



GIUNTA UNIONE

1 MARZO 2023

ASBR10+

Un'azienda speciale

Report di metà mandato



Piano di sviluppo ASBR secondo 3 chiavi di lettura

```
graph TD; A[Piano di sviluppo ASBR secondo 3 chiavi di lettura] --> B[Consolidamento]; B --> C[Riorganizzazione]; C --> D[Prospettive/Innovazione];
```

Consolidamento

Riorganizzazione

Prospettive/Innovazione

a cura di Massimiliano Maestri e Silvia Ronchetti

Piano di Sviluppo

le 6 AREE di AZIONE

[Clicca per accedere alla documentazione](#)

Le priorità

- analisi della situazione
- investimenti strategici e di sistema

Lo stile di lavoro

- partecipativo
- team inter-area

Qualificazione/Ricerca

Strategia comunicativa

Investimento sistemico sulla
cultura dell'infanzia

Dialogo e collaborazione tra
ASBR e Progettinfanzia

Organizzazione aziendale

Efficacia ed efficienza nella
gestione dei servizi

Qualificazione/Ricerca

7,5 su 10 azioni realizzate

Formazione continua e progetti tematici ✓

Introduzione dell'apprendimento di L2 ✓

Atelier diffusi (outdoor education) ✓

Istituzione del Polo Scolastico 0-6 ✓

Forte investimento sull'universalità dell'accesso ai servizi:
servizi a bassa soglia e mediazione ✓

Tavolo paritetico servizi 0-6 anni

Consolidamento ed innovazione della nuova figura di
educatore professionale socio-pedagogico ✓

Linee Guida per la Continuità orizzontale e verticale

Proposta formativa allargata ad altri servizi/agenzie educative ✓

Protocollo di Intesa educativo 6-14 ✓

Strategia comunicativa per il decennale di ASBR e per la promozione dei servizi

3 su 3 azioni realizzate

Istituzione di un gruppo di lavoro
comunicazione ✓

Rivista «Quaderno 0» ASBR ✓

Restyling sito ASBR ✓

Investimento sistemico sulla cultura dell'infanzia: progetti integrati tra le Aree Educativa e Sociale

3 su 5 azioni realizzate

Studio di fattibilità per l'istituzione di una Banca Dati Statistica

Piano Formativo/Culturale comune alle aree ✓

Promozione del benessere dei lavoratori e prevenzione del burn-out ✓

Tavolo di co-progettazione "Parenting Support" ✓

Formazione per coordinatori/responsabili sul tema della valutazione dei servizi

Dialogo e collaborazione tra ASBR e Associazione Progettinfanzia

0* su 2 azioni realizzate

*sottoposta a PI proposta convenzione

Definizione degli ambiti di collaborazione
tra Azienda e Progettinfanzia

Definizione degli aspetti gestionali della
collaborazione

Organizzazione aziendale e snellimento delle procedure organizzative/amministrative

6,5 su 7 azioni realizzate

Approvazione di un nuovo organigramma del sistema ✓

Approvazione di un funzioni-gramma ✓

Prosecuzione nell'istituzione delle Aree di lavoro dell'ente ✓

Completamento della digitalizzazione dei processi amministrativi ✓

Investimento sulla formazione del personale amministrativo rispetto
alla redazione degli atti ed ai processi amministrativi ✓

Proposta nuovo sistema rette che uniformi le tipologie delle tariffe
agli utenti ✓

Proposta di un'unica modalità di pagamento ✓

Efficacia ed efficienza nella gestione dei servizi

3 su 4 azioni realizzate

Proposta di Contratto di lavoro di secondo livello

Piano per la gestione delle emergenze nei servizi ✓

Sviluppo di un nuovo modello di budgeting
per servizio e/o polo scolastico ✓

Sviluppo di un'attività di controllo di gestione e monitoraggio
delle spese per servizio e/o polo scolastico ✓

Approfondimenti

1. L'investimento relativo alla riorganizzazione
NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO
2. Nuovi strumenti e pratiche per la gestione finanziaria
BUDGET e CONTROLLO DI GESTIONE

PRIMO APPROFONDIMENTO

Introduzione alla riorganizzazione

NOTE DI METODO sul LAVORO
a cura di Enrico Carosio, CASCO



identità

proposito e mission

ruoli e processi

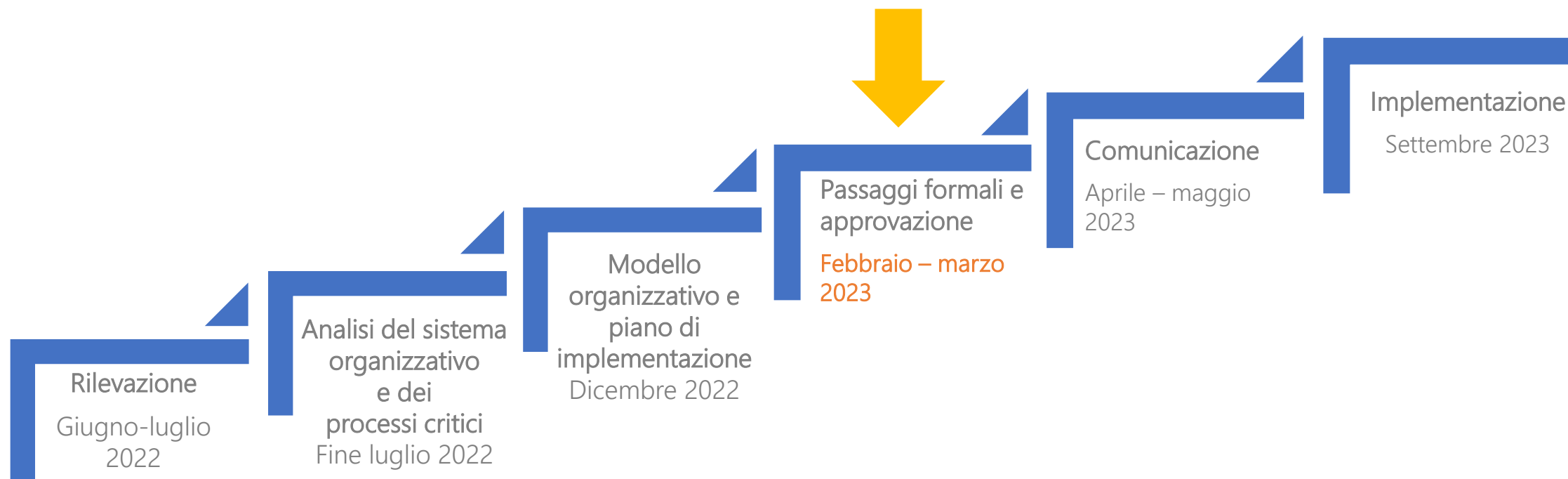
METODO

competenze manageriali

Office365 - organizzazione e processi -
comunicazione - conflitti -
stili di lavoro - analisi comportamentale -
feedback - lavoro in gruppo...

RIORGANIZZAZIONE AZIENDALE

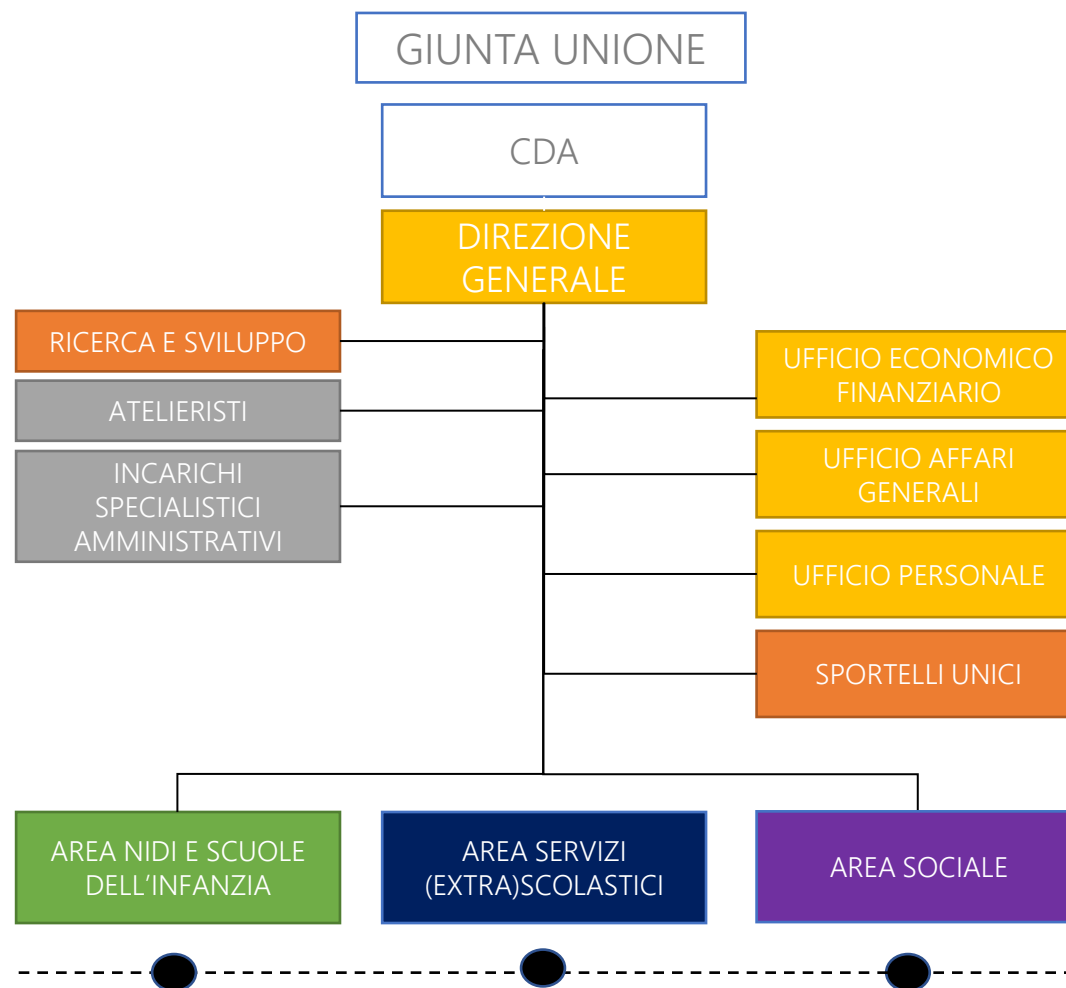
a cura di Silvia Ronchetti



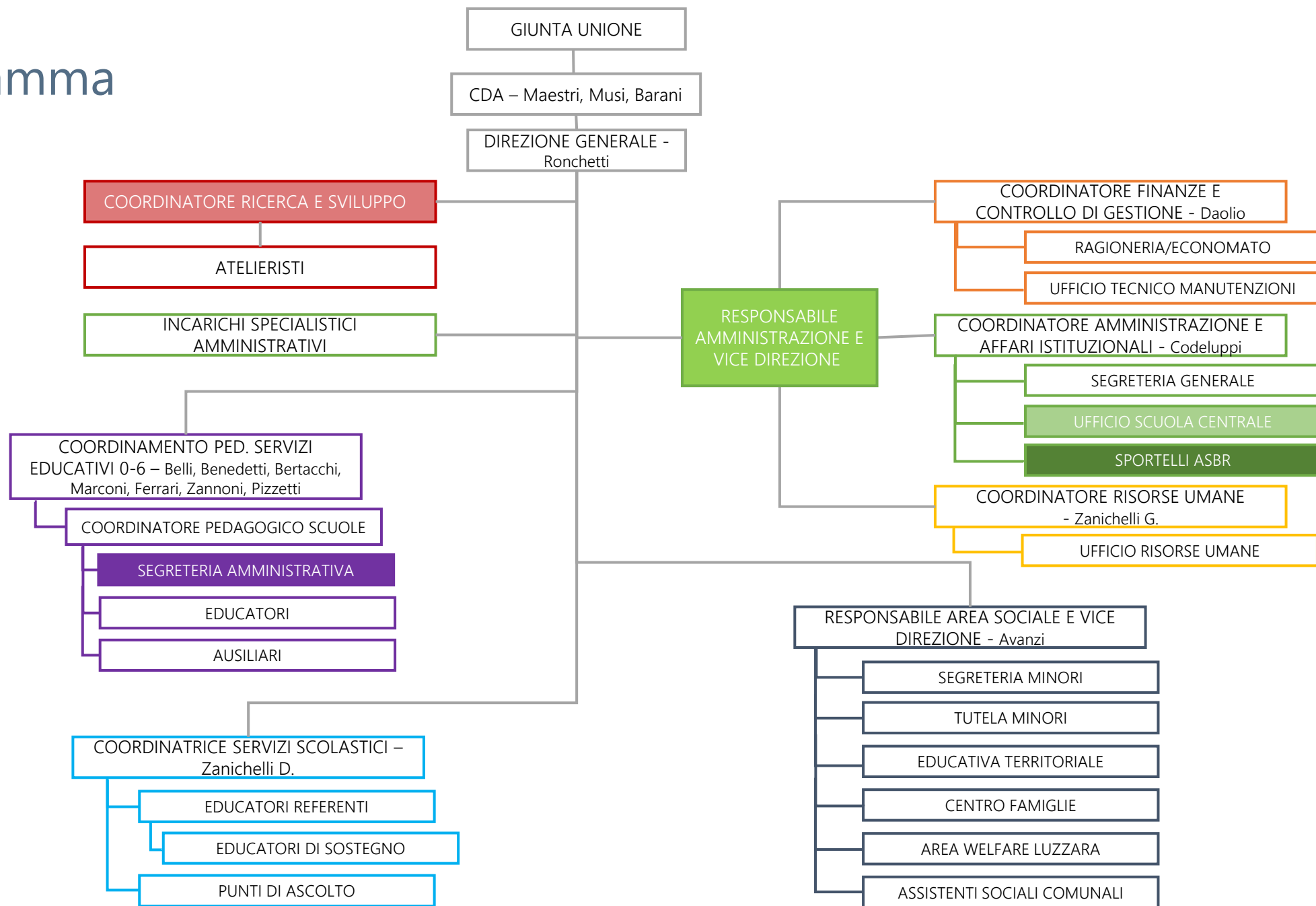
Il nuovo modello proposto

[Clicca per accedere alla documentazione](#)

- Un riassetto del posizionamento delle unità organizzative, in particolare con lo spostamento in **staff alla direzione** delle unità amministrative, e una forte riduzione della frammentazione delle unità
- La creazione di una specifica responsabilità legata alla **ricerca e sviluppo**
- Una razionalizzazione degli **sportelli al pubblico** gestiti dall'ASBR presso i Comuni, nell'ottica di unificare i **touchpoint** e recuperare risorse per supportare il core dei servizi e dei processi amministrativi



Organigramma



Funzionigramma

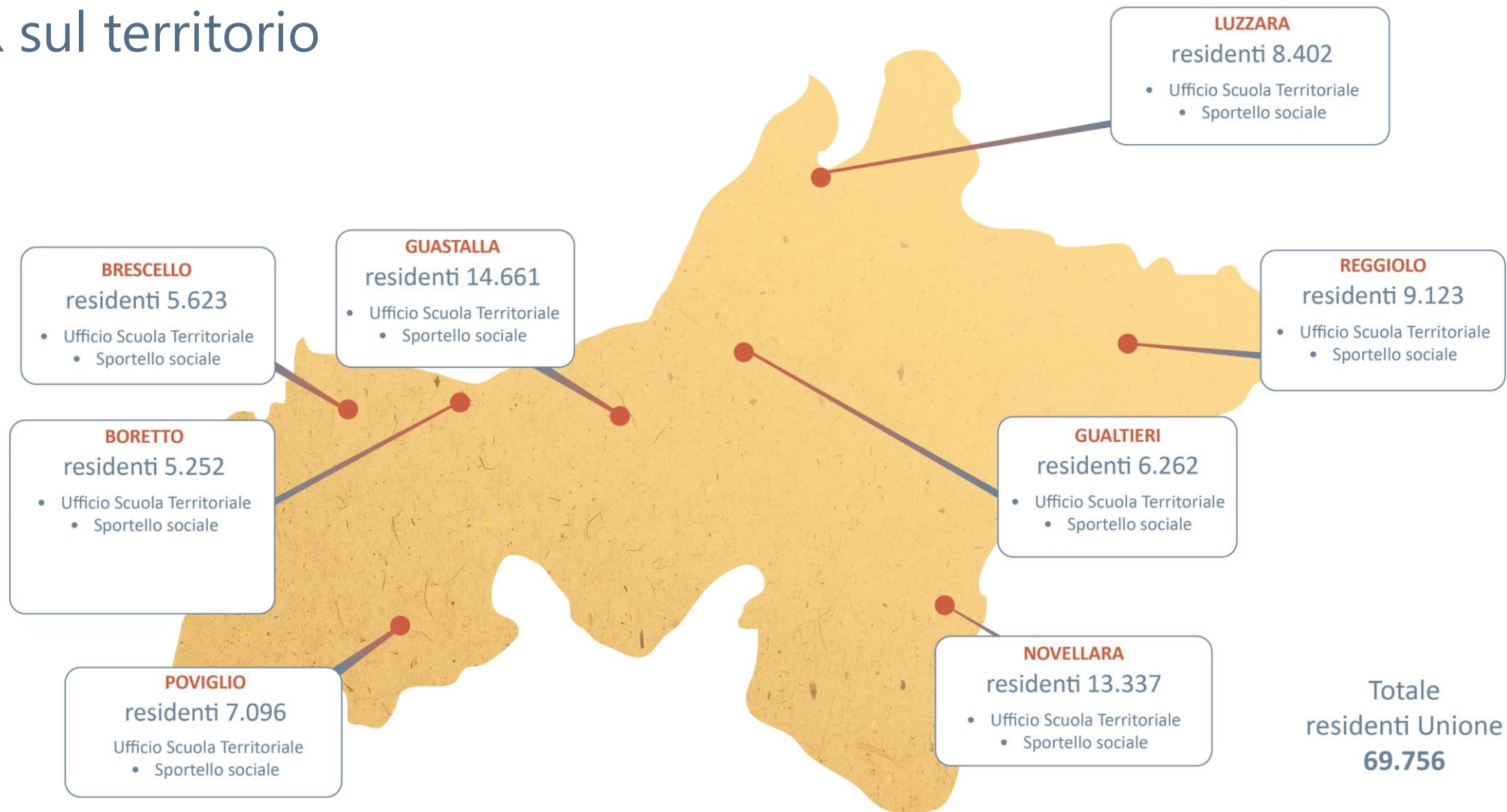
[Clicca per accedere alla documentazione](#)

L'obiettivo del funzionigramma è definire con chiarezza i rispettivi ambiti di responsabilità, sia a livello gerarchico sia nei processi organizzativi.

E' quindi molto diverso rispetto al mansionario, che definisce le attività strettamente operative e tende a vincolare piuttosto che indirizzare verso gli obiettivi di sistema.

POSIZIONE ORGANIZZATIVA	Denominazione
RESPONSABILITÀ	Declaratoria di responsabilità: indica gli ambiti di attività su cui agisce la posizione organizzativa, le responsabilità di cui si deve fare carico nel sistema, le deleghe.
FUNZIONI	Specifica le modalità con le quali la posizione organizzativa interagisce con i principali processi aziendali e con le altre unità, definendo nel modo più esplicito possibile: <ul style="list-style-type: none">• I (sotto-)processi in cui la posizione ha discrezionalità decisionale• I (sotto-)processi in cui la posizione deve contribuire, senza essere titolare finale della decisione• Le strutture di coordinamento che devono essere gestite dalla posizione• Le strutture di coordinamento a cui la posizione partecipa
UNITÀ ORGANIZZATIVE GESTITE	Le unità organizzative e le strutture di coordinamento su cui la posizione organizzativa ha un ruolo sovraordinato gerarchicamente, e su cui viene quindi esercitata una funzione gestionale.

ASBR sul territorio



SECONDO APPROFONDIMENTO

REVISIONE DELLE PRATICHE DI GESTIONE ECONOMICO- FINANZIARIE

NOTE DI METODO sul LAVORO

a cura di Paride Barani

Comune	struttura	servizio	area	n° presenze	tariffa mensile	n° mesi consuntivo	Ricavo cons. Luglio '22
Boretto	SCUOLA PRIMARIA BORETTO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	97	110 €	5,5	49.888 €
Brescello	SCUOLA PRIMARIA BRESCELLO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	16	99 €	5,5	7.452 €
Gualtieri	SCUOLA PRIMARIA GUALTIERI	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	102	90 €	5,5	43.077 €
Gualtieri	SCUOLA PRIMARIA GUALTIERI	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa			5,5	
Guastalla	SC.PRIMAR.GUASTALLA CENTRO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	329	72 €	5,5	109.743 €
Guastalla	SC.PRIM.GUASTALL S.MARTINO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	36	10 €	5,5	1.166 €
Novellara	SCUOLA PRIMARIA NOVELLARA	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	349	94 €	5,5	169.078 €
Novellara	SCUOLA PRIMARIA NOVELLARA	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	16	28 €	5,5	
Novellara	SC.PRIMARIA S.GIOVANNI NOV	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	55	94 €	5,5	-868 €
Poviglio	SC.PRIMARIA PASCOLI POVIGL	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	120	90 €	5,5	49.073 €
Reggiolo	SCUOLA PRIMARIA REGGIOLO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa	161	99 €	5,5	71.524 €
Reggiolo	DOPOSCUOLA REGGIOLO	CORRISPETTIVI RETTE MENSA	Area educativa			5,5	
Gualtieri	SCUOLA PRIMARIA GUALTIERI	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	1.147 €
Guastalla	SC.PRIMAR.GUASTALLA CENTRO	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	1.555 €
Guastalla	SC.PRIMAR.GUASTALLA PIEVE	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	1.087 €
Guastalla	SC.PRIM.GUASTALL S.MARTINO	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	467 €
Novellara	SCUOLA PRIMARIA NOVELLARA	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	123 €
Reggiolo	SCUOLA PRIMARIA REGGIOLO	CORRISP.INGR.ANT/POST/DOPOSCUO	Area educativa			5,5	7.188 €
Guastalla	TRASP-DISABILI GUASTALLA	CORRISPETTIVI EXTRAPROGRAMMA	Area educativa			5,5	835 €
Gualtieri	CAMPOGIOCHI GUALTIERI	CORRISPETT.CAMPO GIOCHI	Area educativa	60	160 €	1	10.515 €
Reggiolo	CAMPOGIOCHI REGGIOLO	CORRISPETT.CAMPO GIOCHI	Area educativa	130	160 €	1,875	29.570 €
Boretto	NIDO ZENIT BORETTO	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	38	293 €	6	64.647 €
Boretto	SCI ZENIT BORETTO	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	49	236 €	6	68.096 €
Brescello	NIDO ZANTI BRESCELLO	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	33	326 €	6	67.370 €
Brescello	SCI SOLIANI SCUTELLARI	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	56	262 €	6	72.671 €
Gualtieri	NIDO IL CILIEGIO GUALTIERI	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	38	255 €	6	53.174 €
Gualtieri	SC.MAT.STAT.GUALT.IL SOLE	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	35	73 €	6	17.255 €
Gualtieri	SC.STAT.S.VITTORIA ARCOBAL	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	22	73 €	6	12.469 €
Guastalla	NIDO GUASTALLA	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	76	266 €	6	125.903 €
Guastalla	SCI ARCOBALENO GUASTALLA	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	101	206 €	6	125.313 €
Luzzara	NIDO LA STELLA LUZZARA	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	40	234 €	6	63.555 €
Novellara	NIDO AQUILONE NOVELLARA	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	49	269 €	6	76.270 €
Novellara	NIDO BIRILLO NOVELLARA	RICAVI RETTE FREQUENZA	Area educativa	33	291 €	6	54.586 €

BUDGET PER CENTRO DI COSTO E PER
STUTTURA IN UNA LOGICA
D'IMPUTAZIONE DEI COSTI E DI
RENDICONTAZIONE COMUNALE

BUDGET
DESCRIZIONE
RICAVI VENDITE
RICAVI CONTRIBUTI
COSTO FORNITURE
COSTO SERVIZI
Manutenzioni
Utenze
Trasporto e uscite didattiche
Ristorazione
Altri costi
COSTO PERSONALE
AMMORTAMENTI E ACC.
TOTALE
COSTI AMMINISTRATIVI
IMPOSTE
TOTALE TRASFERIM. COMUNE

PANNELLO INDICATORI PER SERVIZIO EDUCATIVO E/O POLO SCOLASTICO

[Clicca per accedere alla documentazione](#)

PANNELLO INDICATORI SERVIZIO EDUCATIVO	
	DESCRIZIONE
A	NUMERO BAMBINI
B	NUMERO EDUCATORI
A/B	RAPPORTO MEDIO BAMBINO/EDUCATORE
C	NUMERO AUSILIARI
A/C	RAPPORTO MEDIO BAMBINO/AUSILIARIO
D	COSTI TOTALI STRUTTURA
E	TOTALE TRASFERIMENTO COMUNE
D/A	COSTO MEDIO PER BAMBINO
F	RICAVI TOTALI STRUTTURA
F/A	RICAVO MEDIO PER BAMBINO
	COSTO NETTO BAMBINO
G	NUMERO DISABILITA' (COMPRESSE NEL TOTALE BAMBINI)
H	ORE SOSTEGNO
J	NUMERO DIPENDENTI ASBR
K	NUMERO DIPENDENTI COMANDATO
F/D	% COPERTURA RETTE E CONTRIBUTI SU COSTI TOT
E/D	% COPERTURA TRASFERIM. COMUNE SU COSTI TOT

PROPOSTA DI ARMONIZZAZIONE DEL SISTEMA RETTE SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI

[Clicca per accedere alla documentazione](#)

IPOTESI DI SISTEMA UNIONALE ELABORAZIONE RETTE SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI

NIDO e SCUOLA DELL'INFANZIA COMUNALI

Tipologie servizio: PART-TIME (8/13) e TEMPO PIENO (8/16) (indicazioni uguali per tutti i servizi per l'orario di uscita del part-time).

Fasce ISEE: 7 fasce ISEE fino ad un massimo di 40.000 (Sono state fatte proiezioni per ogni Comune)

ISEE	Q. FISSA T.P.	Q. FISSA P.T.	PASTO
0 - 5.000			5,50 (proposta a copertura dell'attuale costo pasto)
5.001 - 10.000			
10.001 - 18.000			
18.001 - 26.000			
26.001 - 34.000			
34.001 - 40.000			
oltre 40.001 e NON RESIDENTI			

Non residenti (considerare fuori Unione): fascia massima oppure +20% rispetto alla quota ISEE che avrebbero da residenti

Casi Sociali Area Minori: in caso di utente non residente ma in carico al servizio sociale Area Minori, attribuzione della retta prevista per i residenti.

INGRESSO ANTICIPATO e T. PROLUNGATO: QUOTA ANNUALE da pagarsi in 2 rate (con la frequenza di settembre e gennaio).

AMBIENTAMENTO - calcolo della retta in base alla data prevista dal calendario degli ambientamenti del servizio educativo: dall'1 al 15 del mese riproporzionare la quota fissa in base al giorno di inizio ambientamento. Dal 16 mese sconto del 50% sulla Quota Fissa.

DEPOSITO CAUZIONALE: uniformare l'importo dei depositi cauzionali; 150 € nido d'infanzia e 100 € scuola dell'infanzia.

RITIRO: dall'1 al 15 del mese sconto del 50% sulla Quota Fissa; dal 16 del mese retta intera.

SERVIZIO ESTIVO P.TIME o T. PIENO: QUOTA SETTIMANALE, con elaborazione posticipata rispetto alla frequenza.

PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

a cura di Elisabetta Musi

Nascita di una **Collana di Quaderni periodici**
con rilevazione demografica periodica
per conoscere/raccontare il territorio
giustificare gli investimenti

PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

Integrazione sistema 0-6
attraverso l'istituzione di un **CPT territoriale**, ovvero

Istituzione di un **Tavolo di integrazione 0-6 locale**
in ognuno degli 8 comuni con progressivo raccordo unionale



PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

**Nuovi contatti europei per viaggi studio in collaborazione con
Università Cattolica**

per confronti e scambi su servizi educativi e sociali

Esplorazioni e approfondimenti per rilanciare

l'editoria locale e la comunicazione del territorio



PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

Proseguire nello sviluppo di **azioni di integrazione con le FISM** del territorio

per dare vita a

**nuove forme di collaborazione e scambio
servizi leggeri e diffusi**



PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

Sviluppare con l'Asl la collaborazione per fare nei **nidi**
dei **Punti per il Percorso Nascita**
(allattamento, massaggio, incontri genitori-bambini)



PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

Possibile collaborazione con Università Cattolica
per un **dottorato executive in bassa reggiana**

PROSPETTIVE di AZIONE in AMBITO SOCIO-EDUCATIVO

Nuove collaborazioni con agenzie formali, informali, parroci e oratori del territorio per individuare

luoghi di aggregazione giovanile

per adolescenti e preadolescenti

(cfr. esperienza ON/OFF di Parma)

Grazie per l'attenzione!

