14/2015
- b) la gestione ottimizzata delle nuove misure di contrasto della povertà (Rel/ReS)
- c) realizzazione di percorsi di autonomia con fuoriuscita dall'albergo diffuso

Verificare l'efficacia degli interventi erogati

- azioni per la valutazione della presa in carico di adulti fragili

Tutte le Aree saranno costantemente impegnate, inoltre, nel primo monitoraggio dei servizi educativi alla scadenza di un anno dall'appalto, con valutazione formalizzata del raggiungimento degli obiettivi in base ad almeno 4 indicatori dichiarati in fase di gara.

Casalecchio di Reno, 3 Aprile 2018

La Direttora

