



N.I.L. Nucleo per l'Integrazione Lavorativa

CARTA DEI SERVIZI

AUTORIZZATO DA: DG _____

Copia controllata n°

Data aggiornamento: 11/11/2019



Adriano Pizzi

PREMESSA

La presente Carta dei Servizi nasce con lo scopo di descrivere il Nucleo per l'Integrazione Lavorativa (NIL), nei suoi principi, finalità e aspetti organizzativi, al fine di fare chiarezza sulla sua mission e dare maggiore visibilità al lavoro svolto, nell'ottica di un miglioramento continuo da perseguire.

Tale strumento vuole soddisfare principalmente due esigenze fondamentali:

- 1- Verso gli utenti, le realtà lavorative, i servizi inviati e i comuni dell'Ambito, con lo scopo di fornire informazioni che possano rendere più chiara la funzione del NIL e le sue modalità organizzative, semplificando così il lavoro di rete e la verifica del servizio;
- 2- Verso gli operatori del NIL con lo scopo di chiarire le caratteristiche e le prospettive del servizio nell'ottica di un impegno continuo al miglioramento della qualità.

La Carta dei servizi non costituisce uno statico punto di arrivo bensì rappresenta una base sulla quale mobilitare risorse ed energie per ottenere un miglioramento continuo dei diversi aspetti che influenzano e costituiscono il lavoro quotidiano degli operatori.

A questo proposito il NIL si impegna a tenere aggiornato il proprio link sul sito www.risorsasociale.it riportando cambiamenti o aggiornamenti relativi alla modalità di accesso al servizio, alle attività erogate, alla valutazione del servizio e quanto altro sembrerà utile per una corretta comprensione del servizio.

1. Il contesto organizzativo in cui si colloca il servizio: l'Azienda Speciale Consortile Risorsa Sociale Gera d'Adda.

RISORSA SOCIALE GERA D'ADDA ASC è l'azienda territoriali per i servizi alla persona, costituita dai 18 Comuni dell'Ambito di Treviglio, ovvero Arcene, Arzago d'Adda, Brignano Gera d'Adda, Calvenzano, Canonica d'Adda, Caravaggio, Casirate d'Adda, Castel Rozzone, Fara Gera d'Adda, Fornovo San Giovanni, Lurano, Misano di Gera d'Adda, Mozzanica, Pagazzano, Pognano, Pontirolo Nuovo, Spirano, Treviglio, per la Gestione Associata dei Servizi Sociali.

L'Azienda è nata nel 2007 per volontà degli amministratori locali con l'obiettivo di avere un ente strumentale che potesse, in ottemperanza ai principi di economicità, efficienza ed efficacia, migliorare la qualità dell'offerta dei servizi e delle prestazioni messe in atto a sostegno delle situazioni di fragilità dei cittadini, afferenti a tutte le aree, ovvero minori, anziani, disabili e marginalità sociale.

L'organizzazione aziendale si articola su due assi paralleli che sono la Programmazione Sociale, la cui regia è affidata all'UFFICIO DI PIANO, e la Gestione dei Servizi all'uopo programmati attraverso il PIANO DI ZONA triennale (Legge 328/2000) o dei servizi che sono delegati per volontà dei singoli Comuni Soci.

Dopo oltre dieci anni di attività, l'impatto sociale dell'azienda si è notevolmente incrementato grazie al crescente volume annuo delle prestazioni e dei servizi resi e RISORSA SOCIALE GERA D'ADDA ASC risulta essere un attore fondamentale nel sistema di welfare locale, su cui i Comuni continuano ad investire.

L'Azienda Speciale Consortile è finalizzata all'erogazione di servizi sociali, nello specifico:

- attività e servizi nel campo sociale, assistenziale, educativo, sociosanitario e sanitario e nelle aree di intervento legate alla salute e al benessere fisico e psichico dei cittadini, nei casi in cui gli enti consorziati ritengano opportuno avvalersi dell'azienda;
- interventi di promozione, formazione, consulenza e orientamento riguardanti le attività dell'Azienda;
- interventi con finalità di promozione dei diritti di cittadinanza;
- interventi e servizi sociali in attuazione dei programmi e delle azioni definite nel Piano di Zona dell'ambito distrettuale di Treviglio.

Dal 2005, per quanto riguarda il settore dell'inclusione lavorativa, l'Ambito di Treviglio gestisce il NIL – Nucleo per l'Integrazione Lavorativa.

Dal 2010 il NIL ha ottenuto la certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2015 per l'attività di intermediazione al lavoro, inserimento e supporto al lavoro di persone con disabilità o a rischio di emarginazione.

Dal 2010 il NIL è iscritto all'Albo Regionale degli operatori accreditati per l'intermediazione al lavoro (L. R. 22/2016).

2. Perché aggiornare la Carta dei Servizi.

Questa è la terza edizione della Carta dei Servizi, dopo la prima del dicembre 2010 e la seconda del dicembre 2015.

Negli ultimi anni il NIL ha potuto constatare l'emergere di aree problematiche nuove caratterizzanti la vita delle persone che accedono al servizio e che non possono essere ricondotte esclusivamente all'assenza di un lavoro. Ci riferiamo in particolare alla capacità di pianificare un progetto professionale e di vita a medio lungo termine, alla gestione del proprio capitale umano, al rafforzamento della propria occupabilità e di quelle caratteristiche psicologiche che facilitano l'ingresso e le transizioni in un mondo del lavoro in costante mutamento (la fiducia nelle proprie capacità, la resilienza, ecc.).

Negli ultimi anni, inoltre, è fortemente cambiato il contesto economico di riferimento, sempre più caratterizzato da instabilità e incertezza. Nel corso della vita lavorativa di una persona sono da mettere in conto frequenti cambiamenti sia tra aziende diverse che all'interno della stessa organizzazione. Le forme contrattuali sono ancora caratterizzate da forte instabilità e anche il lavoro a tempo indeterminato non garantisce sempre quella stabilità che era tipica fino a qualche anno fa.

Di conseguenza anche la filosofia di riferimento e gli interventi proposti dal NIL dovrebbero cambiare o perlomeno integrare nuovi punti di vista.

In generale si tratta di non limitare l'attività del NIL allo schema collocativo: segnalazione – valutazione – collocamento al lavoro. Accanto ad una funzione collocativa, vanno potenziate altre attività sia a livello individuale che organizzativo con lo scopo di:

- aiutare le persone a incrementare la propria occupabilità e qualità della vita;
- supportare il mondo del lavoro e dei servizi a sviluppare atteggiamenti e comportamenti favorevoli all'inclusione sociale.

A questo proposito il NIL dovrà sempre più integrare le proprie funzioni con quelle programmate nel Piano di Zona a contrasto della povertà e a favore dell'inclusione, interloquendo inoltre con il Piano di Attuazione Locale per il contrasto alla povertà e con la progettualità connessa alla misura del Reddito di Cittadinanza.

3. Principi di riferimento.

- Ricercare e promuovere contesti lavorativi per tutti, non per target specifici o "speciali" di persone. Promuovere lavori dignitosi.
- Promuovere l'autodeterminazione delle persone;
- Fare attenzione non solo a "cosa" si ottiene ma anche a "come";
- Promuovere l'acquisizione di abilità nelle persone;
- Promuovere il cambiamento dei contesti in direzione di una maggiore inclusività; superare discriminazioni legate all'età, al genere, all'orientamento sessuale, alla salute, ecc.
- Promuovere l'equità;
- Puntare sui punti di forza delle persone;
- Promuovere interventi non solo riparativi ma anche preventivi e di promozione del benessere;
- Incoraggiare la multidisciplinarietà nel lavoro degli operatori.

4. Finalità.

L'attività di integrazione lavorativa del NIL si colloca nell'ambito del modello conosciuto a livello internazionale, europeo e italiano come Supported Employment (Lavoro supportato) che prevede di fornire aiuto alle persone con disabilità significative o appartenenti ad altri gruppi vulnerabili, affinché possano ottenere e mantenere un lavoro retribuito nel normale mercato del lavoro (cioè non in setting "protetti"), sulla base di scelte personali, fornendo loro il supporto continuativo necessario. Ad integrazione di quanto sopra aggiungiamo che l'integrazione lavorativa prevede:

- la costruzione, insieme alla persona interessata, di un progetto per il futuro che preveda
 - la valorizzazione dell'autodeterminazione e del ruolo attivo della persona interessata;
 - la messa a fuoco di obiettivi professionali inerenti la sua occupazione e la sua occupabilità;
 - la rilevazione di possibili supporti e ostacoli al raggiungimento degli obiettivi;
 - l'individuazione del lavoro, l'inserimento e il mantenimento nel tempo del lavoro stesso, all'interno di contesti lavorativi aperti a tutti e non "protetti";
 - la valutazione della soddisfazione da parte della persona interessata e dell'ambiente di lavoro.
- il processo di coinvolgimento e di collaborazione con le aziende del territorio, le scuole e i servizi territoriali interessati al benessere delle persone, al fine di promuovere atteggiamenti e comportamenti favorevoli all'inclusione lavorativa e sociale.

5. Destinatari.

Le persone che accedono al NIL presentano le seguenti caratteristiche:

- risiedono nell'Ambito di Treviglio;

- vivono in contesti particolarmente vulnerabili a causa della loro salute, della loro situazione familiare, legale, economica, etnica, educativa;
- presentano una situazione di inoccupazione, disoccupazione, inattività o incontrano situazioni problematiche nel loro lavoro;
- sono conosciute e inviate dai servizi sociali e specialistici operanti nell'Ambito di Treviglio.

6. Accesso al servizio.

L'accesso al NIL è libero. In quanto servizio dei comuni, il NIL si caratterizza prevalentemente come servizio di secondo livello a cui pervengono le richieste da parte dei servizi invianti. Questi ultimi sono costituiti dai servizi sociali comunali e dai servizi socio sanitari specialistici che abbiano effettuato la presa in carico della persona con disabilità e/o a rischio di emarginazione. I datori di lavoro stessi possono coinvolgere il NIL nella risoluzione di problemi lavorativi e per rimuovere ostacoli alla piena integrazione lavorativa per casi di lavoratori già assunti.

7. Gli interventi.

Il NIL svolge 3 tipi di interventi: counseling, attivazione tirocini, ricerca aziende.

- Counseling di orientamento finalizzato a:
 - progetto per il futuro lavorativo: stabilire obiettivi, valorizzare i punti di forza, affrontare gli ostacoli.
 - sostegno emotivo: gestire frustrazione e preoccupazione connessa alla disoccupazione
 - stimolare le persone ad essere attive:
 - ricercare attivamente il lavoro
 - raccogliere informazioni, parlare con amici e parenti e conoscenti
 - partecipare ad iniziative formative formali, informali e non formali.
 - impegnarsi nelle associazioni locali e attività locali siano esse di volontariato, sportive, culturali, religiose, ecc.,
 - prendersi cura della propria salute
 - aiutare nella gestione dei compiti di casa
- Counseling per il mantenimento o cambiamento del lavoro e, in generale, per la risoluzione di problematiche in atto nel proprio lavoro. I contesti di lavoro e le persone non restano sempre uguali. Le persone sviluppano aspettative diverse che le spingono a dovere o voler cercare nuovi contesti di lavoro.
- Tirocinio. Può avere diverse finalità:
 - migliorare la propria situazione economica;
 - esplorare le caratteristiche di ambienti lavorativi diversi,
 - acquisire conoscenze e abilità nuove,
 - migliorare la consapevolezza dei propri punti di forza,
 - arricchire la propria esperienza lavorativa e il CV,
 - conservare e migliorare il proprio livello di salute grazie all'assunzione di un ruolo, allo svolgimento di compiti quotidiani, alla percezione di uno scopo condiviso, all'opportunità di socializzazione.
- Costruzione di collaborazioni con le aziende e le altre realtà produttive del territorio al fine di realizzare i percorsi di tirocinio e di inserimento.

Il percorso di consulenza preso il NIL può articolarsi come segue.

1. Accoglienza.
Durante la fase di accoglienza viene avviata la conoscenza dell'utente attraverso la rassegna della Scheda di segnalazione dei relativi allegati. Viene data particolare importanza a chiarire le aspettative dell'utente, in modo da definire fin da subito se e in cosa il NIL può essere di aiuto.
2. Colloqui di counseling con l'utenza.
L'attività è finalizzata a mettere a punto con l'utente il proprio progetto professionale, comprensivo degli obiettivi e delle modalità per raggiungerli. Gli strumenti utilizzati durante la fase di counseling possono essere il colloquio e altre eventuali procedure quantitative e qualitative individuate dalla letteratura in materia. Si tratta di supportare gli utenti:
 - nella esplorazione delle caratteristiche personali utili alla definizione di un progetto professionale;
 - nella esplorazione del contesto economico-produttivo e del contesto formativo;
 - nell'implementazione di strategie di ricerca attiva del lavoro che permettano di superare la passività e l'inattività;
 - nella gestione dei pensieri, delle emozioni e dei comportamenti associati alla perdita di speranza, alla frustrazione, alla sfiducia nei confronti del futuro;
 - nell'individuazione delle strategie di supporto adeguate.
3. Individuazione aziende disponibili.
Nella formulazione di ipotesi di inserimento si cerca di dare la possibilità sia agli utenti che alle organizzazioni ospitanti di esercitare, nei limiti del possibile, le proprie facoltà di scelta. Il NIL supporta l'azienda nell'individuazione dei compiti lavorativi, con la consapevolezza che spesso è necessario "creare" la mansione lavorativa idonea. L'ipotesi di inserimento viene discussa sia con l'utente che con l'organizzazione ospitante. L'individuazione dell'azienda è compito che il NIL svolge direttamente o in collaborazione con l'utente stesso.
4. Presentazione del candidato in azienda. Il NIL fa in modo che l'utente possa conoscere l'azienda e viceversa, prima di avviare il programma di inserimento. Gli operatori del NIL preparano con l'utente la sua presentazione in azienda.
5. Eventuale formulazione e implementazione di un progetto di tirocinio lavorativo e predisposizione Convenzione e Progetto Formativo Individuale, secondo quanto previsto dalla normativa regionale in materia. Le finalità principali del tirocinio sono: a) permettere all'utente di esplorare un determinato contesto lavorativo; b) incrementare le proprie abilità comprese quelle connesse alla ricerca attiva del lavoro; c) migliorare la conoscenza dei propri punti di forza; d) ottenere referenze e arricchire il proprio CV; e) favorire la conoscenza da parte di un possibile datore di lavoro. Tutti questi obiettivi concorrono ad aumentare l'occupabilità della persona. Siccome però il tirocinio non può essere considerato lavoro retribuito, esso dovrebbe durare il minimo necessario per raggiungere gli obiettivi prefissati. Il Tirocinio prevede un'indennità di partecipazione erogata al tirocinante secondo quanto stabilito dalla normativa nazionale e regionale in materia.
6. Accompagnamento alla vista medica di idoneità. La valutazione dell'idoneità sanitaria alle mansioni proposte è richiesta in via prioritaria al medico del lavoro dell'organizzazione ospitante. Laddove questa procedura non fosse attuabile, il NIL provvederà a far svolgere la visita di idoneità al medico competente dell'Azienda Consortile.
7. Tutoraggio dell'inserimento utilizzando la modulistica appositamente predisposta. Il tutoraggio del progetto può avvenire in diversi modi: a) mediante colloqui con l'utente, durante il quale si richiede all'utente stesso di autovalutarsi con compilazione del modulo 7.5.1R8 "scheda di monitoraggio"; b) in azienda, con fasi di affiancamento ed osservazione durante l'inserimento dell'utente stesso. Durante i sopralluoghi in azienda l'operatore del NIL ha la possibilità di confrontarsi con il tutor aziendale, al quale può essere richiesta anche la compilazione del modulo 7.5.1R8.
8. Valutazione del livello di soddisfazione dell'utente e dell'azienda ospitante utilizzando gli appositi questionari RSG 8.2.1 R1 e RSG 8.2.1 R2.
9. Predisposizione di attestazione del tirocinio svolto.
10. Gestione dell'eventuale assunzione. In caso di assunzione il NIL provvede a richiedere all'azienda la documentazione comprovante l'assunzione stessa. In caso di assunzione, la scheda RSG 7.5.1 R8 viene somministrata sia all'utente che all'azienda una volta all'anno nei successivi 2 anni.
11. Follow up dell'assunzione o continuazione della presa in carico al NIL. La soddisfazione per il lavoro svolto viene rilevata mediante il questionario RSG 8.3.1 R1. Il lavoratore inserito può ricevere supporto nel corso del suo sviluppo di carriera, per affrontare le transizioni, sia quelle volute che quelle non volute. L'azienda ospitante può richiedere l'intervento del NIL in qualsiasi momento.

7.2 Ambiti di sviluppo delle attività del NIL.

Avendo deciso di non limitare il proprio ambito di intervento al collocamento lavorativo delle persone che accedono al servizio, il NIL ritiene importante verificare in futuro la possibilità di realizzare interventi nei seguenti ambiti:

- Offrire un'attività di counseling efficace, che parta dalle storie individuali delle persone, che sia veramente "personalizzato", facendo tesoro degli spunti provenienti dai vari approcci teorici sul counseling orientativo e sul colloquio motivazionale. Stare sempre dalla parte degli utenti.
- Realizzare attività di career education prendendo come riferimento 4 campi di azione: l'occupabilità, l'adattabilità, il rapporto lavoro-salute, la solidarietà, andando a pescare tra le career management skills, le soft skills, le life skills.
- Trasformare la precarietà delle persone in reti solidali.
- Utilizzare le esperienze di esplorazione e orientamento dei tirocini come occasione di rafforzamento della responsabilità sociale delle aziende e del capitale sociale delle comunità. Attraverso processi top down ma soprattutto bottom up.
- Trasformare i contesti produttivi promuovendo esperienze ed atteggiamenti in linea con l'agenda 2030 e il pilastro europeo dei diritti sociali. Stimolare la responsabilità sociale d'impresa attraverso la sottoscrizione di una Carta dell'inclusione e dello sviluppo sostenibile (economia, società, ambiente). Stimolare l'avvio di imprenditorialità inclusiva. Stimolare l'analisi degli atteggiamenti degli operatori.
- Promuovere il lifelong learning
- Prevenire la dispersione scolastica. Promuovere il successo scolastico.

8. Durata delle prestazioni

L'accesso al NIL è basato sull'interesse e sull'iniziativa dell'utente e può essere ripetuto nel tempo a seconda dei cambiamenti e delle transizioni che ogni utente si trova ad affrontare nella sua vita lavorativa. Il NIL si impegna a sostenere gli utenti nel corso di tutta la loro carriera lavorativa. Ogni anno, in sede di rendicontazione, verrà fornito alla direzione il numero delle persone che hanno avuto contatti diretti e indiretti con il servizio nel corso dell'anno. Ogni anno il NIL, in accordo con gli utenti, informa i servizi inviati rispetto alle prestazioni ricevute.

9. Indicatori di successo

In generale risulta utile raccogliere indicatori a 3 livelli:

- I cambiamenti e le azioni delle persone
- i parametri di qualità della vita misurati, compresa l'inclusione sociale
- i cambiamenti e le azioni dei contesti

Fermo restando che il principale indicatore di successo è da identificare nella capacità della persona interessata di formulare un proprio progetto lavorativo, di compiere scelte e di realizzarle, alcuni indicatori ulteriori possono servire per mettere in risalto il livello di impatto del servizio. Gli indicatori sotto riportati a titolo di esempio potranno essere integrati o modificati con il procedere delle attività e l'acquisizione di nuove conoscenze. Gli strumenti utilizzati e gli esiti delle rilevazioni saranno riportati nel link del NIL sulla pagina web di Risorsa Sociale.

Indicatori relativi all'occupazione:

- N. di tirocini avviati
- N. di assunzioni ottenute
- Livello di soddisfazione espresso dai tirocinanti per il tirocinio
- Livello di soddisfazione espresso dalle aziende per il tirocinio
- Livello di soddisfazione per il lavoro mantenuto nel tempo

Indicatori relativi all'occupabilità e al capitale psicologico:

- Livello di occupabilità generale
- Indicatori relativi al capitale umano
- Indicatori relativi alla rete sociale
- Indicatori relativi all'adattabilità
- Indicatori relativi all'identità professionale
- Indicatori relativi al capitale psicologico
- Livello di soddisfazione generale per il servizio e feedback espressi dagli utenti e dai loro familiari
- Livello di salute generale
- Formulazione e stesura di un progetto lavorativo flessibile
- Formulazione, stesura e prova della propria presentazione ad un datore di lavoro

Indicatori relativi alla promozione della Responsabilità Sociale d'Impresa:

- N. di aziende collaboranti su aziende contattate
- N. di nuove collaborazioni su totale aziende collaboranti
- Indicatori relativi agli atteggiamenti delle aziende (datori di lavoro, colleghi)
- Indicatori relativi al coinvolgimento delle aziende in iniziative di promozione (per es. n. di aziende disponibili individuate da altri datori di lavoro)

Indicatori relativi alla collaborazione con i servizi sociali, i servizi specialistici e le scuole:

- Indicatori relativi agli atteggiamenti degli operatori
- Protocolli operativi attivi

10. Le competenze richieste.

I settori nei quali sono richieste competenze sono diversi:

- Teorie, modelli e strumenti per l'inclusione sociale. Cosa dobbiamo avere in mente quando si parla di inclusione? Quali sono gli aspetti irrinunciabili caratterizzanti l'inclusione? Quali caratteristiche dovrebbero avere i contesti per dirsi inclusivi? Quali caratteristiche dovrebbero avere i servizi per essere considerati inclusivi? Quali attività aumentano le potenzialità di inclusione delle persone e dei contesti?
- Teorie, modelli e strumenti per l'orientamento, a livello individuale, di gruppo, scolastico e organizzativo;
- Teorie, modelli e strumenti per l'inclusione lavorativa, comprese le modalità per supportare gli utenti e i datori di lavoro durante la fase di inserimento.
- Teorie, modelli e strumenti per la qualità della vita delle persone con disabilità;
- Teorie, modelli e strumenti per il career counseling;
- Teorie, modelli e strumenti per la Responsabilità Sociale d'Impresa;
- Informazioni relative al mercato del lavoro e della formazione, al diritto del lavoro;
- Diversity management
- Lifelong learning
- Prevenzione della dispersione scolastica
- Rapporto Salute-Lavoro
- Reti di solidarietà: la banca del tempo
- Competenze per la gestione critica delle misure di politica attiva regionali e nazionali.

Gli operatori del NIL si impegnano a curare l'acquisizione, l'aggiornamento e la formazione continua delle competenze relative ai settori sopra ricordati.

11. La composizione dell'equipe.

Attualmente lavorano nel NIL

- Uno psicologo part time, che svolge anche il ruolo di coordinatore del servizio;
- Un'assistente sociale part time;
- Un educatore part time.

Il NIL si avvale di una figura amministrativa per la protocollazione delle domande in ingresso e la gestione degli aspetti amministrativi legati all'attivazione dei tirocini.

12. Attenzione alla qualità.

Il NIL dell'Azienda Speciale Consortile *Risorsa Sociale Gera d'Adda* ha ottenuto la certificazione di qualità conforme alla norma UNI EN ISO 9001:2008 per la seguente attività:

“Intermediazione al lavoro, inserimento e supporto al lavoro di soggetti disabili o a rischio di emarginazione” secondo lo standard ISO 9001:2015.

Per avere ulteriori stimoli che portino ad un miglioramento continuo della qualità il NIL ritiene utile periodici confronti con altri servizi che svolgono funzioni simili a livello locale e nazionale.

13. Sede operativa e contatti.

Il NIL si trova a Treviglio in via Crippa, 9.

Telefono: 0363/3112104

0363/3112105

0363/3112124

Fax: 0363/3112113

e-mail: nil@risorsasociale.it

I colloqui con l'utenza vengono fissati telefonicamente.

Ai recapiti sopra riportati possono essere richiesti in qualsiasi momento chiarimenti inerenti il servizio e possono essere fatte pervenire proposte di miglioramento anche sotto forma di “reclami” per attività e comportamenti non in linea con le proprie aspettative.

14. Orario di apertura.

Il NIL è aperto dal LUN al VEN con il seguente orario:

MATT: 08,30 – 12,30

POM: 13,30 – 16,30 (il venerdì sino alle 16,00)

15. Indice

PREMESSA	2
Il Contesto organizzativo in cui si colloca il servizio: l'Azienda Speciale Consortile <i>Risorsa Sociale Gera d'Adda</i>	3
Perché aggiornare la Carta dei Servizi	3
Principi di riferimento	4
Finalità	4
Destinatari	4
Accesso al servizio	5
Gli interventi	5
Durata delle prestazioni	7
Indicatori di successo	7
Le competenze richieste	8
La composizione dell'equipe	9
Attenzione alla qualità	9
Sede operativa e contatti	9
Orari di apertura	9
Indice	10