



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

Allegato A) alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.23 del 30.11.2018

### **Piano programma 2019-2021**

Il presente piano programma è la descrizione delle azioni più significative riportate nel **Piano degli Indicatori 2019-2021** (che ne costituisce parte integrante), relativamente all'annualità 2019, e che saranno oggetto di monitoraggio costante da parte della Direzione grazie all'individuazione di specifici indicatori di outcome.

Le azioni delle annualità 2020 e 2021, considerata la loro possibile ri-pianificazione in seguito al grado di raggiungimento degli obiettivi 2019, ma anche in prospettiva della fine del mandato delle attuali amministrazioni, saranno approfondite in sede di piano programma 2020-2022 e 2021-2023.

### **PRIORITA' DI INTERVENTO**

Si elencano gli obiettivi prioritari cui l'Azienda tenderà nel 2019:

- 1) continuare - di concerto con il tavolo sovracomunale (Conferenza di Direzione) - il lavoro di revisione di istituti e procedure per la loro omogeneizzazione a livello di Azienda, Comuni ed Unione;
- 2) continuare il lavoro di ridefinizione delle modalità di gestione ed organizzazione dell'Azienda;
- 3) implementare gli strumenti per il controllo di gestione anche attraverso l'adeguamento di specifici sistemi informatici;
- 4) rivedere il sistema di affidamento dei trasporti;
- 5) garantire un'offerta formativa qualificata rivolta a tutti i dipendenti;
- 6) monitorare l'applicazione del nuovo sistema di protezione dei dati sulla privacy introdotto dal GDPR;

- 7) proseguire con azioni di supporto alla domiciliarità e prossimità attraverso interventi a favore dell'invecchiamento attivo e dell'innovazione della rete per anziani;
- 8) implementare le azioni di supporto alla transizione al lavoro di soggetti con disabilità;
- 9) proseguire le attività a sostegno dei caregiver familiari;
- 10) ridurre i tempi di permanenza di minori e nuclei mamma/bambino in strutture comunitarie;
- 11) ridurre il ricorso a strutture alberghiere private per la gestione dell'emergenza abitativa e aumentare il numero di nuclei che transitano dall'Albergo diffuso verso il mercato privato;
- 12) valutare costantemente l'impatto sociale determinato dall'introduzione delle nuove misure di lotta alla povertà (Rel/ReS, Legge 14/2015, reddito di cittadinanza?) e le azioni programmate con i fondi regionali e nazionali del Piano povertà;
- 13) proseguire con l'attività di valutazione dei servizi educativi appaltati;
- 14) estendere l'attività di misurazione della soddisfazione dell'utente.

## ATTIVITÀ GENERALE

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

### **Assetto organizzativo**

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 e l'Area Adulti che comprende anche altre attività trasversali (come l'Albergo diffuso e gran parte dei tirocini).

In sintesi l'assetto organizzativo 2019 risulterà essere 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

Per le risorse destinate a ciascuna Area sia in termini economici che di personale si rimanda al "Documento di budget" allegato al Bilancio di previsione 2019.

Sul piano organizzativo, nel 2019 ci saranno importanti aggiornamenti nelle modalità di gestione di alcuni processi sia per rispondere a quanto indicato dal nuovo CCNL di maggio 2018 sia per avanzare nel lavoro di omogeneizzazione di istituti e strumenti a livello di Azienda, Comuni e Unione.

In particolare sarà avviato il nuovo “**Sistema di valutazione della performance**”, in merito al quale nel luglio 2018 si è concluso il confronto con le OO.SS. e si è proceduto ad approvazione il 30/11/2018.

Finalità peculiari del sistema:

- valorizzazione della “*professionalità*” dei/delle dipendenti, collegando la valutazione delle prestazioni ai *comportamenti* e al raggiungimento degli *obiettivi individuali e di gruppo*;
- miglioramento del livello di “partecipazione” del/la valutato/a nel processo valutativo, prevedendo momenti di confronto e ricorrendo allo strumento dell’autovalutazione consuntiva da parte del soggetto valutato (con peso da definire), per poi sperimentare gradualmente nel tempo anche una valutazione incrociata (Posizioni organizzative-Dipendenti);
- conseguimento di una piena “trasparenza” di metodi e risultati, prevedendo la pubblicazione dei risultati e della valutazione sul sito web dell’Azienda, nella apposita sezione “Amministrazione Trasparente”;
- integrare la metodologia di valutazione dei titolari di Posizione Organizzativa con il sistema di valutazione della complessiva performance dell’Azienda, collegando il grado di raggiungimento degli obiettivi dell’Ente e di gruppo a una *quota variabile* di retribuzione di risultato;
- rafforzare la diffusione del sistema di *valori* individuati da porre alla base dei comportamenti di tutti i soggetti che operano, nei vari ruoli, nell’Azienda e per alcuni anche nell’Unione (specie con riferimento a coloro che sono responsabili di servizi gestiti in forma associata tramite l’Unione).

L’adozione del Sistema riguarderà, come prima applicazione, la valutazione che verrà effettuata nel corso del 2020 relativa alla performance del 2019.

Oltre all’avvio del nuovo sistema di valutazione, nel 2019 si procederà anche con l’allineamento del sistema di Gradazione delle posizioni organizzative e una revisione dei criteri per la definizione e pesatura delle indennità per specifiche responsabilità.

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

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

Al 30/11/2018 ASC ha in pianta organica 90 dipendenti (di cui 6 a tempo determinato).

Sul piano delle politiche assunzionali, nel corso del 2018 quattro dipendenti sono transitati in mobilità verso altri enti determinando la scopertura in pianta organica di altrettanti posti di assistenti sociali.

Ritenendo che - al fine di garantire il livello ottimale di rendimento, in termini di qualità e di quantità dei servizi erogati alla cittadinanza – sia necessario mantenere sempre soddisfatto il fabbisogno di personale a diretto contatto con l’utenza, con

delibera n. 21 del 09/11/2018 è stato approvato il Piano del fabbisogno del personale per il triennio 2019-2021, che prevede, per il 2019, l'assunzione di 4 Assistenti Sociali, (di cui 2 a valere sul 2019 e 2 sul 2020) attraverso bando di concorso da espletarsi con il supporto del Servizio Personale Associato.

La stesura del piano assunzionale è stata contestuale alla revisione della dotazione organica resasi necessaria con la fuoriuscita della CRA e del Centro per le Famiglie, attuata con una riduzione dei posti di OSS originariamente previsti (da 33 a 26), la riqualificazione del coordinatore della struttura residenziale e la cancellazione dei qualifiche non più necessarie (nel frattempo andate in pensione).

Da segnalare, nel 2019, il potenziamento di risorse umane a tempo determinato (prevalentemente assistenti sociali) che, a vario titolo, saranno impiegate nella gestione delle attività del Piano povertà e pertanto finanziate da specifico fondo nazionale.

### **Formazione**

E' già in corso la valutazione del fabbisogno formativo che porterà alla stesura del Piano di Formazione 2019 e alla sua approvazione entro il 31 marzo come da linee guida interne.

Come da prassi, si tratterà di un piano molto ricco e articolato, rivolto al personale di tutte le Aree, con eventi formativi di carattere più prevalentemente *informativo* ed altri più mirati, invece, a fornire gli strumenti necessari per adeguare le competenze alle innovazioni del mercato oppure gestire tematiche e carichi di lavoro particolarmente complessi.

Merita un approfondimento l'evento formativo sulla gestione dell' aggressività dell'utente che era stato pianificato per il 2018, ma che a causa di difficoltà nell'individuare l'esperto che avesse le competenze necessarie, si svolgerà nei giorni 21-22 gennaio e 20 marzo 2019.

Come scrive il Prof. Alessandro Sicora (l'esperto che terrà il corso), *“il fenomeno della violenza verbale e fisica agita da utenti a danno di operatrici e operatori appare in aumento e genera crescente allarme. Nel corso della formazione saranno presentate alcune definizioni introduttive e alcuni dati sul fenomeno con particolare riferimento ai fattori di rischio e a quelli di protezione. Successivamente verrà analizzata l'aggressività nei Servizi Sociali all'interno dell'ipotesi frustrazione-aggressione e con riferimento al valore comunicativo dell'agito violento e all'importanza dell'ascolto attivo quale modalità efficace di prevenzione e di miglioramento della relazione operatrici/tore-utente. Infine verranno proposte alcune strategie di riflessione strutturata utili a fronteggiare la violenza e a migliorare la qualità delle prestazioni fornite all'utenza dei Servizi. Le tecniche proposte serviranno a guidare la riflessione sul proprio agire e di potenziarne l'effetto al fine di stimolare una costruzione “artigiana” di strumenti adatti alla specificità dei diversi contesti professionali e organizzativi”.*

Sempre sul piano della formazione, saranno garantiti il mantenimento degli incontri di supervisione con professionisti esterni per l'analisi di casi e vissuti delle operatrici

coinvolte in prese in carico di situazioni complesse e la formazione sulla sicurezza sia per quelle/i dipendenti che per svariati motivi non hanno potuto partecipare ai diversi corsi effettuati sia per quelle/i che, per specifiche mansioni, hanno bisogno di aggiornamento (es. antincendio per operatrici/ori di alcuni Centri diurni).

### ***Percorsi di fidelizzazione del personale***

Anche per il 2019, l'Azienda si prefigge di mantenere alto l'impegno nella promozione del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici.

Oltre alla supervisione ormai stabilizzata per tutte le aree, si segnalano:

- 1) la somministrazione di questionari per la misurazione della percezione dei carichi di lavoro, elaborati ad hoc con diversi tavoli di lavoro svoltisi nel corso del 2018;
- 2) la gestione tempestiva del turn over con massimo contenimento delle procedure di sostituzione (ove previste);
- 3) il concorso per la copertura totale del fabbisogno di assistenti sociali con personale stabilizzato.

### **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 revisione del sistema di affidamento dei trasporti

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

1. passaggio al sistema di "Pago PA" (compatibilmente con le risorse disponibili)
2. verifica del sistema di bollettazione per alberghi privati e albergo diffuso
3. verifica puntuale periodica dello stato di avanzamento su trasferimenti dell'Unione e rapporto crediti/debiti.

### **Progettazione e Fund raising**

Tra il 2017 e 2018 la progettazione, purtroppo, si è molto rallentata per mancanza di risorse umane da dedicare a questa fondamentale attività. Sono stati presentati pertanto, un minori numero di progetti di seguito elencati:

<b>Progetti</b>	<b>Soggetto finanziatore</b>	<b>Richiesta</b>	<b>Esito</b>	<b>Durata</b>
Progetto: Anziani in relazione	Fondazione Del Monte	25.000 €	finanziato parzialmente (20.000€)	01/10/2018-20/09/2019

Progetto Vita indipendente disabili	Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali	€ 29.443	finanziato	01/10/2018-30/09/2019
A scuola di inclusione	Fondazione Carisbo	113.234 €	rifiutato	
A scuola di inclusione	Fondazione Carisbo	30.000 €	in attesa	

A questi si aggiungono quelli in ambito esclusivo di pari opportunità tra cui "Donne sul filo", di recente presentato in risposta al bando metropolitano in cui l'Unione è il soggetto proponente e ASC quello attuativo del valore complessivo di 50.000 €.

Per il 2019, come da indicazioni dell'Unione, l'Azienda supporterà l'Ufficio di Piano nell'implementazione dell'attività di progettazione e fundraising per contribuire ad incrementare le risorse economiche.

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

Per il 2019, oltre all'assolvimento degli adempimenti previsti dalla normativa, le azioni pianificate in questo ambito sono:

1. il prosieguo dei controlli periodici per la verifica dei requisiti per l'erogazione di prestazioni agevolate;
2. l'allineamento del PTPC a quello sovracomunale;
3. l'aggiornamento periodico del registro della privacy con il sistema informatizzato messo a punto nel 2018 e la verifica puntuale del corretto utilizzo della documentazione predisposta per l'adeguamento al GDPR.

### **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 – le azioni pianificate per il raggiungimento degli obiettivi 2018 dell'azienda nella gestione di servizi e progetti saranno:

#### **Area Anziani e Disabilità**

Obiettivo: Promuovere azioni a supporto della domiciliarità e prossimità, attraverso:

1. azioni di qualificazione degli interventi a sostegno dei caregiver familiari (mantenimento dei gruppi di sostegno e di AMA rivolti ai caregiver familiari e professionali sia di persone anziani che con disabilità; mantenimento delle attività formative rivolte ai caregiver e organizzate in collaborazione con l'azienda USL)
2. interventi a favore dell'invecchiamento attivo e dell'innovazione della rete per anziani (in particolare attraverso il mantenimento del meeting center di Monte San Pietro);

3. realizzazione di progetti a sostegno del "Dopo di noi" (in particolare attraverso il mantenimento degli interventi di sollievo/autonomia e l'attuazione di nuovi progetti in linea con la normativa di riferimento)

Obiettivo: Riprogettare servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini, attraverso:

1. sviluppo di esperienze di Co-housing (in particolare attraverso la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo dell'autonomia per gli ospiti degli appartamenti di Casa tra le nuvole)
2. azioni di supporto alla transizione al lavoro di soggetti con disabilità (aumento dei destinatari dei tirocini e del numero di utenti che dai laboratori transitano verso tirocini)

Obiettivo: Valutare l'efficacia degli interventi erogati, attraverso:

1. monitoraggio dei servizi educativi appaltati relativamente al lotto 3 – Educativa scolastica

### **Area Minori e Famiglie**

Obiettivo: Riprogettare servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini, attraverso:

1. proseguimento delle azioni per la rilevazione e segnalazione di violenza su minori e attivazione di un gruppo specialistico (in particolare, incontri con le scuole per il coinvolgimento di docenti ed educatrici/tori ed elaborazione di un protocollo operativo del gruppo specialistico);
2. riorganizzazione del servizio AAA per quanto di competenza sociale, in prospettiva della sua centralizzazione (in particolare attraverso la ricerca di nuovi spazi e il potenziamento dell'organico compatibilmente con le risorse disponibili)

Obiettivo: Promuovere azioni a supporto della crisi economica, attraverso:

1. la gestione ottimizzata delle nuove misure di contrasto della povertà (Rel/ReS)

Obiettivo: Valutare l'efficacia degli interventi erogati, attraverso:

1. monitoraggio degli inserimenti in strutture protette di nuclei madre/bambini o di soli minori per la riduzione dei tempi di permanenza
2. monitoraggio dei servizi educativi appaltati relativamente al lotto 4 – Prevenzione disagio

### **Area Adulti e altre attività trasversali**

Obiettivo: Riprogettare servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini, attraverso:

1. Implementazione del servizio Albergo diffuso in un ottica di lavoro di comunità e di rete con le amministrazioni comunali (in particolare, sul piano pratico, attraverso la realizzazione di eventi che coinvolgano tutta la comunità locale e, su quello di pianificazione delle politiche, attraverso un raccordo costante con gli "uffici casa" dei Comuni)

Obiettivo: Promuovere azioni a supporto della crisi economica, attraverso:

1. la gestione ottimizzata delle nuove misure di contrasto della povertà in particolare per quanto attiene alla Legge 14/2015

2. azioni per la realizzazione di interventi di integrazione lavorativa (in particolare attraverso un approfondimento del profilo dei destinatari degli interventi che prevedono tirocini)
3. azioni per la corretta applicazione della procedura Albergo diffuso (in particolare con una più puntuale applicazione della procedura in caso di decadenza del diritto di permanenza negli appartamenti e una verifica del sistema di tariffazione agli utenti introdotto nel 2018)

Obiettivo: Valutare l'efficacia degli interventi erogati, attraverso:

1. monitoraggio dei servizi educativi appaltati relativamente al lotto 5 – Interventi educativi in ambito lavorativo

#### **Altre azioni trasversali alle Aree**

Obiettivo: Riprogettare servizi ed interventi per una risposta più efficace ed efficiente ai bisogni dei cittadini, attraverso:

1. azioni per l'implementazione del Gruppo specialistico sulla violenza intrafamiliare e trasferimento della buona prassi (in particolare, la formazione finalizzata a nuovi componenti gruppo, incontri di supervisione del gruppo, iniziative di trasferimento buone prassi e di promozione).

Obiettivo: Promuovere azioni a supporto della crisi economica, attraverso:

1. azioni per l'attuazione del Piano Povertà (in particolare l'avvio di progettazioni innovative da gestire anche con il consolidamento dell'equipe multidisciplinare dedicata)

### LA MISURAZIONE DELLA SODDISFAZIONE DELL'UTENTE

Anche per il 2019 prosegue il lavoro di misurazione della soddisfazione dell'utente. Nel 2018 l'indagine ha riguardato soprattutto i servizi rivolti ai caregiver. Nel 2019, invece, si ripeterà la misurazione nei Centri diurni (che si è deciso debba essere almeno biennale) e si procederà all'analisi del gradimento dell'utenza che si rivolge agli sportelli sociali, front office per eccellenza. La valutazione avverrà attraverso una procedura informatizzata la cui presentazione è prevista per il prossimo 4 dicembre.

Casalecchio di Reno, 30 Novembre 2018

La Direttora

