

PIANO DELLA PERFORMANCE 2022-2024 DELL'AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA DEL FORLIVESE

ASP DEL FORLIVESE

Allegato alla Delibera C.d.A.
Nr. 24 del _27.06.2022

Redatto a cura del Servizio
Risorse Umane, Affari Generali Organizzazione e Pianificazione
Responsabile Barbara Bresciani

Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione
Responsabile Barbara Bresciani
e.mail: barbara.b@aspforlivese.it
tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

*"Il lavoro di squadra è l'abilità di lavorare insieme verso una visione comune.
L'abilità di dirigere ogni realizzazione individuale verso un obiettivo organizzato.
E' il carburante che permette a persone comuni di ottenere risultati non comuni."*

PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

1.1 CHE COS'È LA PERFORMANCE

Il decreto legislativo n. 150/2009 prevede che le amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ciascun anno, predispongano un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, all'interno del quale sono indicati gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi che sono definiti con riferimento agli obiettivi finali, a quelli intermedi e alle risorse a disposizione, nel rispetto degli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione pubblica, nonché gli obiettivi assegnati al personale e i relativi indicatori.

La performance è il contributo che un'azienda apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi, ed in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali è stata costituita.

Il Piano della performance, ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, è un documento programmatico triennale collegato alla programmazione triennale ed adottato in coerenza con il ciclo di programmazione finanziaria e di Bilancio, si definisce gli obiettivi strategici ed operativi ed in cui sono ripercorsi gli elementi fondamentali su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance dell'Azienda.

Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1 del decreto, il Piano ha lo scopo di assicurare la trasparenza e la qualità dell'informazione sugli obiettivi prefissati dell'Amministrazione, nonché sull'articolazione complessiva degli stessi. Si tratta pertanto di uno strumento finalizzato all'ottenimento di vantaggi organizzativi e gestionali per l'Amministrazione ed alla puntuale messa a fuoco delle attese di tutte le parti interessate, favorendo una effettiva accountability e trasparenza, rendendo più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, migliorando il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

Il Piano della performance, ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera a), e dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150:

- ✚ è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale;
- ✚ è adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- ✚ dà compimento alla fase programmatica del ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del decreto, individuando gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definendo gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'azienda e della performance individuale.

A ciò si aggiunge la duplice finalità del Piano di individuare le attese della collettività, favorire la responsabilizzazione e la trasparenza dell'azione amministrativa, rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione e accountability interna ed esterna, migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

La struttura del Piano è conforme ai principi contenuti nella Delibera CIVIT n. 112/2010 ovvero:

- ✚ trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance ai sensi dell'art. 11 comma 3 del D.Lgs n. 150/09. Il Piano pertanto viene pubblicato sul sito istituzionale dell'ASP Forlivese all'interno della sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito" e presentato ai suoi stakeholder in occasione di incontri ad hoc all'interno, il documento illustra inoltre il percorso seguito per la sua redazione;
- ✚ immediata intelligibilità, intesa come facile comprensibilità e chiarezza dei contenuti, costruiti su una struttura multi-livello composta di una parte principale e di schede tecniche allegate;
- ✚ veridicità e verificabilità, intese come tracciabilità dei dati e della loro provenienza.

Definizione di fasi, tempi e modalità del processo di predisposizione del Piano e della sua eventuale revisione, nonché gli attori coinvolti e i loro ruoli;

- ✚ partecipazione attiva del personale dirigente e coinvolgimento del personale facente parte della struttura organizzativa. Vengono inoltre considerate le aspettative e le attese degli stakeholder esterni, nonché e il loro coinvolgimento.
- ✚ coerenza interna ed esterna, intesa come coerenza con le esigenze ed i bisogni espressi dal contesto esterno e con gli strumenti e le risorse disponibili;
- ✚ orizzonte pluriennale, ovvero costruito su un arco temporale triennale con obiettivi a cadenza annuale.

Il Piano è modificabile con cadenza annuale in relazione alle variazioni:

1. del contesto interno e/o esterno e delle risorse disponibili;
2. della struttura e delle modalità organizzative;
3. degli obiettivi elaborati e del loro grado di realizzazione.

UNA NUOVA VISIONE STRATEGICA DI ASP

Il passaggio d'epoca che ci attraversa è uno stimolo per un serio ripensamento delle politiche che permettano ad un numero sempre maggiore di persone di stare bene e stare meglio. Le persone stanno bene quando sono nelle condizioni di poter compiere delle scelte e quando possono esercitare la propria libertà sostanziale, quando possono realizzare ciò a cui danno valore, ed esprimere le proprie potenzialità, quando si sentono incluse nella società, in quanto hanno fiducia nel proprio lavoro e nelle istituzioni, quando si sentono supportate in momenti di difficoltà, quando possono esprimersi con generosità. I radicali mutamenti socio-economici in corso (invecchiamento demografico, nuovi modelli di famiglia, flessibilità del lavoro, crescita delle disuguaglianze, migrazioni, debito pubblico, ecc..) caratterizzano gli odierni sistemi di welfare per la loro insostenibilità, in particolare sotto l'aspetto economico-finanziario.

E' necessario quindi adottare una nuova visione che ponga al centro la persona e la sua rete di relazioni anziché le tipologie di servizi di cui necessita. E' pertanto fondamentale costruire strategie di lungo periodo, precisando obiettivi strategici e definendo contenuti in modo approfondito, trasparente e concreto.

La sfida che questa Azienda si trova a compiere è proprio tesa a garantire questo cambiamento ed è dunque quella di coniugare politiche sociali, politiche del lavoro e sviluppo economico, pensando alla coesione sociale come grande occasione di sviluppo territoriale.

Questa Azienda intende quindi costruire un modello di governance che consenta di trasformare le sfide sociali – l'invecchiamento della popolazione, la cura, la salute – in missioni concrete.

Abbiamo la possibilità di concepire tali sfide come opportunità per progettare nuove politiche che inquadrino la questione come risorsa e non già come problema.

Questa è la nostra visione per una strategia di crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva.

Occorre pertanto prevedere lo sviluppo di adeguate forme di gestione e di governance orientata a diverse categorie di stakeholder e strutturate su più livelli.

- L'impegno a realizzare una visione generativa e non soltanto redistributiva dei servizi di welfare, che si manifesta nel riconoscere a tutte le persone il diritto di contribuire in modo attivo al benessere proprio e del contesto in cui vivono. Attraverso relazioni e pratiche di reciprocità, la persona, anziché posta nella condizione di utente passivo, è soggetto portatore di diritti, di corresponsabilità e di obblighi, in un'ottica piena del principio di solidarietà espresso dall'art. 2 della Costituzione.
- La trasformazione dei servizi di assistenza sociale in interventi di empowerment della persona, dove il soggetto è un agente attivo da responsabilizzare ed al bisogno si cerca risposta attraverso la valorizzazione delle potenzialità. La protezione sociale, per essere efficace deve avere come obiettivo la capacitazione dell'individuo e dunque prevedere una sua partecipazione attiva in tutti i casi in cui ciò sia realisticamente praticabile.
- L'attenzione alla promozione della salute (psichica, fisica e relazionale) e non solo alla cura, fornendo sostegno alle persone e alle comunità per rafforzare e valorizzare le proprie potenzialità e per contrastare le condizioni di vulnerabilità.
- La prossimità e la domiciliarità, ovvero la scelta di riconoscere come focus unificante di tutti i servizi la persona nella sua globalità, con il suo "interno e il suo intorno", sostenendo l'impegno di ciascuno .

Con queste premesse, è necessario che strumenti e servizi siano costantemente monitorati nel loro impatto. E' chiaro quindi che occorre consolidare tutti i Servizi dando loro continuità e orientandoli verso una sempre maggiore qualità garantendo tuttavia la propria solidità economica e di bilancio nel medio-lungo periodo; questi nuovi obiettivi gestionali generati dalle esigenze espresse dal contesto sociale attuale e saranno realizzati attraverso:

1. INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE

Poiché l'innovazione organizzativa e la sistematica revisione dei processi interni esplicitano le condizioni di funzionamento operativo di un'azienda, non devono essere considerate solo quali strumenti per il miglioramento dell'efficienza e della economicità della gestione ma anche come strumenti che portano al miglioramento della qualità e permettono il raggiungimento degli obiettivi di servizio. Nel 2020 verranno implementate le schede relative agli indicatori di qualità tesi a rilevare il benessere e la qualità raggiunti all'interno dei Servizi assistenziali di ASP al fine di assolvere agli impegni indicati dalla regione Emilia Romagna.

2. SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE

Attuazione dell'organizzazione aziendale secondo un modello gestionale aderente agli obiettivi aziendali

L'ASP si impegna ad applicare un sistema di gestione virtuoso, attraverso l'attuazione di percorsi di formazione mirati, tesi a implementare un modello gestionale flessibile;
si dovrà ridefinire l'assetto organizzativo presso i Servizi per raggiungere obiettivi che portino alla responsabilizzazione delle figure di Coordinamento per l'individuazione e l'applicazione dei processi amministrativi/produttivi tesi al mantenimento di un equilibrio gestionale e organizzativo ma anche di riduzione di costi;
sarà infine necessario rivedere i processi organizzativi e della gestione del personale entro ogni Servizio in base ad un modello di flessibilità orientato alla motivazione, alle soluzioni innovative, al lavoro in equipe in modo da ridurre il tasso di assenteismo.

Flessibilità ed efficientamento nell'impiego delle risorse umane

Tale obiettivo potrà essere raggiunto utilizzando alcuni strumenti organizzativi che possono essere così sintetizzati:

1. gestione virtuosa del personale operante, orientata al perseguimento degli obiettivi aziendali a tutti i livelli dell'organizzazione;
2. riconversione del personale non più idoneo alle mansioni, nelle diverse aree di intervento dell'Azienda, anche le più innovative;
3. nell'ambito del nuovo contratto collettivo decentrato (2019-2021) definizione del fondo incentivante per l'anno 2020; prosegue il processo di omogeneizzazione a seguito della implementazione dei nuovi servizi aziendali;

Valorizzazione delle qualità e professionalità del personale

1. Fidelizzazione, formazione e benessere del personale;
2. Produttività legata a reali obiettivi di performance;
3. Formazione mirata nei confronti delle figure apicali che gestiscono i Servizi di Asp al fine di implementarne le capacità manageriali ed orientarle ad una maggior capacità di gestione delle procedure complesse, in vista dell'attuazione dei nuovi Servizi;
4. Promozione di una cultura tesa al coinvolgimento delle risorse umane (processi partecipativi alla vita dell'Azienda);
5. dei percorsi assistenziali volti all'obiettivo del mantenimento dello stato di salute dell'Anziano.

Semplificazione dell'attività amministrativa

Si intende esplicitare tale obiettivo attraverso:

1. razionalizzazione delle attività e dei processi amministrativi per migliorare i percorsi decisionali;
2. gestione dell'attività amministrativa per processi, con potenziamento del ricorso all'informatica e alle piattaforme dati già implementate presso l'azienda;
3. sensibilizzazione all'utilizzo del sistema informativo e formazione del personale operante.

Sostenibilità economica

Questo obiettivo della sostenibilità economica costituisce il presupposto necessario all'assolvimento della propria funzione istituzionale, **che impone un costante ripensamento delle modalità di produzione di servizi ed attività per individuare forme possibili di ottimizzazioni: si dovrà continuare, quindi, anche nel prossimo triennio ad operare con economicità, efficacia ed efficienza.**

Nel prossimo triennio saranno formalizzate tutte le procedure interne tese a creare un sistema efficiente di controllo di gestione.

Applicazione delle procedure necessarie al controllo qualità dei Servizi, definite negli anni precedenti..

Politiche delle risorse umane

A fronte delle sfide socio-economiche che connotano questo tempo, ASP si deve caratterizzare per la sua valenza di impresa sociale, volta all'offerta dei propri servizi alle persone più fragili della società. Occorre dunque operare anche nel campo delle risorse umane, con politiche attente ad una giusta gestione delle stesse e volte al raggiungimento degli obiettivi sopra esplicitati e sottesi all'agire sociale.

Promozione della sicurezza, del benessere organizzativo, delle pari opportunità e di interventi volti al miglioramento del clima aziendale

Sul tema della sicurezza, l'Azienda esprime la volontà di considerare le tematiche inerenti la sicurezza all'interno di un Sistema di Gestione Integrato, secondo lo schema del miglioramento continuo e con un coinvolgimento sempre maggiore di tutta la struttura aziendale. Nel corso del triennio saranno quindi avviato ed implementato il nuovo

Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione

Responsabile Barbara Bresciani

e.mail: barbara.b@aspforlivese.it

tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

sistema di gestione integrato. La forte attenzione che si vuole dare al benessere dei propri dipendenti, al creare un clima più armonico di lavoro, al muoversi quindi nel più vasto campo della responsabilità sociale, è prevista tramite azioni volte alla valorizzazione del benessere di chi lavora promosse anche attraverso proposte all'Azienda da parte dei dipendenti che intendono contribuire a favorire la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo. Nel prossimo futuro l'azienda intende sviluppare un articolato programma di azioni finalizzate al benessere dei dipendenti e alla produttività.

Programmazione dei fabbisogni delle risorse umane.

La programmazione del personale costituisce il punto cardine delle politiche del personale, di cui rappresenta la sintesi. La definizione della dotazione organica dell'Azienda dovrà essere tale da consentire di utilizzare l'organico in modo dinamico e flessibile, in modo da accrescere l'efficienza del personale, razionalizzare il costo del lavoro e realizzare il miglior uso possibile professionalità presenti. La programmazione dovrà tenere conto dei programmi e delle scelte che l'azienda farà conseguenti agli indirizzi politico strategici dei Comuni Soci. Queste in sintesi le linee orientative di sviluppo della programmazione di fabbisogno di personale:

- Superamento della "somministrazione di mano d'opera" per il Personale Infermieristico attraverso una procedura di selezione pubblica, l'Azienda intende dare graduale copertura ai posti vacanti in dotazione organica;
- Copertura a tempo indeterminato dei posti di "Operatore Socio Sanitario" per i soli posti accreditati e per i soli parametri assistenziali definiti dalla Regione Emilia Romagna attraverso una procedura selettiva pubblica in modo da ridurre il ricorso all'utilizzo di operatori a tempo determinato come già avvenuto per il 2019;
- Attivazione bandi di concorso per assunzioni a tempo determinato/indeterminato e/o avvisi per la formazione di graduatorie interne per assunzioni a tempo determinato relativi alle seguenti figure professionali: OSS; RAA; Coordinatore; Farmacista; Fisioterapista; Infermiere; Istruttore Amministrativo.
- Riduzione dell'utilizzo di strumenti flessibili del lavoro -in particolare dello strumento della "somministrazione"- e di lavoratori a tempo determinato per la sostituzione del personale socio-sanitario nell'ambito dei budget.

Con il Piano Occupazionale annuale vengono poi indicati i tempi e le modalità di copertura del fabbisogno di personale.

Interventi strutturali di ampliamento e adeguamento sui fabbricati del patrimonio indisponibile

Il Programma degli investimenti 2022-2024 proseguirà coerentemente con il disegno complessivo di miglioramento di tutte le strutture.

Nell'arco del triennio 2022-2024 si continuerà a procedere, inoltre, in favore di tutti gli edifici assistenziali dell'azienda, all'esecuzione di tutte quelle opere necessarie sul fronte della sicurezza, della capacità di utilizzazione degli spazi e della flessibilità di risposta alle esigenze assistenziali di servizio alla persona nella sua più ampia accezione.

Allo stesso tempo è previsto anche per i Fabbricati del Patrimonio disponibile il proseguimento di alcuni interventi cominciati in anni precedenti sugli immobili di proprietà dell'ASP destinati al miglioramento e/o adeguamento della sicurezza e dell'abitabilità degli immobili (per esempio manutenzione strutturali sui coperti e murature, Ascensore presso Artusi ecc.

IDENTITA'

2.1 CHI SIAMO

L'Azienda Servizi alla Persona del Forlivese nasce dalla fusione delle ex Ipab Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccarini – Castrocaro Terme e Terra del Sole, ex Ipab Opera Pia Piccinini – Predappio, ex Ipab P. Artusi – Forlimpopoli, ex Ipab Villa del Pensionato – Rocca San Casciano e ex Ipab O.P. Spedale G. Zauli - Dovadola, in applicazione della Legge Regionale 2/2003.

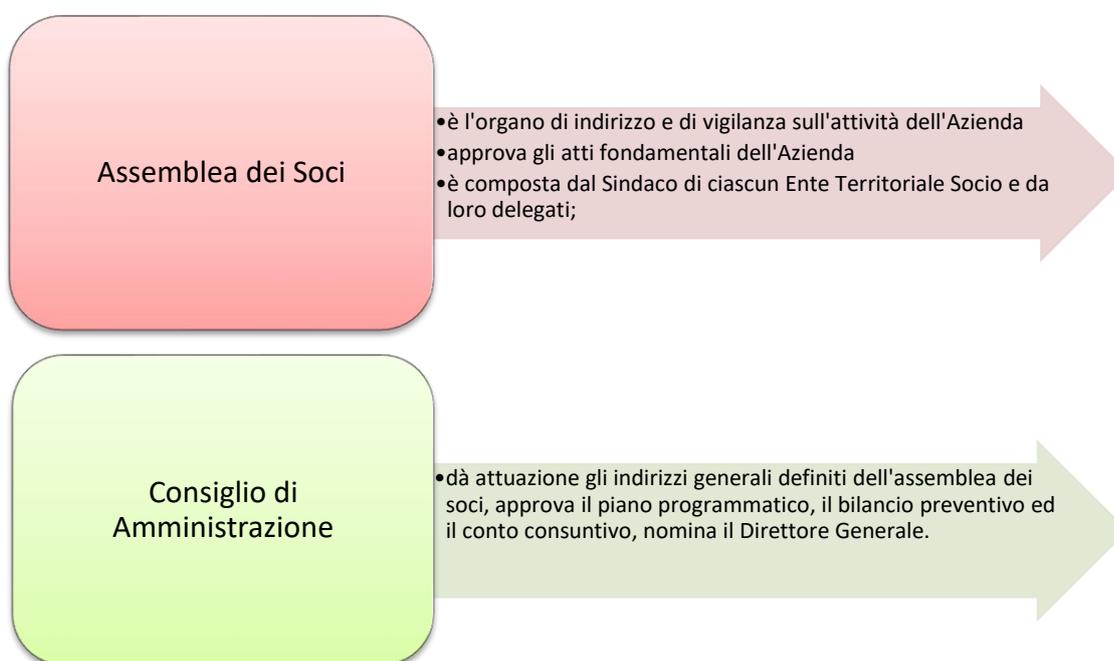
E' una Azienda Pubblica, costituita sulla base della normativa regionale, a cui gli Enti Pubblici Territoriali Soci hanno conferito compiti per l'erogazione ed il funzionamento di servizi socio assistenziali in favore di anziani non autosufficienti, che ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella Legge Regionale.

L'ASP è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, nell'ambito delle norme e dei principi stabiliti dalla legge regionale e dalle successive indicazioni regionali e non ha fini di lucro.

La sede legale dell'ASP del Forlivese è individuata in via Piccinini n. 66 – Predappio Alta.

La gestione è improntata a criteri di efficacia, efficienza ed economicità, di trasparenza ed imparzialità, ed è attuata secondo principi di flessibilità e di responsabilità, in coerenza con quanto stabilito dai principi sanciti dal D.lgs. 150/09.

L'assetto istituzionale dell'ASP prevede, come da prescrizione della normativa regionale, la netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo in capo all'Assemblea dei Soci, la responsabilità della traduzione degli indirizzi in piani, programmi attribuita e strategie gestionali al Consiglio di Amministrazione, e le funzioni gestionali riservate alla struttura organizzativa con a capo il Direttore.





- è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea dei Soci, dirige le strutture ed i servizi dell'Azienda.



- esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda

COSA FACCIAMO E DOVE OPERIAMO

L'Asp gestisce cinque Case Residenza per Anziani, un Hospice Territoriale, tre servizi di Centro Diurno, una Farmacia presso il Comune di Predappio, Alloggi con Servizi presso il Comune di Forlimpopoli. Nel definire l'attività dell'Azienda è importante collegare il modello organizzativo su cui si basa la produzione dei servizi a due momenti fondamentali della vita dell'Azienda: l'inizio e la fine del percorso di accreditamento.

I servizi, di seguito indicati, sono oggetto di accreditamento di cui alla deliberazione di Giunta Regionale nr. 514/2009 e rappresentano la maggior parte dei servizi dell'Azienda.

Casa Residenza per Anziani Opera Pia Piccinini – Predappio: 32 posti protetti convenzionati.

Casa Residenza per Anziani Villa del Pensionato – Rocca San Casciano: 27 posti protetti convenzionati, 1 posto a sollievo convenzionato, 3 posti a libero mercato.

Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani Villa del Pensionato – Rocca San Casciano: 8 posti a libero mercato.

Casa Residenza per Anziani Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccharini – Castrocaro Terme e Terra del Sole: 36 posti protetti convenzionati.

Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani Centro Sociale L. Giovannini-Mignani e G. Baccharini – Castrocaro Terme e Terra del Sole: 8 posti a libero mercato.

Casa Residenza per Anziani P. Artusi – Forlimpopoli: 40 posti protetti convenzionati.

Centro Diurno presso Casa Residenza per Anziani P. Artusi – Forlimpopoli: 4 posti convenzionati + 1 posto a libero mercato.

Casa Residenza per Anziani O.P. Spedale G. Zauli da Montepolo - Dovadola: 45 posti protetti convenzionati, 1 posto a sollievo convenzionato e 11 posti a libero mercato/progetti individualizzati.

Hospice "Benedetta Bianchi Porro" presso Casa Residenza per Anziani O.P. Spedale G. Zauli da Montepolo - Dovadola: 8 posti convenzionati;

PIANTINA



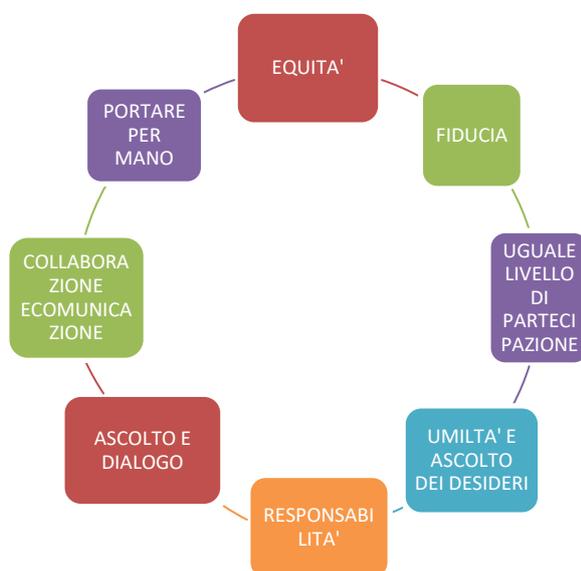
IL MANDATO ISTITUZIONALE

La finalità dell'Asp è quella di riuscire ad offrire servizi di qualità, secondo criteri di equità su tutto il territorio. L'ASP ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi rivolti ad anziani, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di Zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei Soci. L'ASP ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella legge regionale n. 2 del 2003 ed in particolare:

- a) rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza;
- b) adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opinioni dei destinatari e delle loro famiglie.

I VALORI E COMPORAMENTI DI ASP

Chi opera nell'Azienda si fa portavoce dei seguenti valori.



Allo stesso tempo, nello svolgimento della propria attività fa propri questi comportamenti:



Ne consegue che grazie alla valorizzazione delle proprie risorse, al coinvolgimento e confronto con le istituzioni, ASP del Forlivese interpreta i bisogni del territorio, per fornire ai cittadini servizi differenziati e risposte adeguate alle proprie esigenze, anche in collaborazione con le associazioni di volontariato e le realtà imprenditoriali del territorio.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Al 31.12.2021, la popolazione complessiva della Provincia di Forlì-Cesena è pari a 391.293 abitanti. La popolazione del Distretto Sanitario Forlivese, costituito dai Comuni di Forlì, Bertinoro, Castrocaro Terme e Terra del Sole, Civitella di Romagna, Forlimpopoli, Galeata, Meldola, Modigliana, Portico e San Benedetto, Predappio, Premilcuore, Rocca San Casciano, Santa Sofia, Tredozio e Dovadola è pari a **183.387** residenti di cui **47.295** over 65 anni di età, con una % di popolazione over 65 sul totale pari al **25,78%**.

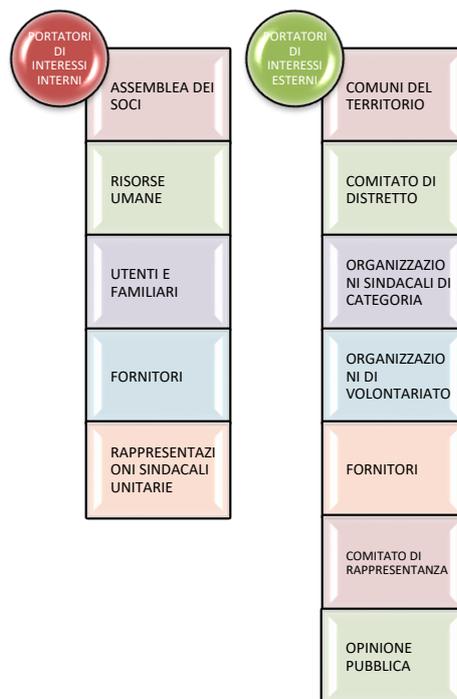
(Informazioni sulla distribuzione popolazione per età nei Comuni Soci Asp del Forlivese. Fonte: [Popolazione provincia di Forlì-Cesena \(2001-2021\) Grafici dati ISTAT \(tuttitalia.it\)](#))

Comune	Popolazione totale	Popolazione over 65	%
Bertinoro	10.984	2.480	22,57
Castrocaro T. e TdS	6.272	1.724	27,48
Forlì	116.558	29.911	25,66
Forlimpopoli	13.113	3.243	24,73
Dovadola	1.563	449	28,72
Meldola	9.881	2.526	25,56
Modigliana	4.326	1.271	29,38
Portico S. Benedetto	735	233	31,70
Predappio	6.237	1.689	27,08
Rocca San Casciano	1.791	577	32,21
Tredozio	1.121	373	33,27
Civitella di Romagna	3.642	954	26,19
Galeata	2.438	494	20,26
Santa Sofia	4.018	1.114	27,72
Premilcuore	708	257	36,29
Totale	183.387	47.295	25,78

PORTATORI D'INTERESSI

I portatori di interessi (usando una terminologia tecnica anglosassone gli "stakeholder") di una pubblica amministrazione possono essere definiti come i destinatari ultimi dell'azione dell'amministrazione stessa, vale a dire il sistema degli attori sociali del proprio contesto di riferimento.

Diversi sono i criteri che sono stati finora utilizzati dalle amministrazioni per individuare le varie categorie di portatori di interessi: uno dei più ricorrenti è quello che li distingue fra "portatori di interessi interni" e "portatori di interessi esterni". Su questa base i portatori di interessi dell'Azienda possono essere così indicati:



Si tratta di un elenco che, anche se non esaustivo, esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l'ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che essa intrattiene, con la conseguente molteplicità di soggetti a cui è importante che essa possa dar conto della propria azione.

Gli Enti Soci, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono stati considerati come portatori di interessi interni, essi determinano infatti gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, e si ritiene importante che anche a loro siano restituiti non solo parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'Azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati.

Tra i portatori di interesse esterni il Comitato di Distretto ha un ruolo determinante avendo tra le proprie competenze in materia di accreditamento delle strutture socio - sanitarie, come stabilito dalla DGR 514/09, quella di definire le scelte di programmazione territoriale dei suddetti servizi.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

Il sistema di governo dell'ASP

Il sistema di governo dell'ASP è articolato su tre livelli definiti, oltre che dalla normativa regionale di riferimento (delibera di Consiglio Regionale 624/2004), anche dallo Statuto dell'Azienda e dai Regolamenti di funzionamento.

Livello di indirizzo strategico: quali e quanti servizi l'Azienda deve erogare, obiettivi economici e qualitativi di funzionamento da raggiungere, internalizzazione o esternalizzazione di servizi, politica tariffaria generale ecc. - di competenza dell'Assemblea dei Soci.

Livello di indirizzo gestionale: obiettivi gestionali e organizzativi sulla base degli indirizzi generali ricevuti dai Enti Soci, definizione piano tariffario annuale, controllo dell'andamento della gestione e del raggiungimento degli standard qualitativi e dei risultati economici definiti - di competenza del Consiglio di Amministrazione.

Livello di esecuzione tecnica: traduzione in scelte gestionali concrete degli obiettivi ricevuti, assegnazione obiettivi operativi alla struttura tecnica e controllo del grado di raggiungimento degli stessi, realizzazione degli interventi - di competenza del Direttore.

L'Assemblea dei Soci dell'ASP è composta dai Sindaci di ciascun Comune Socio o da loro delegati;
Ogni socio possiede una quota di rappresentanza definita dalla Convenzione costitutiva dell'ASP sottoscritta fra gli Enti soci.

Il Presidente dell'Assemblea dei Soci, che ha il compito di sovrintendere ai lavori dell'Assemblea e di garantirne il funzionamento, è nominato dai Soci in seno all'Assemblea stessa.

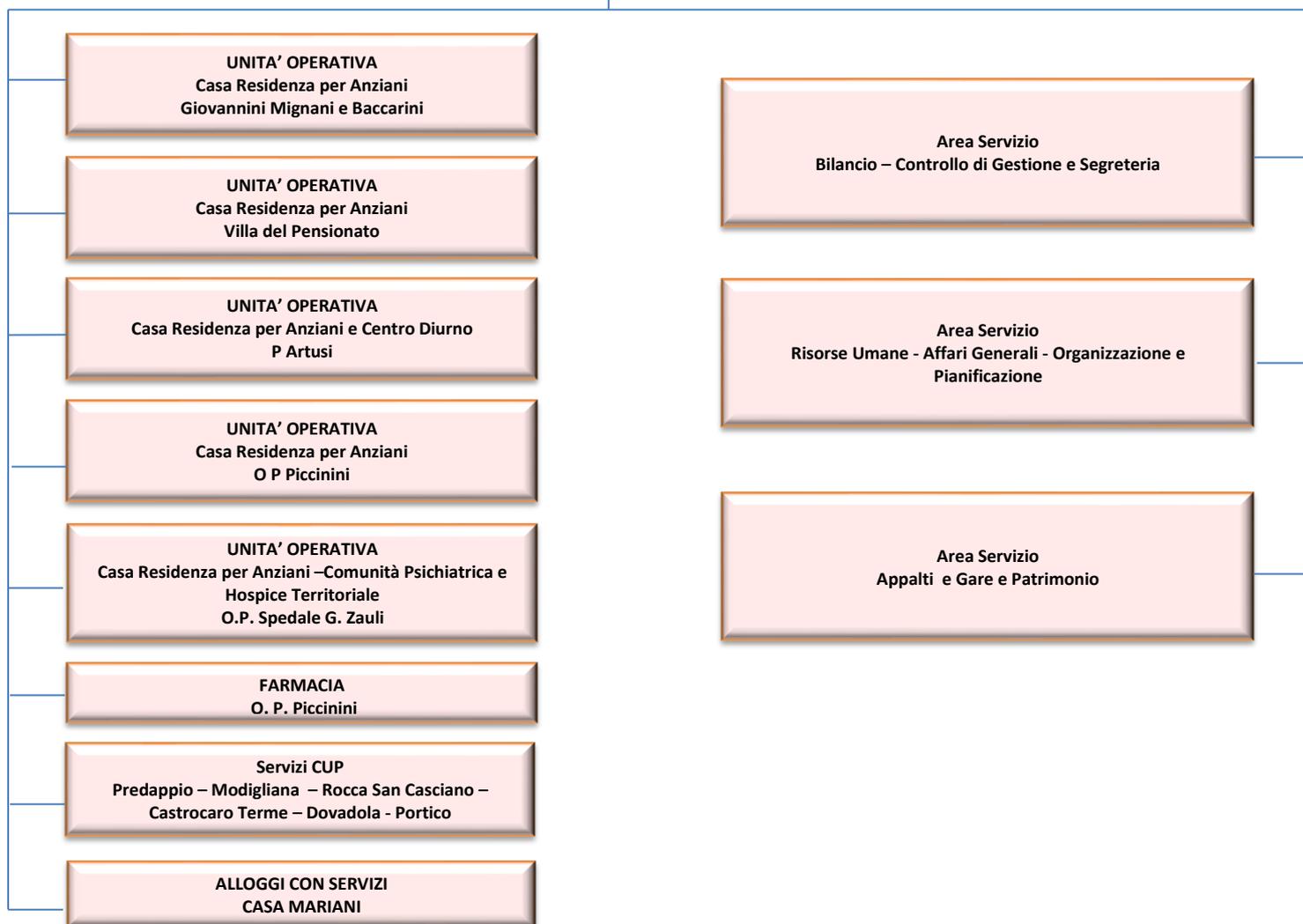
Il Consiglio di Amministrazione è composto da tre membri nominati dall'Assemblea dei Soci. Elegge al proprio interno un Presidente ed un Vice Presidente e dura in carica 5 anni.

Il Direttore viene scelto dal Consiglio d'Amministrazione e il suo incarico coincide con il mandato del Consiglio stesso, potendo essere rinnovato dal Consiglio successivo. Ha la responsabilità tecnica della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi fissati.

Il Direttore sulla base del modello organizzativo deliberato dal Consiglio di Amministrazione può nominare dei Responsabili dei Servizi incaricati di posizione organizzativa con autonomi poteri di spesa e di gestione, cui viene attribuito uno specifico Centro di Responsabilità.

Il Direttore infine presiede l'Ufficio di Direzione cui partecipano i Responsabili dei Servizi sopra citati. L'Ufficio di Direzione ha il fine di agevolare l'attività di programmazione, raccordo e coordinamento delle attività di gestione amministrativa, finanziaria e tecnica di competenza delle diverse strutture.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA



LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA AZIENDALE (AL 31 DICEMBRE 2021)

L'Area Amministrativa, macro funzioni in capo all'Area:

Servizio Bilancio – Controllo di Gestione e Segreteria: si occupa della gestione economico-finanziaria dell'Azienda e del controllo dei budget dei vari Servizi in capo alla stessa, ha la gestione complessiva delle rette delle Case Residenza per Anziani e del Centro Diurno, ha in capo il Servizio di Protocollo, svolge funzioni trasversali, collegate con i Servizi Socio-Assistenziali, in materia di monitoraggio e controllo del sistema informativo regionale (FAR), svolge funzioni di Segreteria per il Consiglio di Amministrazione;

Servizio Risorse Umane, Affari Generali pianificazione ed organizzazione: svolge funzioni di assistenza, gestione e trattamento giuridico, previdenziale ed economico del personale dell'Azienda, svolge funzioni di pianificazione, organizzazione e gestione delle Risorse Umane e dei Servizi in maniera trasversale, collaborando con i Coordinatori Responsabili dei Servizi, ha in capo la gestione della Sicurezza Aziendale e della Medicina del Lavoro e degli adempimenti attuativi del D. Lgs. 81/2008, ha in capo la gestione del controllo e della qualità dei Servizi e di ogni adempimento previsto in materia di Accreditamento dei Servizi Socio-Assistenziali e cura tutti i rapporti con gli organi istituzionali esterni, committenti dell'Azienda, per i Servizi ad essa affidati;

Servizio Appalti/Gare e Patrimonio: svolge funzioni di organizzazione, gestione, acquisizione e razionalizzazione dei beni strumentali e dei servizi necessari per il raggiungimento degli obiettivi aziendali in maniera trasversale coordinata con le Strutture, ha in capo la gestione dei servizi alberghieri in appalto e si occupa della definizione di tutte le procedure in appalto e delle procedure di gara, cura e gestisce i beni patrimoniali dell'Azienda.

Per quanto riguarda l'Area Socio-Assistenziale, è presente la figura del Coordinatore di Struttura che si occupa della gestione dei Servizi di competenza, supportato da figure con funzioni di coordinamento operativo (Responsabile delle Attività Assistenziali).

Compiti del Coordinatore di Struttura sono: la gestione delle risorse umane all'interno del proprio Servizio in stretta collaborazione con il Servizio Personale; il monitoraggio e il controllo dei servizi alberghieri, il monitoraggio e il controllo del servizio infermieristico, il controllo e la gestione dei beni strumentali necessari per lo svolgimento dell'attività assistenziale in collaborazione con il Servizio Appalti; il controllo dei consumi e la trasmissione dei dati inerenti il flusso FAR in collaborazione con il Servizio Bilancio, cura infine i rapporti con i Familiari degli Utenti e il Comitato dei Familiari.

Tutta l'organizzazione dovrà infine far capo alla Direzione, che con lo strumento operativo dell'ufficio di Direzione (Direttore e Responsabili dei Settori Amministrativi) governa la complessiva attività dell'Azienda.

IDENTITA' DELL'AZIENDA

Nel corso del 2021, sono cessati a vario titolo dal servizio presso ASP del Forlivese (pensionamento, dimissioni volontarie, mobilità) nr. 7 dipendenti di ruolo, tutti afferenti al Servizio Assistenziale.

Anche negli anni precedenti si erano verificate, per pensionamento e/o dimissioni volontarie, numerose cessazioni dal servizio in particolare nel comparto socio-assistenziale, che avevano causato la necessità di assumere un consistente numero di operatori socio sanitari a tempo indeterminato e determinato.

Per l'anno 2021 quindi, allo scopo di limitare per quanto possibile il turn over del personale assistenziale, si era deciso, in sede di programmazione del fabbisogno di procedere a concorsi per la copertura a tempo indeterminato di ruoli vacanti, stabilizzazione operatori socio sanitari ecc.

Nel corso del 2021, pertanto, l'Ente ha svolto le seguenti procedure :

- Nr. 1 Concorso pubblico a tempo indeterminato per nr. 1 Funzionario Tecnico Ingegnere addetto al Servizio Patrimonio e con funzione di RSPP; il concorso è andato deserto.
- Nr. 1 concorso pubblico a tempo indeterminato per assunzione di Istruttore tecnico Geometra addetto al Servizio Patrimonio e alla Sicurezza; nr. 1 risorsa assunta in ruolo.
- Nr. 2 Concorsi per assunzione di Collaboratore Professionale Infermiere:
 - a) Concorso Unico svolto in collaborazione con altre Asp dell'Emilia Romagna svoltosi nel Marzo 2021 con esito finale di assunzione di nr. 5 risorse per Asp del Forlivese;
 - b) Concorso indetto da Asp del Forlivese e svoltosi nel settembre 2021 con esito finale di assunzione di nr. 6 risorse.
- Nr. 1 procedura per Concorso per assunzione 3 Coordinatori di Struttura cat D (concorso svolto nel 2022).
- Nr. 1 procedura per Concorso per assunzione 1 Farmacista collaboratore cat D (concorso svolto nel 2022).
- Nr. 1 procedura di stabilizzazione per 2 posti di cuoco cat B, con assunzione di nr. 1 risorsa (conclusione procedura anno 2022)
- Nr. 1 procedura stabilizzazione IP, con assunzione di nr. 2 risorse
- Nr. 1 procedura di stabilizzazione per 15 posti OSS cat B, con assunzione di nr. 8 risorse fra 2021 e 2022.
- Nr. 4 avvisi per formazione di graduatoria interna per eventuali assunzioni OSS nell'ambito dell'emergenza dovuta alla diffusione della pandemia da SARS CoVid19.
- Nr. 3 procedure Comparative per incarichi di collaborazione a Infermieri libero-professionisti nell'ambito dell'emergenza dovuta alla diffusione della pandemia da SARS CoVid19.

La diffusione della pandemia da CoVid19 ha creato, nelle strutture Asp, una situazione di forte criticità, non tanto per la diffusione del contagio fra operatori e infermieri che è stata ben contenuta, quanto per il personale anche a tempo determinato in uscita, che ha lasciato ASP per accettare contratti di lavoro in Azienda UsI della Romagna. Lo stesso dicasi per molti collaboratori professionali Infermieri, a tempo determinato o in partita IVA che hanno presentato dimissioni volontarie in quanto chiamati da graduatoria concorsuale di Azienda USL della Romagna o perché attratti da proposte di lavoro economicamente più importanti formulate da Aziende private, con la continua necessità, per il Servizio Risorse Umane, di effettuare ricerca di personale tramite avvisi con bandi per soli titoli per assunzioni a tempo determinato di operatori socio-sanitari in emergenza CoVid19 e ricorso a lavoratori somministrati.

Tutto ciò premesso, si illustra qui di seguito la situazione del personale dipendente di Asp del Forlivese al 31/12/2021:

1. personale dipendente in ruolo:

il personale dipendente in ruolo in Asp del Forlivese in servizio alla data del 31.12.2021 è pari a complessive n. 97 unità, distribuite per categoria secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Regioni ed Autonomie Locali del 31.03.1999;

2. personale dipendente a tempo determinato e “modalità di lavoro flessibile” al 31.12.2021:

alla data di riferimento le risorse umane a tempo determinato in carico ad ASP sono 61.

Nel corso del 2021 l’Azienda ha gestito i propri Servizi, oltre che con personale dipendente in forma diretta, anche tramite:

utilizzo di lavoratori somministrati per il servizio cucina e il servizio amministrativo;

utilizzo di lavoratori somministrati e incarichi in libera professione per la gestione del servizio sanitario (Infermieri e Fisioterapisti).

3. personale in somministrazione

Il personale in somministrazione, dal 01/01/2021 al 31/12/2021, ha coinvolto 34 lavoratori per un totale di 9.53 unità a tempo pieno su base annua, così suddivisi:

- Nr. 3 contratti per Collaboratore Sanitario professionale – “Infermiere” cat. D a tempo pieno e/o parziale
- Nr. 4 contratti per Farmacista collaboratore cat D tempo pieno e/o parziale
- Nr. 2 contratti per Istruttore Amministrativo cat C tempo parziale
- Nr. 2 contratti per Istruttore Tecnico cat C tempo parziale
- Nr. 5 contratti per RAA cat B tempo pieno
- Nr. 14 contratti per Operatore socio-sanitari cat B tempo pieno
- Nr. 5 contratti per cuoco cat B tempo pieno
- Nr. 1 contratto per ausiliario di lavanderia cat A tempo pieno

(Si specifica ovviamente che il numero dei contratti (36) NON corrisponde al numero dei lavoratori coinvolti, che è invece pari a 34.)

Il ricorso al lavoro in somministrazione è avvenuto per punte di attività o per attività connesse ad esigenze straordinarie, alle quali non si è potuto far fronte con il personale in servizio, nella necessità di garantire il servizio sanitario e assistenziale e il servizio mensa agli ospiti ricoverati nelle 5 Strutture di Casa Residenza per Anziani, Comunità Psichiatrica e Hospice territoriale, ovvero per sostituzioni dovute a malattia post ricovero e malattia professionale dei dipendenti in ruolo, ovvero per sostituzione ferie.

Il totale complessivo delle ore lavorate dal personale in somministrazione è pari a 17.074

TIPOLOGIA DEL PERSONALE IMPIEGATO al 31.12.2021 (solo dipendenti assunti in capo all'Ente, sia in ruolo che a tempo determinato, sono esclusi gli operatori in libera professione e gli operatori assunti con contratto di somministrazione).

Area	Tipologia del personale assegnato	In ruolo	Tempo determinato	Nr. dipendenti al 31.12.2021	
Area Amministrativa Servizio Segreteria Bilancio	Funzionario	1	0	9	
	Istruttore Amministrativo / Istruttore Contabile	1	1		
Area Amministrativa Servizio Risorse Umane Affari Generali Organizzazione e Pianificazione	Funzionario	1	0		
	Istruttore Amministrativo	2	0		
Area Amministrativa Servizio Appalti/Gare e Patrimonio	Funzionario Appalti	1	0		
	Istruttore Tecnico	1	0		
	Istruttore Amministrativo	0	1		
Area Servizi Residenziali e Semiresidenziali	Coordinatori	1	2		139
	RAA	3	0		
	OSS	62	51		
	Animatori	5	0		
	Collaboratori Professionali Infermieri	11	1		
	Fisioterapisti	0	3		
Area Tecnica e Servizi di Supporto	Cuochi	1	2	7	
	Manutentori	1	0		
	Ausiliari manutenzione, pulizie, guardaroba	3	0		

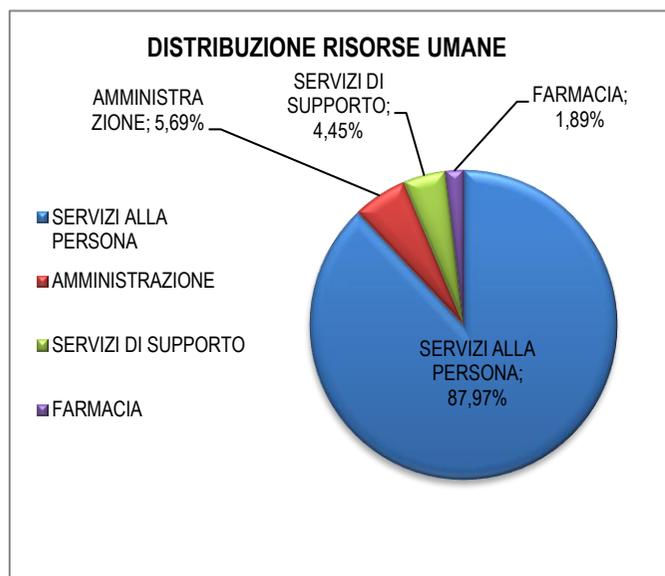
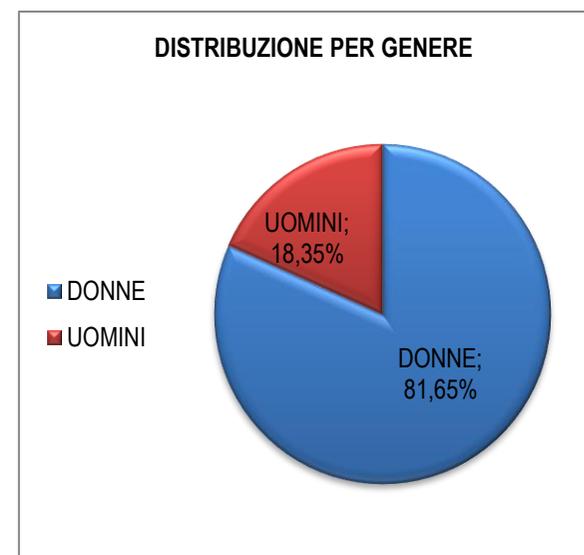
Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione
 Responsabile Barbara Bresciani
 e.mail: barbara.b@aspforlivese.it
 tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

Farmacia	Direttrice	1	0	3
	Farmacisti collaboratori	2	0	
Totale dipendenti al 31.12.2021		97	61	158

COMPOSIZIONE E CONSISTENZA DELLE RISORSE UMANE

Il personale dipendente al 31/12/2021 ammonta a n. 158 unità di cui **97** a tempo indeterminato pari al **61,40%** e **61** a tempo determinato, pari al **38,60%**.

Si ha una netta prevalenza del personale di sesso femminile, **129** unità pari all'**81,65%**, mentre il personale di sesso maschile, **29** unità, è pari al **18,35%**.



Per quel che riguarda la distribuzione delle Risorse Umane nei vari settori si ravvisa una prevalenza di dipendenti impiegati nell'area dei Servizi alla Persona: **87,97%**.

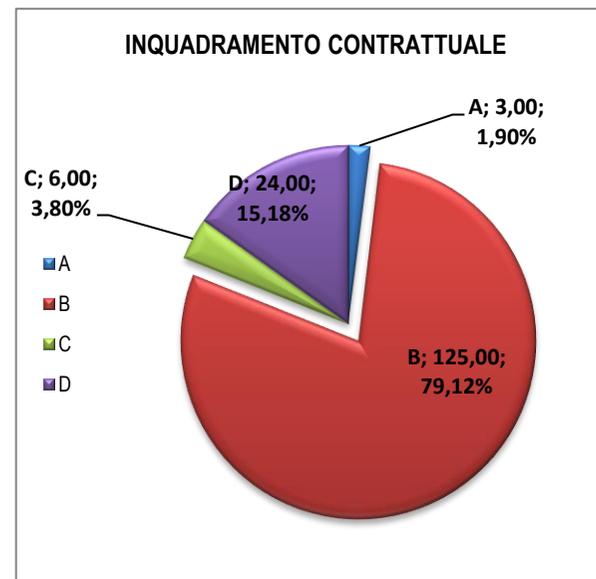
I dipendenti impiegati in Area Tecnica/Servizi di Supporto ammontano al **4,45%**.

I dipendenti impiegati nei Servizi Amministrativi sono il **5,69%**.

I dipendenti impiegati nella Farmacia ammontano al **1,89 %** del personale.

Per quanto riguarda l'inquadramento contrattuale, su 158 dipendenti a tempo determinato o indeterminato, la maggioranza del personale di ASP del Forlivese, **125** unità pari al **79,12%** è collocato in fascia B; seguito dal personale di fascia D, **24** unità pari al **15,18%**, da quello di fascia C, **6** unità pari al **3,80%**, e da quello di fascia A, **3** unità pari al **1,90%**.

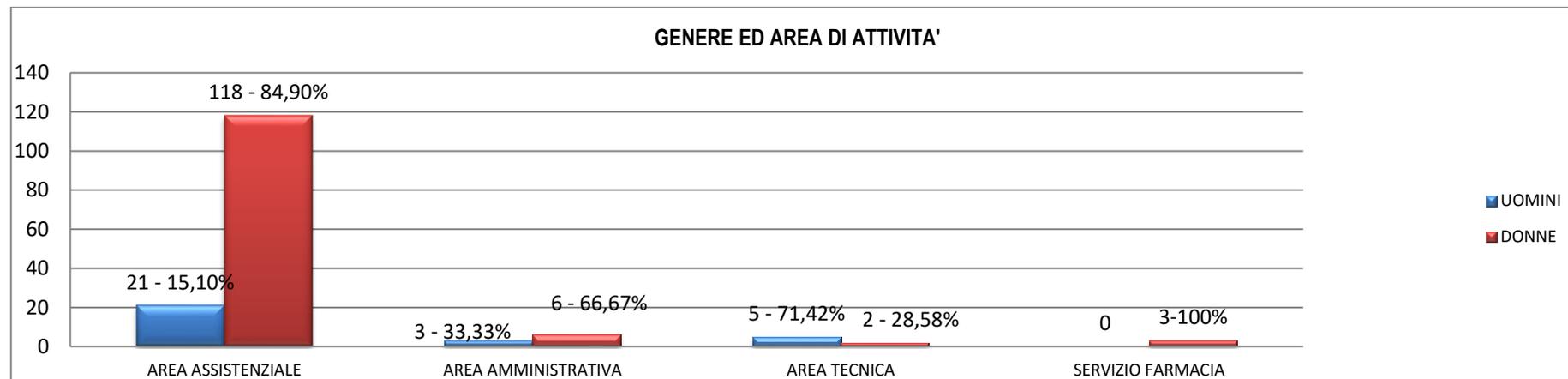
Non sono presenti posizioni dirigenziali ma solo posizioni apicali, tutte ovviamente ricomprese nella fascia D.



ANAGRAFICA DELLE RISORSE UMANE: GENERE ED AREE DI ATTIVITA' (DIPENDENTI TEMPO INDETERMINATO E TEMPO DETERMINATO)

Di seguito la suddivisione per genere e area di attività del personale dipendente. Al 31/12/2021, su 158 dipendenti, il personale risultava così suddiviso:

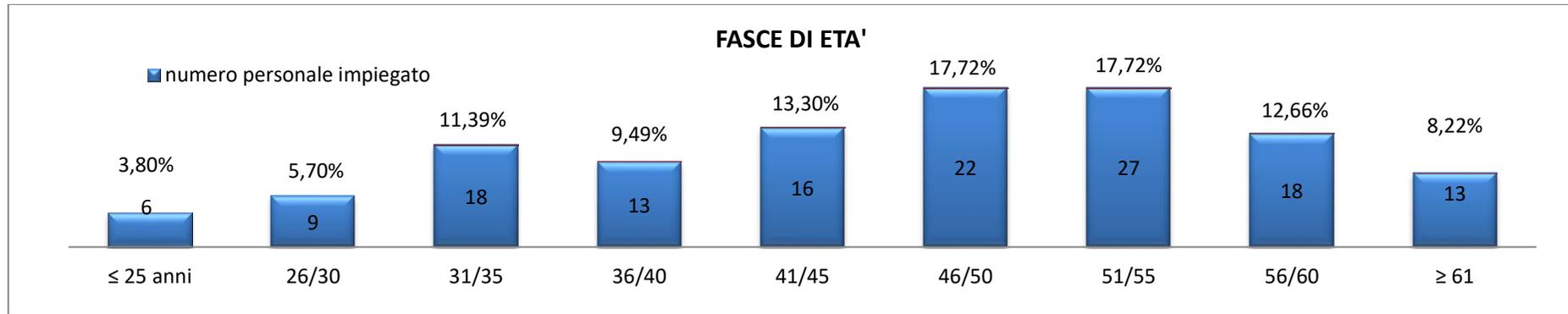
- ✓ Area assistenziale: **21** uomini pari al **15,10%** e **118** donne pari al **84,90%**
- ✓ Area amministrativa: **3** uomini pari al **33,33%** e **6** donne pari al **66,67%**
- ✓ Area Tecnica e servizi di supporto: **5** uomini pari al **71,42%** e **2** donne pari al **28,58%**
- ✓ Servizio Farmacia: **3** donne pari al **100%**



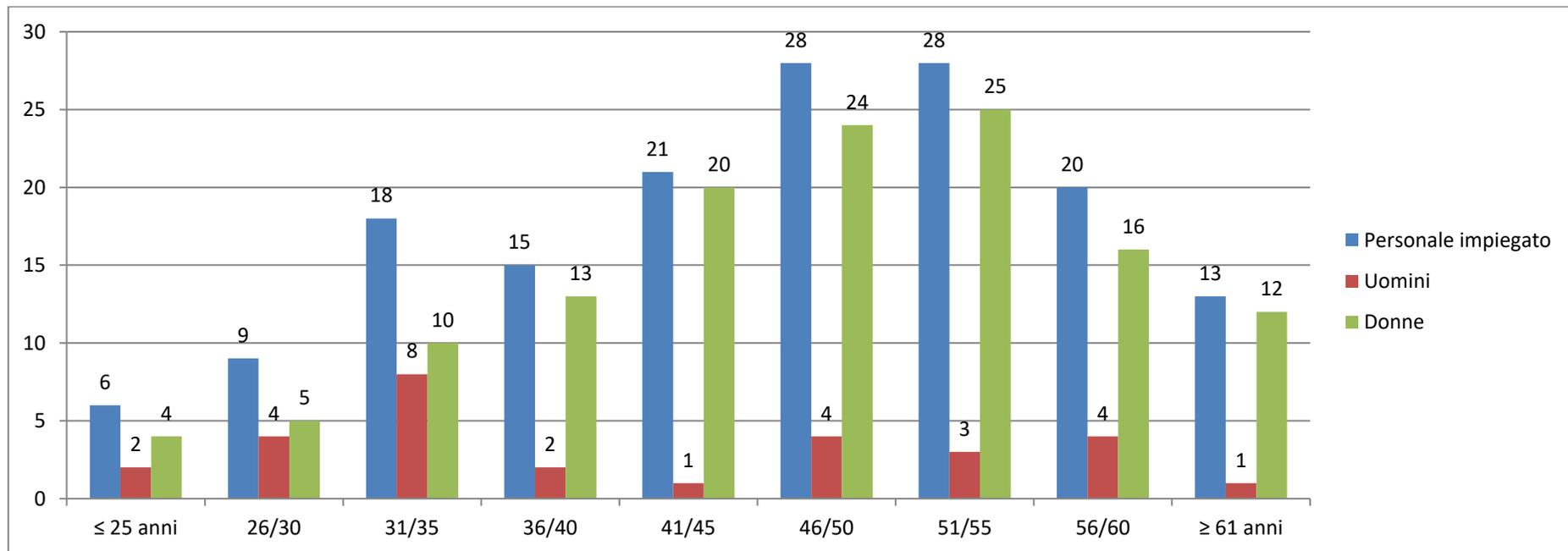
ANAGRAFICA DELLE RISORSE UMANE: DISTRIBUZIONE PER FASCE DI ETÀ' (DIPENDENTI TEMPO INDETERMINATO e TEMPO DETERMINATO)

Un dato significativo emerge dall'analisi dell'età anagrafica e dell'anzianità di servizio degli occupati.

Le due fasce di età con il maggior numero di personale impiegato sono quella fra i 51 e i 55 anni e quella fra i 46 e i 50 anni. In entrambe si contano 28 persone, per cui ciascuna fascia comprende il 17,72% del personale impiegato, per un totale pari al 35,44%. Tali fasce sono seguite da quella con personale avente età fra i 41 e i 45 anni, 21 persone pari al 13,30% e quella con personale avente età ricompresa fra i 56 e i 60 anni, 20 persone pari al 12,65%. La fascia di età fra i 31 e i 35 anni comprende 18 persone, pari al 11,39%, mentre quella fra i 36 e i 40 anni comprende 15 persone, pari al 9,49%. La fascia di età fra i 26 e i 30 anni comprende 9 persone, pari al 5,70% del totale. Infine gli ultimi due gruppi: 13 persone, pari al 8,22% del personale impiegato hanno un'età anagrafica superiore o uguale ai 61 anni, mentre 6 persone, pari al 3,79% hanno un'età anagrafica inferiore o uguale ai 25 anni. *In Azienda, quindi, il 38,60% del personale ha una età anagrafica superiore ai 51 anni (61 persone).*



ANAGRAFICA DELLE RISORSE UMANE: DISTRIBUZIONE PER FASCE DI ETA' E GENERE (dipendenti tempo indeterminato e determinato)



I dati sopra evidenziati mostrano quindi un'Azienda in cui il 38,60% del personale (prevalentemente di genere femminile) ha una età anagrafica superiore ai 51 anni (61 persone). Questo implica quindi un maggiore impegno dell'Azienda nella promozione ed erogazione della formazione, per prevenire il burn out e/o infortuni sul lavoro causati da stanchezza e diminuite capacità fisiche degli operatori e delle operatrici, in particolare per l'Area Socio-Assistenziale e Sanitaria.

Il perdurare della pandemia da CoVid19, tuttavia, nel corso del 2021 ha parzialmente bloccato i percorsi formativi, che sono invece ripresi pienamente nel 2022. L'emergenza pandemica ha portato l'Azienda ad un impegno continuo a salvaguardia della sicurezza e della salute dei propri dipendenti, la Direzione dell'Azienda ha continuato a lavorare a stretto contatto con il proprio Direttore Sanitario, con Il Medico Competente e con l'RSPP e ha istituito e rinnovato i propri protocolli di sicurezza, comprensivi di dispositivi di protezione individuali (DPI) adeguati alla situazione, di formazione continua dei dipendenti, di un sistema di monitoraggio molto stringente con esecuzione frequente di tamponi rapidi e/o molecolari. L'Azienda inoltre ha continuato a fornire ai propri dipendenti la possibilità di effettuare incontri "ad hoc" fra i Lavoratori e la Psicologa incaricata dall'Ente con incontri sia individuali sia di gruppo, a cadenza periodica, tramite l'utilizzo della modalità online.

ANAGRAFICA DELLE RISORSE UMANE: ANZIANITA' DI SERVIZIO AL 31.12.2021 (SOLO DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO)

L'analisi del dato relativo all'anzianità di servizio, per il personale a tempo indeterminato (97 persone) rileva quanto segue:

tra 0 e 5 anni: 26 persone di cui 7 uomini e 19 donne

tra 6 e 10 anni: 18 persone di cui 1 uomo e 17 donne

tra 11 e 15 anni: 19 persone di cui 5 uomini e 14 donne

tra 16 e 20 anni: 12 persone di cui 2 uomini e 10 donne

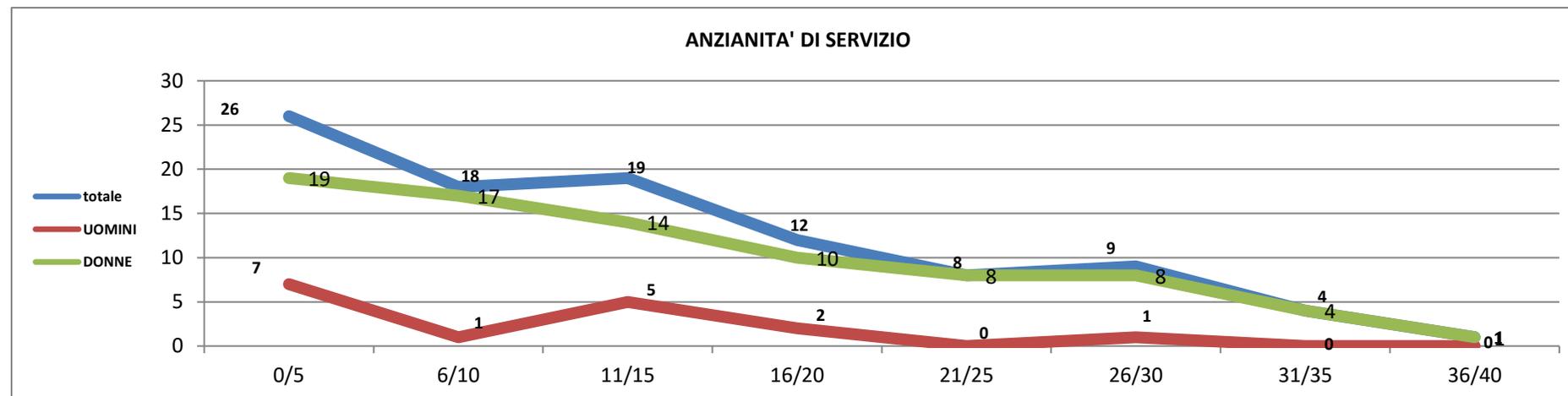
tra 21 e 25 anni: 8 persone, tutte donne

tra 26 e 30 anni: 9 persone di cui 1 uomo e 8 donne

tra 31 e 35 anni: 4 persone, tutte donne

tra 36 e 40 anni: 1 persona, donna

Questi dati riflettono l'importanza del fattore esperienza nelle Risorse Umane dell'ASP e confermano la stabilità del rapporto venutosi ad instaurare tra i lavoratori e l'Azienda, infatti molti dei lavoratori nella fascia tra 0 e 5 anni (26 unità) sono lavoratori che, dopo alcuni periodi a tempo determinato, sono stati stabilizzati nel corso del triennio 2019/2021.



ANAGRAFICA DELLE RISORSE UMANE: ASSUNZIONI E DIMISSIONI - L'ANDAMENTO DEL TURN OVER DAL 01.01.2021 AL 31.12.2021(SOLO DIPENDENTI TEMPO INDETERMINATO)

Nel corso del 2021 si sono effettuate nr. 19 assunzioni a tempo indeterminato, di cui 18 afferenti l'Area Servizi Residenziali e semi-residenziali e 1 afferente l'Area Amministrativa.

AREA/SERVIZIO	NOMINA DA CONCORSO	PASSAGGI DA ALTRA AMMINISTRAZIONE DELLO STESSO COMPARTO	PERSONALE ASSUNTO CON PROCEDURE ART. 20 D.Lgs 75/2017
AREA AMMINISTRATIVA	1	0	0
AREA SERVIZI RESIDENZIALI E SEMI-RESIDENZIALI	10	1	7
TOTALE	11	1	7

Le cessazioni dal Servizio del personale in ruolo sono state in tutto 7 di cui 6 afferenti l'Area Servizi Residenziali e Semi-residenziali, e una afferente l'Area Tecnica e Servizi di Supporto, ripartite come segue:

AREA/SERVIZIO	COLLOCAMENTO A RIPOSO PER LIMITI ETA' O SERVIZIO	DIMISSIONI VOLONTARIE CON DIRITTO A PENSIONE	PASSAGGI AD ALTRE AMMINISTRAZIONI DELLO STESSO COMPARTO
AREA SERVIZI RESIDENZIALI E SEMI-RESIDENZIALI	2	3	1
AREA TECNICA E SERVIZI DI SUPPORTO	0	1	0
TOTALE	2	1	1

PASSAGGI DI LIVELLO

Nell'anno 2021 si sono finalizzati dei passaggi di livello decisi in sede di contrattazione sindacale.

Il passaggio di livello ha coinvolto nr. 14 lavoratori, di cui 2 afferenti l'Area Servizi amministrativi e 12 afferenti l'Area Servizi Residenziali e Semi-residenziali. principalmente afferenti all'area assistenziale:

- 1 dipendente da D1 pos.ec.1 a D1 pos.ec.2;
- 1 dipendente da C1 pos.ec.1 a C1 pos.ec.2;
- 2 dipendenti da B1 pos.ec.4 a B1 pos.ec.5;
- 4 dipendenti da B1 pos.ec.3 a B1 pos.ec.4;
- 2 dipendenti da B1 pos.ec.2 a B1 pos.ec.3;
- 4 dipendenti da B1 pos.ec.1 a B1 pos.ec.2.

TUTELA DEI DIRITTI CONTRATTUALI: ASSENZE RETRIBUITE E NON RETRIBUITE, PERMESSI E CONGEDI (DIPENDENTI TEMPO INDETERMINATO) DISTINTE PER POSIZIONE ECONOMICA

Azienda Servizi alla persona del Forlivese è ente pubblico ed applica (in materia di assenze e permessi) in particolare la normativa contenuta nel CCNL 2016/2018 e nel D.Lgs 165/2001.

L'Azienda assicura l'applicazione di tutti gli istituti mirati all'obiettivo della conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura familiare. I permessi retribuiti comprendono: permessi per lutto, permessi per matrimonio, permessi per concorsi ed esami, permessi per particolari motivi personali o familiari comprensivi dei permessi per visita medica.

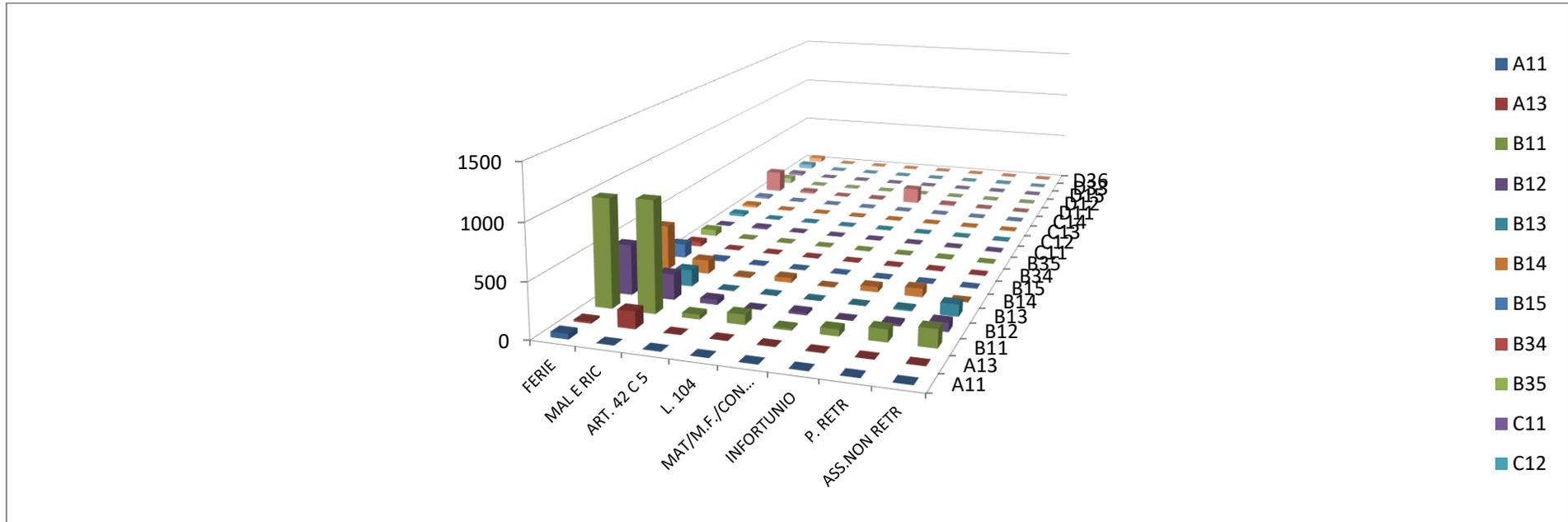
La fruizione dei congedi legati a paternità e maternità nel 2021 vede tutte le giornate richieste da donne, ad eccezione di nr. 4 giornate di congedo parentale al 50% covid19 usufruite da personale di sesso maschile.

I permessi per *art. 4 comma 1 della legge 53/2000* prevedono 3 giorni di permesso retribuito in caso di documentata grave infermità del coniuge o di un parente entro il secondo grado o del convivente e sono contenuti in "altri permessi e assenze retribuite". Tali giorni sono aggiuntivi a quelli già previsti per motivi personali o familiari. Sono utilizzati generalmente, a mo' di esempio, da chi si trovi in condizione di dover assistere materialmente un familiare ricoverato in struttura ospedaliera.

I *congedi al 100% per assistenza al familiare con handicap grave sono concessi ai sensi della L. 388/2000, art. 80 comma 2*, a seguito di domanda con allegata la documentazione relativa al riconoscimento della gravità dell'handicap, rilasciata dalla commissione medica della competente ASL, ai sensi dell'art. 4 comma 1 della legge 104/92, con impegno a comunicare qualsiasi variazione che possa avere riflessi sul diritto al congedo. Il congedo è riconoscibile per la durata massima complessiva, nell'arco della vita lavorativa, di due anni, anche per periodi frazionati.

Nella voce assenze non retribuite sono ricomprese anche le giornate di sospensione dal lavoro senza retribuzione per il personale socio-sanitario/assistenziale che ha rifiutato la vaccinazione anti CoVid19.

ISTITUTO (in giorni usufruiti)	posizioni economiche																		
	A11	A13	B11	B12	B13	B14	B34	B15	B35	C11	C12	C13	C14	D11	D12	D15	D33	D36	TOT
TOT. COMPL.ESSIVO GIORNI LAVORATI	409	121	7.753	3.131	771	2.559	247	726	507	37	220	231	234	2.655	196	232	519	212	20.760
FERIE	48	18	993	463	137	423	45	133	63	1	28	24	20	218	57	23	48	43	2.785
ASSENZE RETRIBUITE PER MALATTIA E RICOVERI		158	1.014	236	153	128		12	1	15			1	22	1		2		1.743
CONGEDI RETRIBUITI EX ART. 42 C. 5 D.LGS 151/2001			43	46		11													100
LEGGE 104/92			93			45													138
ASS RET. MAT/CONG.PAR MAL FIGLIO			16	22										156					194
INFORTUNIO			61			50													111
ALTRI PERMESSI E ASSENZE RETRIBUITE			113	20	15	80	3	1	3			1		12					248
ASSENZE NON RETRIBUITE ASP NON RETR CONG. PAR. NON RETR.			166	83	110														359
TOTALE ASSENZE	48	176	2.499	870	415	737	48	146	67	16	28	25	21	408	58	23	50	43	5.678



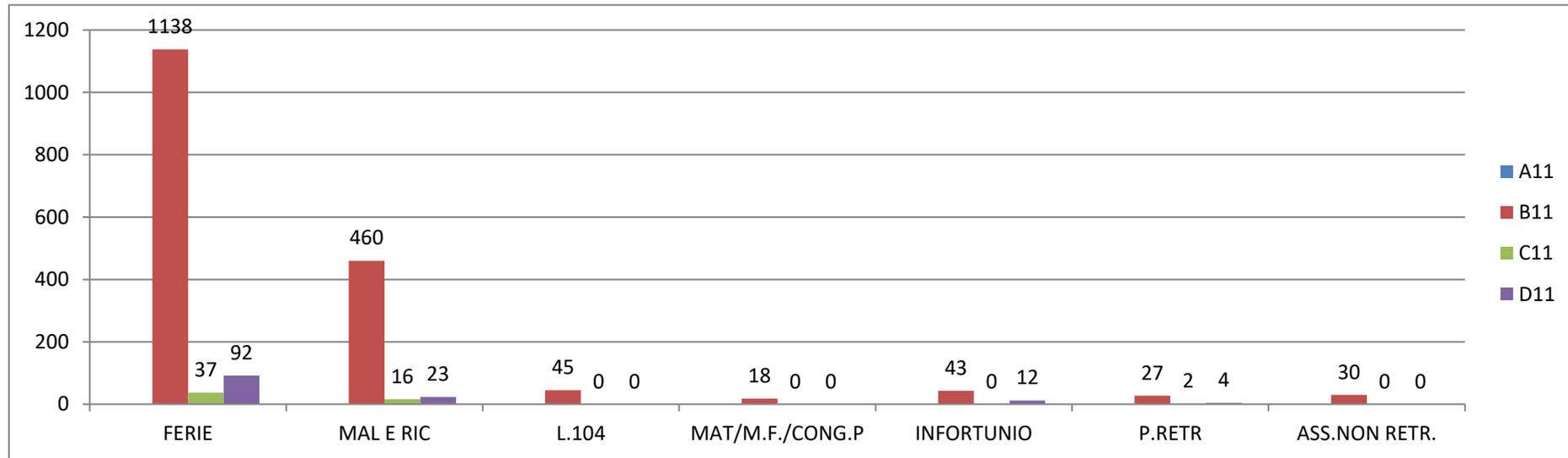
ISTITUTI CONTRATTUALI PRINCIPALI RIFERITI ALLE ASSENZE RETRIBUITE E ALLA TUTELA DEI DIRITTI DEI LAVORATORI - TOTALE DIPENDENTI A TEMPO DETERMINATO DISTINTI PER POSIZIONE ECONOMICA

Si specifica che le giornate di assenza sono riferite al periodo dal 01.01.2021 al 31.12.2021 e pertanto non corrispondono al numero dei dipendenti a tempo determinato dichiarati e presenti al 31.12.2021 in quanto ovviamente si sono verificate cessazioni ed assunzioni in corso d'anno (turn over).

ISTITUTO (in giorni usufruiti)					TOT
	A11	B11	C11	D11	
TOT COMPLESSIVO GIORNATE LAVORATE	111	10.793	458	1384	12.746
FERIE	1	1.138	37	92	1.268
ASSENZE RETRIBUITE PER MALATTIA E RICOVERI	0	460	16	23	499

Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione
 Responsabile Barbara Bresciani
 e.mail: barbara.b@aspforlivese.it
 tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

CONGEDI RETRIBUITI EX ART. 42 C. 5 D.LGS 151/2001	0	0	0	0	0
LEGGE 104/92	0	45	0	0	45
ASS RET. MAT/CONG.PAR MAL FIGLIO	0	18	0	0	18
INFORTUNIO	0	43		12	55
ALTRI PERMESSI E ASSENZE RETRIBUITE	0	27	2	4	33
ASSENZE NON RETRIBUITE ASP NON RETR CONG. PAR. NON RETR.	0	30	0	0	30
TOTALE ASSENZE	1	1.761	55	131	1.948



FORMAZIONE DELLE RISORSE UMANE: SVILUPPO CRESCITA ED APPRENDIMENTO (PER POSIZIONE ECONOMICA)

L'investimento nelle attività formative ha avuto un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito delle politiche di sviluppo delle risorse umane. Le iniziative relative alla formazione hanno dovuto tenere conto dei progetti iniziati gli anni passati e delle nuove esigenze derivanti dall'unificazione di compagini diverse per storia, cultura e prassi operative.

Nel corso dell'anno 2021, in ottemperanza alle disposizioni del D. Lgs 81/2008, si è proseguito nella formazione degli addetti all'assistenza tali corsi, sia di formazione intera che di aggiornamento, hanno riguardato soprattutto il Personale Socio-Sanitario e i RAA di Struttura e sono: Corso MAPO, Corso Alto Rischio, corso Movimentazione Carichi, Corso Alimentarista, Corso Celiachia, Corso HACCP, Corso Cure Palliative (per il personale in Hospice).

La programmazione della formazione nell'anno 2021 è stata fortemente influenzata dal Covid-19, sia per l'impossibilità di effettuare corsi in presenza, sia per la necessità di offrire ai dipendenti numerose giornate formative sul tema, in particolare con riguardo alla sicurezza dei lavoratori; l'Ente ha chiaramente provveduto in tal senso offrendo soprattutto al personale di area assistenziale corsi in materia di prevenzione e controllo infezione da Sars CoVid19 e Corsi sulla Vaccinazione (personale infermieristico). si sono effettuate anche giornate di formazione privacy e giornate di formazione sulla relazione d'equipe e il rapporto paziente/famigliare.

Nel corso dell'anno 2021 l'Azienda ha erogato complessive 130 giornate di formazione ai dipendenti in ruolo.

DIPENDENTI IN RUOLO

ISTITUTO (in giorni usufruiti)	posizioni economiche																		
	A11	A13	B11	B12	B13	B14	B34	B15	B35	C11	C12	C13	C14	D11	D12	D15	D33	D36	TOT
GIORNATE DI FORMAZIONE			53	20	6	19		2	3		1	1		10			15		130

DIPENDENTI A TEMPO DETERMINATO

ISTITUTO (in giorni usufruiti)	POSIZIONE ECONOMICA dipendenti a tempo determinato				
	A11	B11	C11	D11	TOT
CORSI DI FORMAZIONE		143		12	155

Nel corso dell'anno 2021 l'Azienda ha erogato complessive 155 giornate di formazione ai dipendenti a tempo determinato. Il dato espresso in giornate, ovviamente, non corrisponde alle ore di formazione effettive.

Complessivamente sono state erogate circa 1.177 ore di formazione al personale (ruolo e determinato) dell'Azienda.

Risorse Economico Finanziarie

Di seguito vengono riportati i dati di costo e di ricavo per tipologia:

BILANCIO

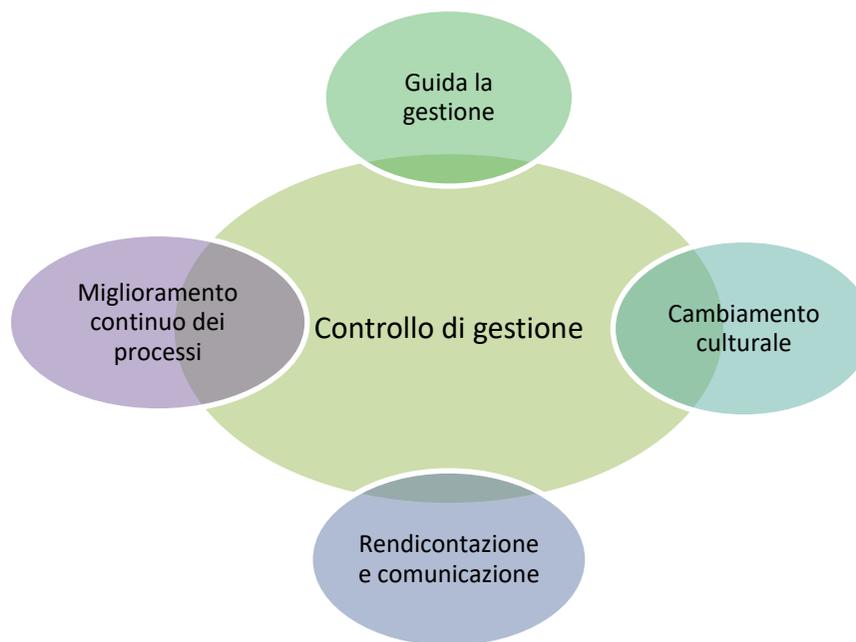
Tipologia	Consuntivo 2021	Previsione 2022
	Importo	Importo
Tariffe	3.455.515,79	3.660.525
Oneri	3.031.015,98	3.034.273
Ricavi	3.093.990,67	2.973.133
Totale	9.580.522,44	9.667.931

Tipologia	Consuntivo 2021	Previsione 2022
	Importo	Importo
Personale	4.560.611,11	4.260.371
Acquisto di beni	1.062.515,92	1.045.835
Acquisto di Servizi	3.127.280,47	3.680.306
Oneri Gestionali	74.822,24	78.400
Altri Costi	824.552,25	699.757
Totale	9.649.781,99	9.764.669

LE RILEVAZIONI DEL CONTROLLO DI GESTIONE

L'attività di pianificazione risulta significativa solo se collegata ad un adeguato sistema di monitoraggio e controllo. Ed è per questo che Asp ha implementato, già negli anni passati, l'attività di Controllo di gestione intese strumento fondamentale per:

- guidare la gestione, al fine d'intervenire tempestivamente per raggiungere i risultati attesi e condivisi sulle priorità definite;
- verificare la trasparenza delle azioni intraprese, dovendo chiarire le motivazioni laddove gli obiettivi non vengano raggiunti;
- facilitare il dibattito e mantenere vivo l'interesse sulle linee strategiche per il territorio;
- ottenere un miglioramento continuo dei processi;
- rendere visibili i risultati del percorso di partecipazione e concertazione;
- attuare un vero e proprio cambiamento culturale di natura gestionale, in quanto misurare significa comprendere il grado e i tempi di raggiungimento degli obiettivi, significa correlarli alle capacità e ai comportamenti organizzativi delle risorse umane dell'Ente;
- predisporre documenti di programmazione contabile e gestionale coerenti con gli obiettivi strategici indicati nel piano della performance.



LINEE STRATEGICHE

IL PENSIERO STRATEGICO DI ASP DEL FORLIVESE

L'ASP del Forlivese vuole imprimere sulla propria organizzazione una nuova cultura del servizio e del lavoro pubblico che si fondi sul miglioramento continuo e sul coinvolgimento diretto delle risorse umane e dei diversi interlocutori che direttamente o indirettamente interagiscono con il sistema socio-territoriale.

Ciò premesso riteniamo che la missione strategica di sviluppo di questa Azienda si possa così sintetizzare:

1. Assunzione del ruolo di erogatore primario di servizi alle persone autosufficienti e non autosufficienti, a disabili portatori di disturbi psicofisici, ad adulti in condizioni di fragilità sociale, anche acquisendo la gestione ulteriori servizi similari a quelli già gestiti ed erogati;
2. Valorizzazione delle risorse umane;
3. Ampliamento della gamma dei servizi offerti al fine di soddisfare le esigenze degli utenti primari e secondari (famiglie), potenziando il servizio diretto di servizi semiresidenziali;
4. Valorizzazione del patrimonio esistente.

Le linee strategiche dell'Azienda si definiscono così all'interno di un percorso che deve rispondere del proprio operato ai vari portatori di interesse e che deve avere consapevolezza del quadro di riferimento istituzionale e operativo in cui si colloca e in cui attua la propria "mission": l'ASP ha infatti due punti di riferimento principali, che per comodità di esposizione potremmo anche definire "clienti" e che sono:

- 1) gli Utenti dei Servizi e i loro familiari, ma anche più in generale i cittadini, le associazioni e le organizzazioni di riferimento territoriali;
- 2) le Istituzioni, che rappresentano il "pubblico interesse" e che sono espresse in prima istanza dall'Assemblea dei Soci;

E' tuttavia ovvio che le risposte da offrire a questi due "clienti" non sono le stesse: il "cliente" cittadino, infatti, è colui che fruisce dei Servizi erogati ed è portatore di attese collegate al soddisfacimento dei propri bisogni personali e familiari; il "cliente" istituzionale, invece, chiede che i Servizi offerti rispondano a precise direttive in termini di qualità ma anche di economicità e razionalizzazione della spesa, il tutto all'interno dell'attuale contesto di crisi economica che ha determinato la contrazione delle risorse a disposizione del welfare locale.

L'Asp quindi, nella sua qualità di soggetto erogatore pubblico di Servizi, ha il dovere di rispondere pienamente ai bisogni espressi dai cittadini-utenti rispettando i parametri qualitativi imposti dalle direttive regionali ma, al tempo stesso, deve operare seguendo criteri di efficacia, efficienza ed economicità in un contesto di contenimento della spesa e razionalizzazione delle risorse.

Posto che le linee strategiche toccano tutti gli aspetti organizzativi ed operativi aziendali e coinvolgono ai vari livelli tutti i dipendenti dell'ASP (*tenendo ovviamente conto delle specifiche responsabilità di ruolo e funzione*), non solo i Funzionari responsabili dei Servizi e i Coordinatori di Struttura, ma anche i Responsabili delle Attività Assistenziali e tutti gli Operatori sono pienamente responsabili dei risultati attesi in ordine agli obiettivi strategici loro assegnati.

Ciò ovviamente può avvenire solo tramite la valorizzazione delle risorse umane ed il miglioramento delle qualità organizzative dell'Azienda che sono, come sempre, uno degli obiettivi primari dell'Ente, in quanto indispensabili al fine di ottimizzare i processi di riorganizzazione complessiva e intesi a creare un sistema di monitoraggio e rendicontazione delle attività realizzate allo scopo di migliorare costantemente l'efficienza e la qualità dei Servizi offerti.

Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione

Responsabile Barbara Bresciani

e.mail: barbara.b@aspforlivese.it

tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

Il percorso di formazione del personale impiegato, sia a tempo determinato che di ruolo, *(già avviato a decorrere dall'anno 2014/2015)* rappresenta quindi anche per l'anno 2021 un obiettivo importante, teso ad imprimere nel personale una nuova cultura professionale, che si dimostri disposta ad intraprendere un percorso di crescita professionale e qualitativo duraturo nel tempo e nell'ottica di un aggiornamento continuo.

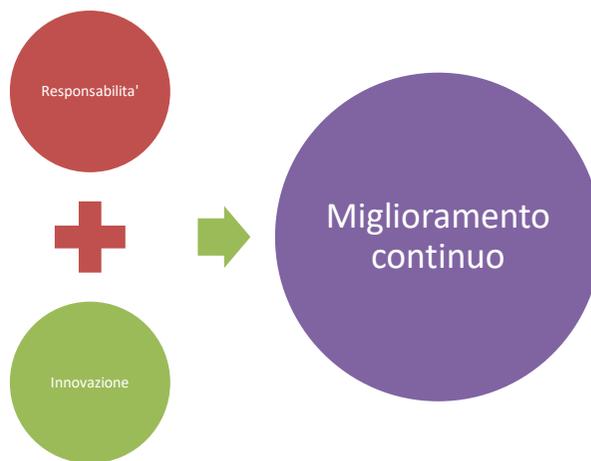
Per poter realizzare il pensiero strategico occorre partire dall'esperienza, guardare la realtà e l'insieme dei problemi.

La tensione al miglioramento continuo e la responsabilità di tutte le persone che operano in ASP del Forlivese sono ingredienti fondamentali dei programmi dell'Azienda. Occorre dedicarsi alla visione da realizzare e nel contempo trovare le risorse che servono per sostenere le attività dell'Ente. ASP del Forlivese può ambire a un'alta qualità dei servizi che gestisce e al miglioramento del benessere all'interno dell'organizzazione, a patto che tutte le persone che ne fanno parte abbiano piena consapevolezza quotidiana di ciò che l'Ente fa, di come lo fa e di come utilizza le sue risorse umane e finanziarie.

La quasi totalità del volume di bilancio di ASP è data dalla gestione dei servizi residenziali e semiresidenziali per anziani.

All'interno di tali servizi, ovviamente, il maggior costo è rappresentato dalle risorse umane, che si configurano anche come la sola garanzia di qualità dell'offerta: su tali figure, quindi ricade una grande responsabilità nei confronti degli utenti e dei loro familiari.

L'assunzione di responsabilità, tuttavia, non può essere data per scontata e va costantemente rinnovata, stante anche il turn over del personale: occorre quindi agire per mantenere sempre alto il senso di appartenenza solidale e partecipazione etica, poiché il sentirsi tutti appartenenti ad una stessa comunità lavorativa comporta la consapevolezza che i comportamenti di ciascuno contribuiscono a determinare il successo dell'Azienda.



LA RICERCA DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO NON SI LIMITA ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI, MA SI ESTENDE A TUTTI I CAMPI DELL'ATTIVITÀ AZIENDALE.

Le linee di intervento sono le seguenti:

Qualità dei servizi – ASP ha realizzato un sistema di gestione qualità che le ha ottenuto l'accreditamento definitivo dei servizi per anziani che gestisce. Il miglioramento dei Servizi offerti si realizza tramite un cambiamento radicale che porta a spostare l'attenzione dalla valutazione della qualità dei processi, rispetto alla valutazione della qualità dei risultati, degli esiti dei servizi erogati e alla misurazione dei risultati degli impatti prodotti.

Organizzazione – le nuove competenze poste dal sistema di welfare portano ASP a proseguire la riflessione interna già avviata negli anni precedenti, con l'obiettivo di adattare la propria struttura organizzativa al processo di crescita e sviluppo dei suoi Servizi. Tale riflessione tiene conto anche del continuo aumento dei bisogni e dell'intensità della domanda di Servizi in un contesto di risorse che in alcuni casi rimangono le medesime, in altri casi si diminuiscono.

Personale – si darà avvio ad un monitoraggio costante del benessere organizzativo; continuano le politiche di formazione e valorizzazione delle risorse umane.

Amministrazione Digitale – Il Codice dell'Amministrazione digitale chiede alle amministrazioni di provvedere allo sviluppo del processo di digitalizzazione e prescrive una preliminare attività di razionalizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi; l'Azienda intende implementare il sistema di controllo e di gestione

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

Terminologia

Per una migliore intelligibilità dei contenuti del presente Piano, per una agevole verifica dei criteri e per una necessaria trasparenza dei fatti aziendali, si ritiene di dovere elencare le fondamentali definizioni contenute nel Piano e di dovere esplicitarne la terminologia fondamentale:

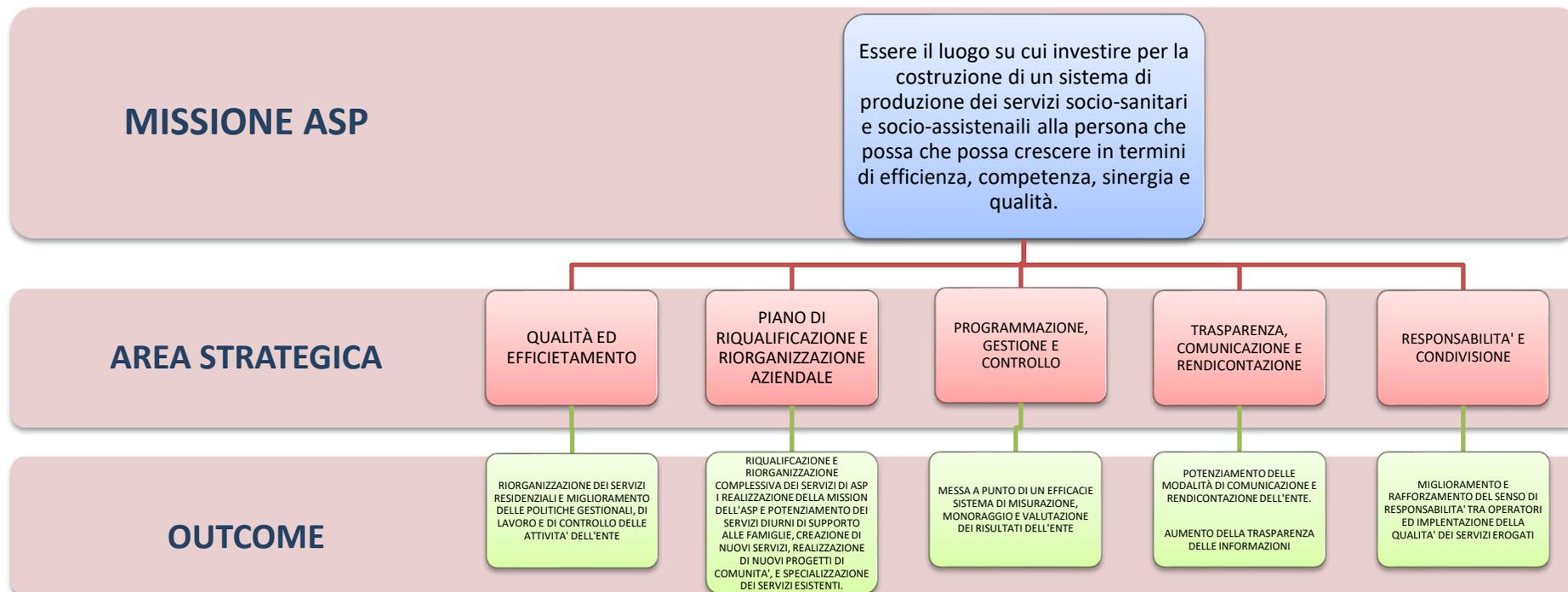
- **PERFORMANCE:** contributo che qualunque soggetto (soggetto giuridico, organizzazione, unità operativa, gruppo o singolo individuo) può apportare al raggiungimento degli obiettivi per i quali l'Azienda vive ed opera;
- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:** la performance ottenuta dall'Azienda nel suo complesso ovvero dalle singole UU.OO. nelle quali si articola;
- **PERFORMANCE INDIVIDUALE:** performance ottenuta dai singoli individui o micro gruppi di individui;
- **CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE:** il processo posto in essere per la definizione degli obiettivi e per i piani di attività ad essi legati e attraverso cui si provvede alla misurazione, valutazione e rendicontazione dei risultati alla fine del ciclo;
- **PIANO DELLA PERFORMANCE:** l'insieme degli obiettivi strategici ed operativi su cui si fonda l'attività dell'Amministrazione, approvato e revisionato annualmente dalla stessa Azienda;
- **MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE:** attività di riscontro degli scostamenti tra i singoli obiettivi prefissati e i conseguenti risultati raggiunti, rapportati ad indicatori misurabili in termini quantitativi e/o economici ovvero riferiti a processi di qualità e/o impatti sui cittadini;
- **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:** attività di analisi e valutazione dei risultati ottenuti sulla base della misurazione della performance, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni di utenti e cittadini;
- **RENDICONTAZIONE SULLA PERFORMANCE:** descrizione periodica degli esiti dell'attività di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda o dei singoli gruppi o individui, indirizzata agli Organi di indirizzo politico amministrativo, ai cittadini, agli stakeholder;
- **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:** l'insieme dei criteri che fissano le metodologie da utilizzarsi, i vari steps ed il ruolo dei soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance;
- **INDICATORE:** caratteristica del processo, misurabile, che evidenzia significative informazioni sull'efficacia, efficienza o qualità dell'attività realizzata ovvero sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- **BENCHMARKING:** operazione di confronto attraverso cui comprendere ed importare le buone pratiche che si sviluppano in altre organizzazioni;
- **STAKEHOLDER:** gruppo qualificato di individui che può essere influenzato direttamente o indirettamente dal raggiungimento degli obiettivi aziendali o, comunque, dalla sua azione;
- **OUTCOME:** effetto risultato finale dell'azione, conseguenza dell'attività dal punto di vista dell'utente del servizio erogato o, più in generale, dello stakeholder;
- **ACCOUNTABILITY:** il necessario rendiconto dei risultati di un'azione amministrativa, tramite informazioni corrette agli utenti e tale da permettere l'espressione di un valido giudizio.

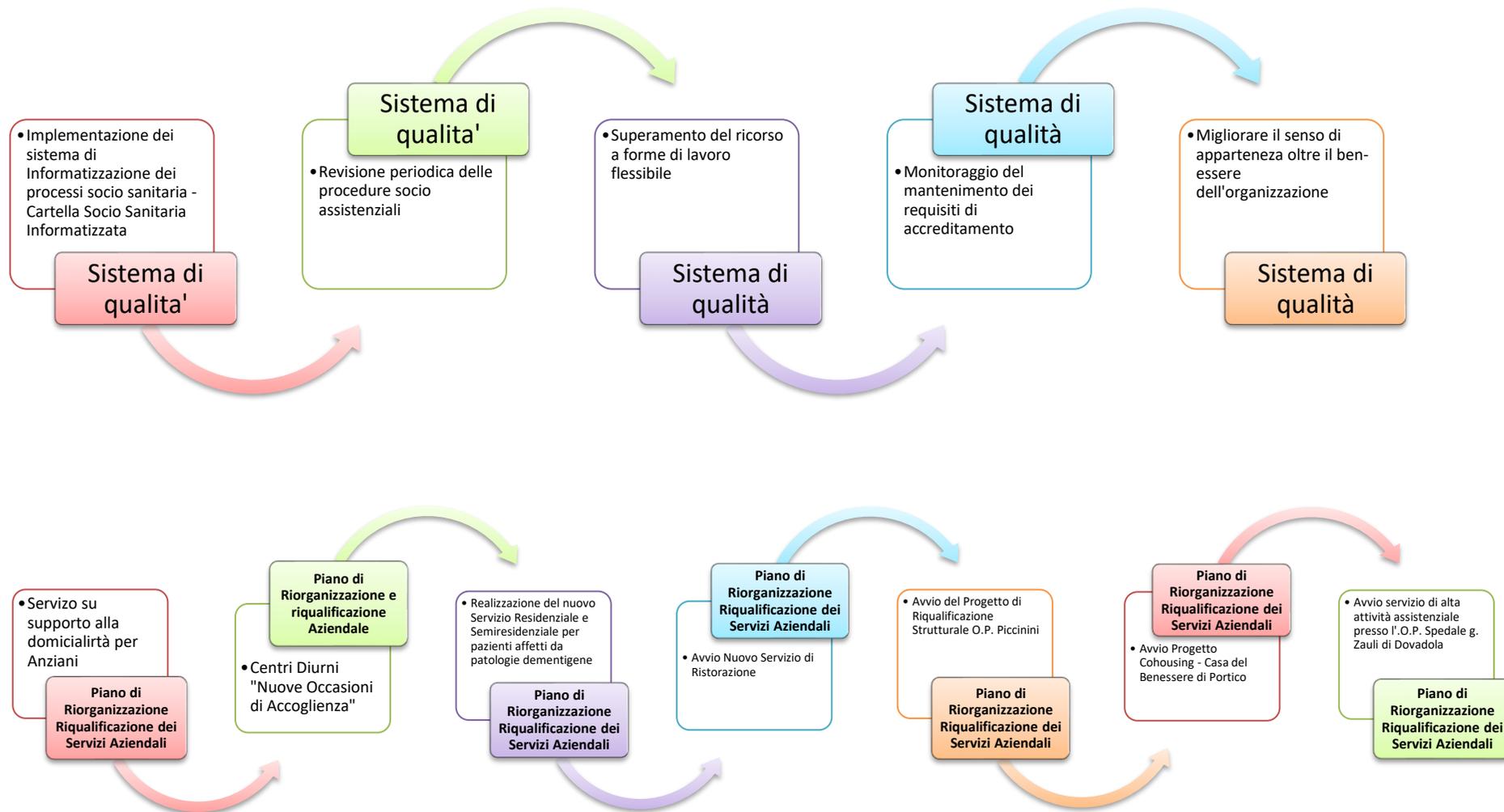
L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della

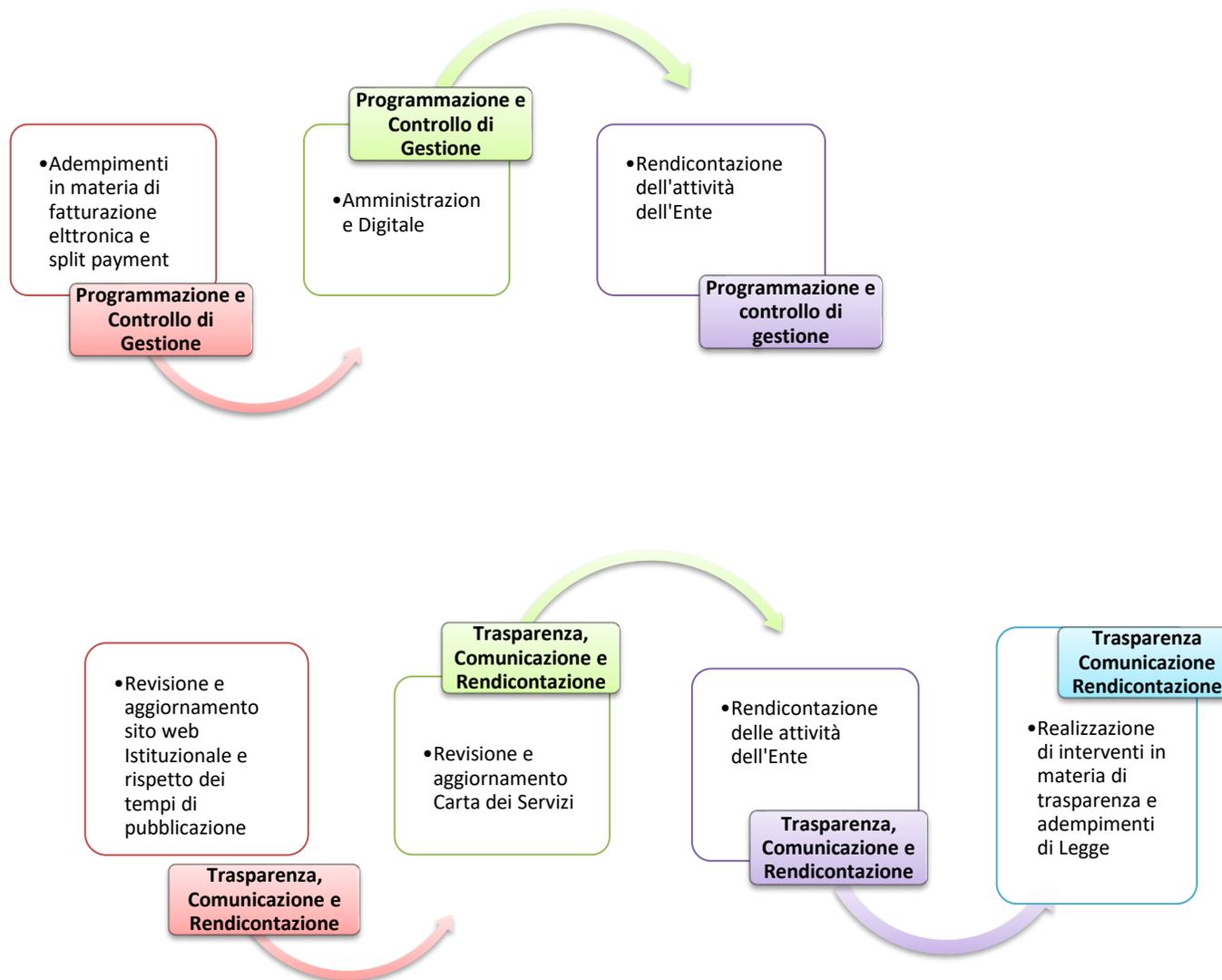
performance dell'amministrazione (Cfr. Deliberazione n.112/2010 CiViT).

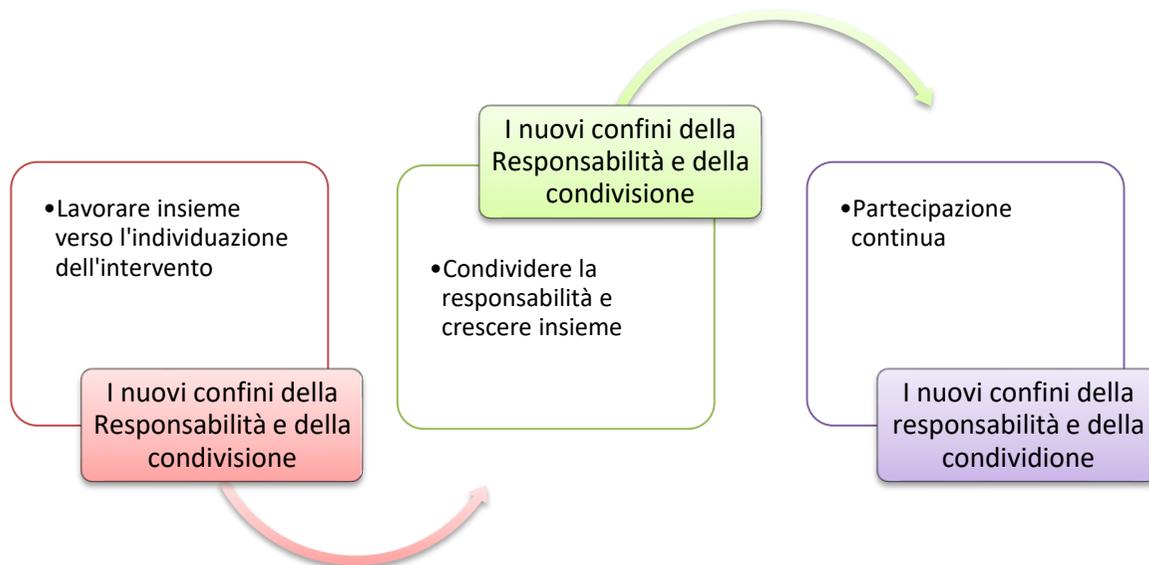
L'ASP del Forlivese ha inteso rappresentare l'albero della performance nei suoi contenuti generali, rimandando al Piano degli Obiettivi operativi, oggetto di aggiornamento per gli anni di riferimento, la definizione dei programmi operativi per la realizzazione del mandato aziendale.

La struttura complessiva del piano della performance dell'ASP del Forlivese è così definita:



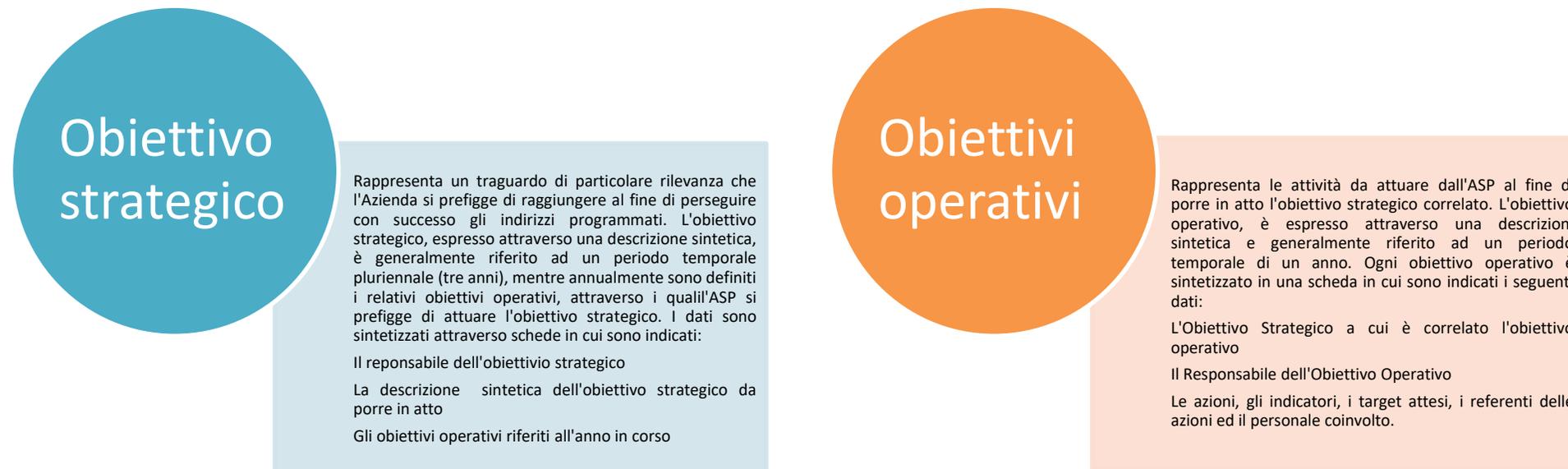






IL COLLEGAMENTO DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi operativi, aventi carattere sia di funzionamento che di innovazione e sviluppo, rappresentano la declinazione nel breve periodo degli obiettivi strategici e sono misurati attraverso piani di azioni e indicatori di risultato ai quali sono associati specifici *target* annuali. Essi hanno natura gestionale e sono obiettivi di durata annuale, definiti coerentemente e in seno agli obiettivi strategici/macro obiettivi. Gli obiettivi operativi sono annuali ma potrebbero essere validi e quindi ripetibili anche nell'anno successivo. Gli obiettivi strategici individuati all'interno del paragrafo precedente di traducono in obiettivi operativi ed azioni per l'organizzazione ed erogazione di servizi socio-sanitari, socio-assistenziali rivolti agli anziani mediante il seguente percorso:



IL COLLEGAMENTO CON IL PROGRAMMA TRIENNALE DELLA TRASPARENZA E DELL'INTEGRITA'

Il Decreto “Brunetta” nel prevedere l’attivazione di un ciclo generale di gestione della performance che consentisse alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un’ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi ha inteso identificare il principio di trasparenza quale sostegno agli scopi citati, attraverso un sistema di rendicontazione immediato e dinamico a favore dei cittadini, con l’obiettivo di far emergere non solo criticità ma anche “buone pratiche” delle Pubbliche Amministrazioni.

In tale ottica, gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nel programma triennale della trasparenza e dell’integrità, oltre ad essere coordinati con i principali strumenti di programmazione dell’ASP, devono essere inseriti anche nell’ambito del Ciclo della performance, in qualità di obiettivi e indicatori per l’attuazione della trasparenza, sia sul piano della performance organizzativa che sul piano della performance individuale ai sensi, rispettivamente, dell’art. 8 e 9 del D.Lgs n. 150/2009.

Tuttavia questa Azienda intende la trasparenza non solo come obiettivo specifico in se , ma come base di tutte le azioni strategiche, incidendo trasversalmente attraverso:

- l’aumento del livello di trasparenza sui risultati e sulle attività;
- il miglioramento della qualità dei contenuti pubblicati on line;
- l’assicurazione di tutti gli adempimenti di trasparenza previsti dal d.lgs. n. 33 del 2013;
- lo sviluppo di ulteriori forme di controllo e partecipazione.

LA CATENA DELLA PIANIFICAZIONE OPERATIVA

Gli obiettivi operativi indicati nelle “azioni aziendali e risultati attesi” sono il traguardo che il Servizio si prefigge di raggiungere nel corso dell’anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici stabiliti dall’Azienda.

Ad essi sono associati uno o più indicatori, che nel loro complesso devono comprendere, per quanto possibile, gli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa (Art 8 D. Lgs 150/2009), ovvero:

- attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l’efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

I controlli interni dell'ASP sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività assolta dagli organi tecnici, da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

Rientrano nell'oggetto del controllo valutativo anche le disposizioni assunte dalla funzione dirigenziale in merito alla gestione ed all'organizzazione delle risorse umane, anche con riguardo all'impiego delle risorse finanziarie destinate all'incentivazione del personale ed alla remunerazione accessoria delle relative responsabilità, della qualità delle prestazioni e della produttività, collettiva ed individuale.

Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve: garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa; verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati; valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti; garantire il costante controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione; valutare le prestazioni dei Responsabili e del Direttore, attraverso gli strumenti vigenti. Il controllo sulla qualità effettiva dei servizi è svolto secondo modalità definite dall'Azienda in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

Controllo di regolarità amministrativa e contabile

SOGGETTI	Revisore unico, Ragioniere e Ufficio di Direzione
OGGETTO	Verifiche per assicurare il regolare andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale e la regolarità amministrativa dell'Azienda
LOGICA	Pubblicistica
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	La posizione del Revisore Unico è del tutto indipendente dagli altri organi di controllo interno, nonché dagli organi di governo.

Controllo di gestione

SOGGETTI	Figura interna all'Azienda a supporto del sistema di programmazione e controllo in coordinamento con l'Ufficio di Direzione
OGGETTO	Misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità (3E) dell'azione amministrativa, in relazione ai programmi (obiettivi gestionali, risultati attesi e relative responsabilità) ed alle risorse destinate al loro perseguimento
LOGICA	Aziendale (supporto ai processi decisionali)
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Interlocutori principali del controllo di gestione sono: gli organi di governo, il Direttore e i responsabili di area

Valutazione del personale

SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione Direttore e Responsabili di area
OGGETTO	Valutazione delle performance delle strutture organizzative e dei singoli, anche in relazione all'erogazione di premi al merito (di cui al titolo III del D.Lgs 150/2009)
LOGICA	Aziendale (per la promozione del merito, della produttività e della qualità delle prestazioni professionali)
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Gli esiti della valutazione del personale sono inoltrati al Consiglio di Amministrazione che ne approva l'impianto generale.

Valutazione e controllo strategico

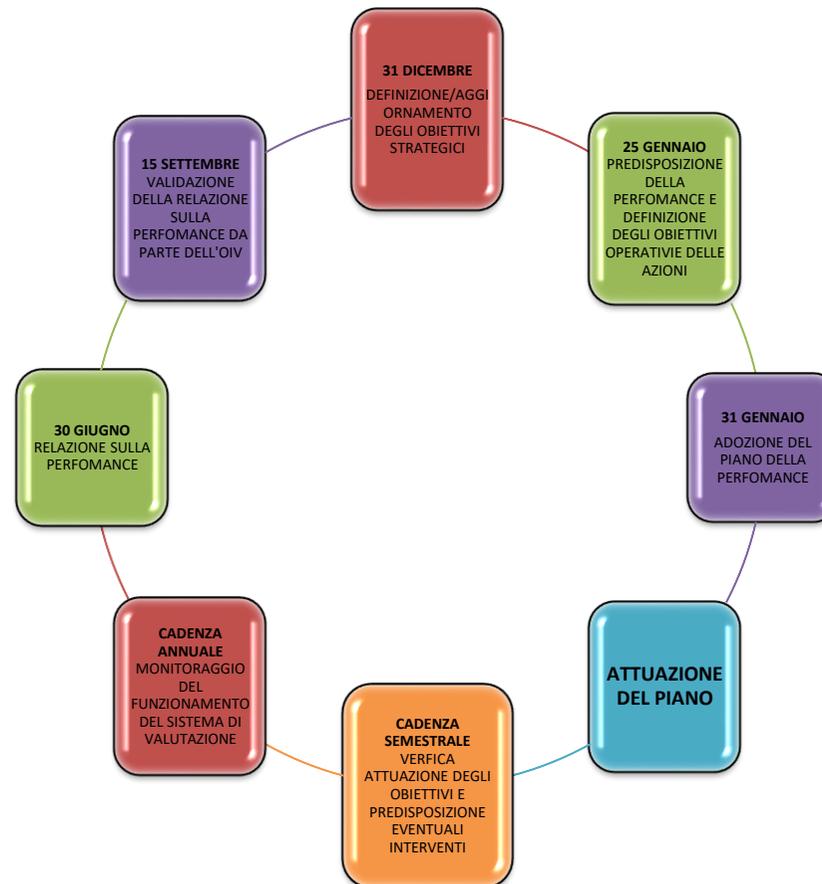
SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione e Consiglio di Amministrazione
OGGETTO	Valutazione della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché l'identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione e dei possibili rimedi
LOGICA	Aziendale
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Gli esiti della valutazione strategica sono approvati dagli organi di governo competenti

IL PROCESSO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

(In questa sezione del Piano sono illustrati i processi di redazione del Piano e il ciclo di gestione della performance)

FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

Nel grafico di seguito descritto si riporta in modo schematico il ciclo di gestione della Performance



Servizio Risorse Umane – Affari Generali – Organizzazione e Pianificazione

Responsabile Barbara Bresciani

e.mail: barbara.b@aspforlivese.it

tel. 0543/1900837 fax 0543/1900838

COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA E DI BILANCIO

L'Asp del Forlivese ha avviato la contabilità-economico-patrimoniale e analitica a partire dal 1/6/2010 così come disposto dalla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione E.R. n. 624 del 9/12/2004 "Definizione di norme e principi che regolano l'autonomia statutaria gestionale, patrimoniale contabile e finanziaria delle Aziende Pubbliche di Servizi alla Persona secondo quanto previsto dall'art. 22 co. 1 lettera d), della L. R. 12 marzo 2003 n. 2".

Tale tipo di contabilità prevede la classificazione a costi e ricavi ed è gestita con la tecnica della partita doppia, adottando un piano dei conti conforme alla Deliberazione della Giunta Regionale dell'Emilia Romagna n. 179 del 12.03.2007.

AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione vengono individuate come un insieme di percorsi e strumenti che si sviluppano in un arco temporale di più anni e nel corso degli stessi sono migliorabili, puntualizzabili e modificabili. L'avvio del nuovo percorso potrà sviluppare esperienze e azioni in ordine a:

- 1) Partecipazione sinergica, quale soggetto gestore pubblico accreditato, alle complessive azioni coordinate di ambito territoriale riconducibili a scelte partecipate degli enti soci.
- 2) Garantire i più alti livelli quali quantitativi nell'erogazione delle attività rivolta all'utenza dei servizi incoerenza con le risorse a disposizione e gli standard previsti dalle normative di specie applicabili;
- 3) Definizione degli indicatori di out-come per la verifica degli impatti prodotti dalle politiche amministrativo-gestionali; implementare un coerente sistema di monitoraggio e misurazione dell'attività realizzata;
- 4) Definizione di una banca dati e una strumentazione reportistica di riferimento degli indicatori di performance;
- 5) Rilevazione del benessere organizzativo e definizione delle azioni di miglioramento organizzativo;
- 6) Attuazione di azioni finalizzate alla rilevazione della soddisfazione finale dei bisogni dell'utenza, dei famigliari ed alle organizzazioni e alle associazioni;
- 7) Sviluppo e diffusione della cultura della qualità e della trasparenza dei servizi;
- 8) Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di nuove forme di partecipazione e collaborazione;
- 9) Potenziamento del controllo di gestione quale servizio preordinato a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi, finalizzato alla definizione di modelli organizzativi e gestionali dell'azienda che garantiscano maggiori livelli di produttività.