

AMBITI TERRITORIALI SOCIALI

Professione, modelli organizzativi e gestionali tra prassi consolidate e innovazioni

Nicoletta Stradi

Dirigente Ambito Territoriale Sociale «Friuli Centrale»

Padova 26 giugno 2026

1. Nascita ed evoluzione normativa degli ambiti in FVG

- LR 33/88 **Piano socio-assistenziale della Regione FVG**
- il Piano definiva obiettivi, criteri e modalità per la programmazione organizzativa ed erogativa dei servizi socio-assistenziali;
- introduzione del concetto di «*sistema dei servizi socio-assistenziali*»
- definizione del Servizio Sociale di base (SSB) a favore della generalità della popolazione (prima costituzione di forma associata tra Comuni)

Successive modifiche normative e regolamentari hanno portato ad una stabilizzazione di alcuni elementi di riferimento:

- il perimetro territoriale ambito/distretto (accorpamento di più ambiti definiti in precedenza)
- le funzioni (gli ambiti iniziano ad essere dei «contenitori» di funzioni spesso trasferite da diversi enti o disegnate da nuove norme – es. LR 41/96 che istituisce l'équipe multiprofessionale per l'handicap con l'AS a disposizione funzionale dell'allora USL)
- la POA (Pianta Organica Aggiuntiva) con il passaggio di personale all'Ente gestore/capofila; équipe monoprofessionale
- l'Ente gestore ed il rapporto con i Comuni

il tutto nell'ambito di **convenzioni ex art. 30 D.Lgs. 267/2000**

2. Attuale configurazione degli ambiti in FVG: le sfide della nuova convenzione



18 ATS

ATS	n. Comuni	Popolazione residente (31.12.2022)
Carso Giuliano	5	29.673
Triestino	1	199.032
Collio-Alto Isonzo	15	64.589
Carso Isonzo Adriatico	10	73.445
Gemonese	16	31.079
Carnia	29	35.999
Collinare	14	46.185
Torre	11	39.791
Natisone	17	49.532
Mediofriuli	11	49.788
Friuli Centrale	9	157.680
Agro Aquileiese	17	56.057
Riviera Bassa Friulana	13	51.265
Livenza	7	62.802
Tagliamento	8	45.137
Sile e Meduna	6	52.181
Valli e Dolomiti Friulane	23	46.952
Noncello	6	103.061
FVG	218	1.194.248

- **Disomogeneità territoriale**(Carnia 29 comuni di montagna per circa 36.000 abitanti, ATS medi di 40/70.000 abitanti, la città Trieste, ATS con un comune più grande ed altri di più modeste dimensioni es. Udine)
- **Disomogeneità di funzioni delegate:** introduzione nell'ultima convenzione del 2019 (2029-2024) pre Covid della distinzione tra funzioni "obbligatorie" [all.to A](#) delle funzioni "facoltative" [all.to B](#))
- **Disomogeneità dei modelli organizzativi** (le aree, il **responsabile**, il coordinamento, l'ufficio di piano, personale amministrativo POA/servizi trasversali Ente gestore)

Focus sul Responsabile

- **ART. 17 bis LR 6/2006**
- **5.** Il Servizio sociale dei Comuni è diretto da un **Responsabile**, con compiti di coordinamento e raccordo funzionale, organizzativo e gestionale del Servizio ed è articolato in modo da assicurare:
 - **a)** il supporto alla pianificazione e la progettazione locale del sistema integrato, mediante attività di elaborazione, monitoraggio, controllo e valutazione delle attività, degli interventi e dei servizi sociali;
 - **b)** il presidio professionale e il coordinamento delle attività, degli interventi e dei servizi sociali per aree di utenza, con particolare riguardo a minori e famiglia, soggetti a rischio di esclusione sociale e persone con disabilità o non autosufficienti;
 - **c)** il presidio amministrativo e finanziario-contabile delle attività, degli interventi e dei servizi sociali;
 - **d)** il supporto informativo alle attività di cui alla lettera a) e il soddisfacimento dei fabbisogni informativi locali, regionali e nazionali, ottimizzando l'impiego dei sistemi informativi in uso.
- **6.** Il supporto tecnico all'Assemblea e alla Commissione di cui all'articolo 20 è assicurato da un ufficio di direzione, programmazione e controllo, presieduto dal Responsabile del Servizio sociale dei Comuni e composto dai referenti delle articolazioni previste ai sensi del comma 5.
- **7.** Costituiscono requisiti per la nomina a Responsabile del Servizio sociale dei Comuni: il possesso del diploma di laurea almeno quadriennale o l'iscrizione alla sezione A dell'albo professionale dell'Ordine degli assistenti sociali, nonché l'aver svolto attività direttiva o di coordinamento per un periodo non inferiore a cinque anni nel settore socioassistenziale.

Punti di forza?

- Coordinamento regionale dei Responsabili di ATS e raccordo con Direzione regionale
- Modello della gestione associata consolidato e rafforzato dal flusso finanziario
- Assemblea dei Sindaci / Conferenza dei Sindaci
- Integrazione sociosanitaria ATS/Distretto
- Ufficio di direzione, programmazione e controllo dell'ATS

Cos'è successo nel frattempo:

- soppressione delle Province
- introduzione delle UTI (Unioni Territoriali Intercomunali) a/r
- nuove modalità di rapporto con i ministeri non più/semprè mediati dalla Regione
- nuovi flussi finanziari / finalizzazioni multiple per aree di lavoro
- nuove misure regionali e nazionali (tra tutte da RDC ad ADI)
- nuova legge regionale FVG sulla Disabilità (LR 16/22)



I modelli organizzativo/gestionali si interrogano per avere "tenuta"

La professione verso una specializzazione "spinta", la questione delle esternalizzazioni

Il percorso di costruzione delle nuove Convenzioni degli ATS del FVG

- **Costituzione di un gruppo di lavoro ATS/Regione Direzione centrale salute, politiche sociali e disabilità**
- Scadenze difformi (2024/2025)
- Diversità di deleghe ed in alcuni ambiti differenziazione tra comuni
- Diverse regole per la compartecipazione dell'utenza
- Diverse regole per la gestione dei costi sostenuti dall'ente gestore per il sistema associato e per i servizi (criteri solidaristici, riparto spesa per utenza, budget forfettario...)

- **Priorità LEPS**



- Nella nuova convenzione il FSR finanzia prioritariamente le funzioni [all.to](#) A
- Le funzioni non obbligatorie [all.to](#) B a carico dei comuni
- [all.to](#) C Modello organizzativo
- [all.to](#) D Prospetto costi a carico dell'Ente gestore
- Adeguato personale amministrativo (vs definizione standard)

(bozza)

- In coerenza con le normative nazionali e regionali vigenti, **il modello organizzativo del Servizio sociale dei Comuni** è costituito da:
- a) il Responsabile del Servizio sociale dei Comuni, di cui all'art. x della presente Convenzione;
- b) l'Ufficio di direzione, programmazione e controllo, di cui all'art. x,
- c) aree di intervento, relative alle seguenti tematiche: minori e famiglia, disabilità, anziani, inclusione, promozione/sviluppo di comunità ed amministrativo-contabile, fatta salva l'identificazione di ulteriori settori di intervento;
- d) un'articolazione territoriale coerente alle aree tematiche e finalizzata a garantire la prossimità ai cittadini;
- e) una dotazione organica adeguata allo svolgimento delle funzioni professionali ed amministrativo-contabili;
- f) sedi operative funzionali.

- Attività di studio per l'elaborazione di una DGR sul nuovo assetto organizzativo dei servizi per la disabilità
- Definizione modalità gestione Deliberazioni Assemblee dei Sindaci e modifiche e/o integrazioni nuova Convenzione con Autonomie locali

3. Riflessioni e considerazioni sugli scenari organizzativi e gestionali degli ATS

- **Le Linee guida per la definizione dei modelli organizzativi degli ATS per l'attuazione dei LEPS**

In particolare la questione delle forme associative e gli enti strumentali:

- - convenzione (art. 30 D.Lgs. 267/2000)
- - unione di comuni (art. 32 D.Lgs. 267/2000)
- - comunità montana (artt. 27 e 28 D.Lgs. 267/2000)
- - consorzio (art. 31 D.Lgs. 267/2000)
- - istituzione (art. 114 D.Lgs. 267/2000)
- - azienda speciale (art. 114 D.Lgs. 267/2000)

- Modelli organizzativi per la gestione associata dei servizi per rafforzare il sistema (vs équipe multiprofessionali?)
- Coordinamento istituzionale e la governance politico-istituzionale
- Rete della protezione e dell'inclusione sociale nell'articolazione del Tavolo territoriale
- Eventuali forme di collaborazione tra ATS contigui (es. convenzioni per gestione funzioni trasversali: personale, appalti, controllo di gestione, ecc.)

Sullo sfondo...

- Sfide demografiche
- Attuale crisi del lavoro sociale (nuovi modelli di formazione vs mercato del lavoro)
- Focus sulla sicurezza del lavoro (sedi comunali)
- Sviluppare un dibattito che produca letteratura specifica del SS
-

Grazie per l'attenzione e buon lavoro!