

IL PIANO DELLA PERFORMANCE TRIENNALE

2020 – 2021 - 2022

Allegato alla

Delibera di Amministratore Unico n. 7 del 30/01/2020

Presentazione del piano

Il Piano della Performance è il Documento di Programmazione, previsto dal D. Lgs. n. 150/2009 al fine di garantire elevati standard qualitativi ed economici dei servizi, tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.

Il Piano della Performance costituisce un "... documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori necessari alla misurazione e valutazione della performance dell'intera Azienda, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale con rispettivi indicatori".

Il Piano in esame è orientato ad assicurare un forte legame tra la missione dell'Azienda, i programmi, gli obiettivi e le azioni intraprese, nonché tra risultati, processi e risorse.

Nell'anno 2018, l'Unione Terre di Castelli ha approvato il Progetto di riorganizzazione del Welfare Locale, che ha coinvolto sia la Struttura Welfare Locale dell'Unione, sia i servizi dell'ASP.

Il progetto riorganizzativo prevede un insieme complesso di cambiamenti che riguardano i due Enti, Unione ed ASP, sulla base di precise linee di indirizzo:

- specializzazione dei due enti, sulla base delle disposizioni normative, con chiara distinzione dei ruoli, creando connessioni stabili ed evitando sovrapposizioni; all'Unione spettano *governance*, programmazione, indirizzo, committenza e verifica, accesso e valutazione del bisogno;
- ASP è il soggetto gestore di servizi, orientato all'innovazione ed alla sperimentazione, che intrattiene un forte legame col territorio e col Terzo Settore e si attiva anche nell'ambito di servizi non accreditati, finalizzati alle fragilità emergenti; da evitare o limitare la cosiddetta "doppia committenza";
- unico Sistema Welfare Locale, che include l'attuale Struttura Welfare dell'Unione e ASP: gli enti, formalmente separati, operano tuttavia in modo coeso e complementare e rispondono ad un'unica Direzione.

Nel nuovo assetto organizzativo sono entrati in ASP il CSRR "*Il Melograno*" di Montese e i servizi per la prima infanzia a gestione diretta presenti sul territorio del distretto, è invece uscita dalla gestione ASP per rientrare in Unione la funzione dell'inserimento lavorativo e inclusione sociale delle persone in condizione di fragilità e vulnerabilità, materia oggetto di recente normazione regionale che ne ha rivisto in modo significativo contenuti e competenze.

Il 2019 è stato quindi il primo anno successivo al riordino organizzativo, nel è stato sperimentato e consolidato il nuovo assetto, assicurando all'utenza continuità e qualità dei servizi.

Nel 2020, a seconda degli indirizzi che verranno assunti dall'Unione, ASP si rende disponibile all'acquisizione di ulteriori servizi/progetti/interventi, per concludere il percorso di suddivisione chiara tra committenza e gestione. Parallelamente, potranno essere avviate le attività orientate al consolidamento dei servizi attualmente garantiti, oltre che delle struttura organizzativa.

INDICE

1. Chi siamo	3
1.1 Il rapporto con gli enti soci/il contratto di servizio	3
1.2 L'organigramma aziendale	4
2. Cosa facciamo	5
3. Come operiamo	7
4. L'Amministrazione "in cifre"	7
4.1 Dati dei servizi erogativi	7
4.2 Dati del personale	8
4.3 Dati economici	8
5. Il mandato istituzionale e la mission	9
6. Analisi del contesto esterno	9
6.1 La popolazione	9
6.2 I portatori di interessi	10
7. Analisi del contesto interno	11
7.1 I dipendenti	11
7.2 Le risorse strumentali e immobiliari	15
7.3 Le risorse finanziarie	16
8. L'albero della performance	17
8.1 Terminologia	17
8.2 Le linee strategiche	17
8.3 L'albero della performance	18
8.4 Aree strategiche, Obiettivi strategici e obiettivi operativi individuati ai fini della performance tra gli obiettivi previsti nei documenti di programmazione aziendale	20
8.5 La catena della pianificazione operativa	24
9. Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione	25
10. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance	26
10. 1 Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	27
ALLEGATO	28
SCHEDE OBIETTIVI ANNO 2020	28
OBIETTIVI TRASVERSALI	29
OBIETTIVI DI AREA/SERVIZIO	40

1. Chi siamo

L'ASP è costituita con delibera regionale 1815/2006 e trae origine dalla trasformazione delle IPAB Opera Pia Casa Protetta per Anziani di Vignola e Casa Protetta Francesco Roncati di Spilamberto, a cui si aggiungono i servizi gestiti dal Consorzio Intercomunale Servizi Sociali. Una prima importante fase di riorganizzazione avviene tra il 2009 e il 2010 con l'accreditamento regionale dei servizi sociosanitari, che porta all'esterno alcune attività e coincide col rientro, da ASP a Unione Terre di Castelli, del Servizio sociale professionale. Segue un lungo periodo di incertezza in cui ASP sembra avviata alla chiusura, ma nel 2016 il Comitato di Distretto rivaluta la materia, interrompe il processo di chiusura già avviato e dispone un percorso di valutazione e riprogettazione dell'intero sistema di welfare del Distretto di Vignola, che coinvolge ASP e la Struttura Welfare Locale dell'Unione Terre di Castelli. Con la nuova Direzione unificata, tra Unione e ASP, a partire dal settembre 2017, la proposta di riorganizzazione prende corpo ed è approvata dagli organi dell'Unione nel gennaio del 2018: è un disegno che unifica in ASP tutti i servizi a gestione diretta rivolti ad anziani e disabili e aggiunge i servizi educativi 0/3 anni. All'Unione Terre di Castelli rimangono le funzioni di governance in materia di politiche sociali, scolastiche ed educative, le funzioni dell'Ufficio di Piano e del Servizio Sociale Territoriale, incluse le azioni inerenti gli inserimenti lavorativi. Con l'Accordo di Programma ai sensi del comma 2 dell'art. 1 della L.R. 12/2013, approvato a seguito della riorganizzazione descritta, ASP è individuata quale unico soggetto gestore pubblico di servizi socio-sanitari del distretto di Vignola e di servizi educativi per la prima infanzia a gestione diretta. A seguito di questi cambiamenti, ASP ha aggiornato il proprio statuto, approvato nella nuova stesura con DGR Emilia Romagna n. 1897/2018; tra i cambiamenti introdotti, quello della denominazione di ASP, che è oggi ASP Terre di Castelli – *Giorgio Gasparini*. E' stata inoltre sottoscritta una nuova "Convenzione tra l'Unione Terre Di Castelli ed i Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Montese, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca per la partecipazione, in qualità di soci, all'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona (ASP) Terre di Castelli - Giorgio Gasparini" in vigore da marzo 2019.

1.1 Il rapporto con gli enti soci/il contratto di servizio

Il rapporto con gli enti soci è disciplinato dallo Statuto e dalla Convenzione. L'esercizio da parte di ASP della gestione di servizi e/o attività conferiti dagli enti soci è regolato da contratti di servizio. I contratti di servizio riferiti a servizi e/o attività socio-sanitari integrati sono stipulati anche dall'Azienda USL.

Le tabelle di seguito riportate illustrano i servizi gestiti dall'Azienda, distinguendo tra quelli accreditati e quelli non coinvolti dal processo di accreditamento.

Per quanto attiene i servizi accreditati, i relativi contratti di servizio sono stati prorogati fino al 30 giugno 2020 con delibera n. 20 del 12 dicembre 2019 del Comitato di Distretto. Nel primo semestre è prevista la stesura dei nuovi contratti.

Tabella 1) Servizi accreditati

SERVIZI ACCREDITATI				
n	SERVIZIO	MODELLO ORGANIZZATIVO	SERVIZIO EROGATO PER I COMUNI DI:	ACCREDITAMENTO DEFINITIVO
1	CENTRO SOCIO RIABILITATIVO DIURNO DISABILI "I PORTICI"	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI TRANNE MONTESE	FINO AL 31/12/2024
2	CENTRO DIURNO ANZIANI VIGNOLA E SERVIZIO SPECIALISTICO DI STIMOLAZIONE COGNITIVA	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI TRANNE MONTESE PER IL CENTRO DIURNO E TUTTI PER LA STIMOLAZIONE COGNITIVA	FINO AL 31/12/2024
3	CASA RESIDENZA/RSA VIGNOLA	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI TRANNE MONTESE	FINO AL 31/12/2024
4	CENTRO SOCIO RIABILITATIVO RESIDENZIALE DISABILI "IL MELOGRANO"	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI	FINO AL 31/12/2024

Tabella 2) Servizi non coinvolti dal processo di accreditamento

SERVIZI NON COINVOLTI DAL PROCESSO DI ACCREDITAMENTO			
n	SERVIZIO	MODELLO ORGANIZZATIVO	SERVIZIO EROGATO PER I COMUNI DI:
5	COMUNITA' ALLOGGIO DI GUIGLIA	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI
6	LABORATORIO OCCUPAZIONALE CASPITA	GESTIONE DIRETTA ASP	TUTTI I COMUNI
7	NIDO ARCOBALENO – CASTELVETRO DI MODENA	GESTIONE DIRETTA ASP	CASTELVETRO DI MODENA
8	NIDO CAPPUCCETTO ROSSO – VIGNOLA	GESTIONE DIRETTA ASP	VIGNOLA
9	NIDO SCARABOCCHIO – SAVIGNANO SUL PANARO	GESTIONE DIRETTA ASP	SAVIGNANO SUL PANARO
10	NIDO LE MARGHERITE – SPILAMBERTO	GESTIONE DIRETTA ASP	SPILAMBERTO
11	NIDO AZZURRO – CASTELNUOVO RANGONE	GESTIONE DIRETTA ASP	CASTELNUOVO RANGONE
12	NIDO DI MONTALE – FRAZIONE MONTALE RANGONE	GESTIONE DIRETTA ASP	CASTELNUOVO RANGONE

1.2 L'organigramma aziendale

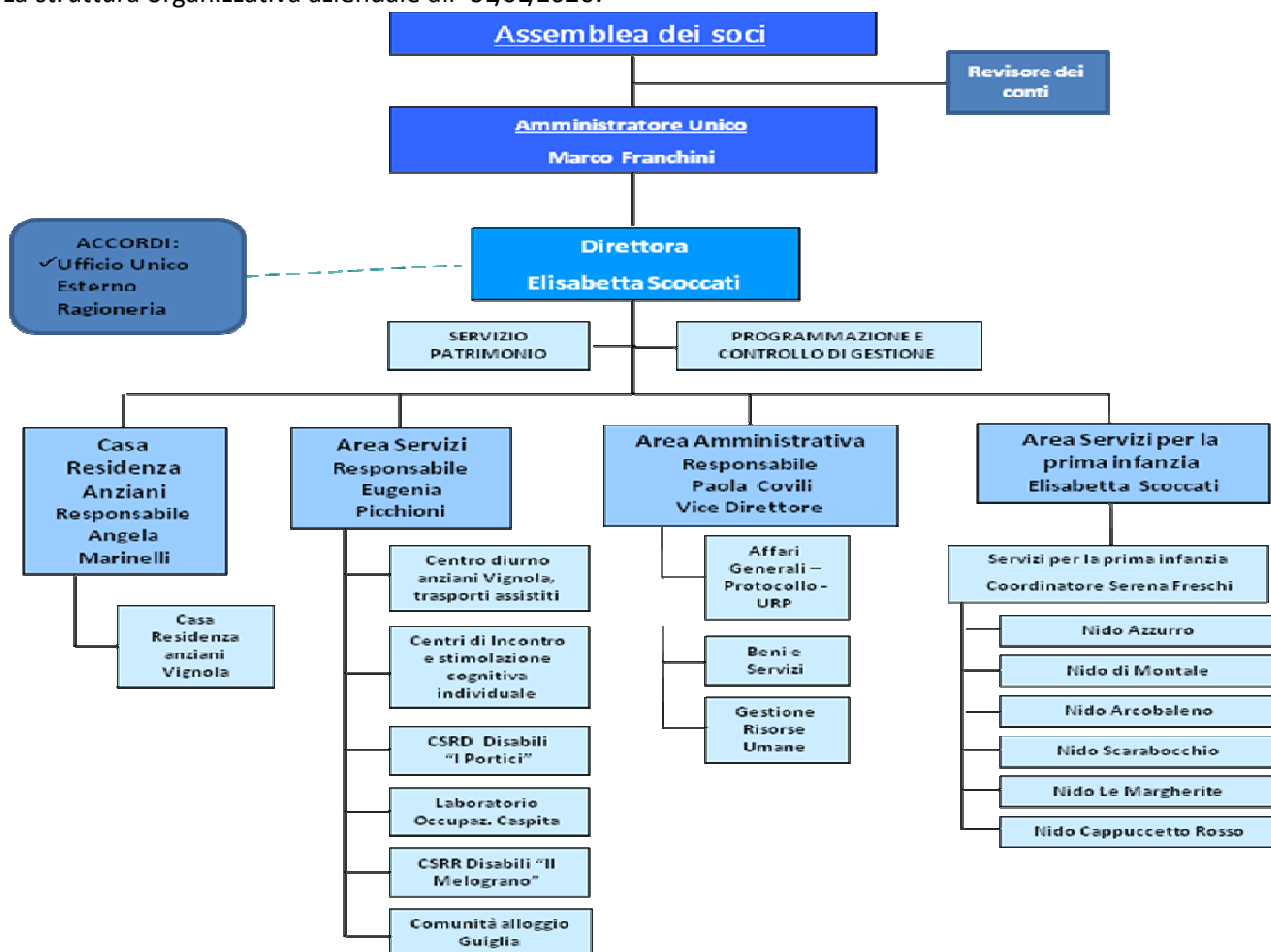
La governance dell'ASP è così strutturata: l'**Assemblea dei soci** è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'ASP. È composta dal Sindaco di ciascun Ente territoriale socio (i 9 Comuni del Distretto) e dal Presidente dell'Unione Terre di Castelli o da loro delegati.

L'**Amministratore unico** è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'Azienda e nomina il Direttore generale.

Il **Direttore** è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore, attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate.

L'anno 2019, caratterizzato dalla tornata elettorale che riguarda le Amministrazioni di Castelvetro, Marano, Savignano e Spilamberto, vedrà in ASP la costituzione di nuovi organi, con conseguente rinnovo del ruolo di Presidente dell'Assemblea dei Soci, Amministratore e Direttore.

La struttura organizzativa aziendale all' 01/01/2020:



L'organizzazione prevede due aree multifunzione e due servizi con unica linea di attività.

L'AREA AMMINISTRATIVA gestisce tutte le attività di staff, incluso il personale, svolge funzione di supporto agli organi e di raccordo diretto con l'Unione Terre di Castelli, negli ambiti che sono gestiti in convenzione, ovvero Servizio Patrimonio, Servizi finanziari e Centrale Unica di Committenza. L'AREA SERVIZI sovrintende a tutti i servizi per anziani e disabili ad esclusione della CASA RESIDENZA ANZIANI che costituisce un servizio autonomo. I SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA costituiscono un'articolazione autonoma che include tutti i Nidi d'infanzia. All'Area amministrativa, all'Area Servizi ed alla Casa Residenza anziani sono preposte figure in posizione organizzativa.

Gli incaricati di posizione organizzativa, per la gestione dei servizi di competenza, sono supportati da figure quadro con funzioni di Coordinatori di Servizio, ai quali è riconosciuta l'indennità di cui all'art. 70-quinquies, comma 1, del CCNL 21/5/2018 e da figure con specifiche responsabilità, alle quali è riconosciuta l'indennità di cui art. 70-quinquies, comma 2, del CCNL 21/5/2018.

2. Cosa facciamo

L'ASP è un'azienda multi servizi e multi settore che eroga servizi ed interventi sociali, socio-assistenziali, socio-sanitari, socio-educativi ed educativi, nell'ambito territoriale del Distretto di Vignola, che coincide con quello dei Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Montese, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca. I *target* della popolazione cui si rivolgono i servizi di ASP sono: anziani, disabili e bambini in età 0/3 anni.

- a. **CENTRO SOCIO RIABILITATIVO RESIDENZIALE DISABILI (CSRR) – Il Melograno** di Montese - è un servizio socio educativo-sanitario destinato a persone con disabilità fisica, intellettiva, o plurima con diverso grado di non autosufficienza fisica e/o relazionale, prive del sostegno familiare adeguato o per le quali non sia possibile la permanenza a domicilio. Il Centro accoglie un'utenza di età compresa tra i 18 e i 65 anni. Oltre all'accoglienza residenziale è prevista anche la possibilità di accoglienza diurna. La capacità ricettiva è di n. 18 posti residenziali e n. 4 posti per la frequenza diurna, tutti accreditati definitivamente. Il CSRR è organizzato prevedendo la possibilità di ricoveri di sollievo, anche di brevi periodi, sulla base di una progettazione individualizzata, è inoltre offerta la massima flessibilità di frequenza per gli ospiti diurni.
- b. **CENTRO SOCIO RIABILITATIVO DIURNO DISABILI (CSR D) – I Portici** di Vignola - è una struttura socio educativo-sanitaria aperta all'esterno per l'accoglienza diurna di persone con deficit di diversa natura, per le quali, anche temporaneamente, risultino impraticabili altri percorsi. Realizza interventi in favore di persone con disabilità fisica, psichica, psicofisica e sensoriale in condizioni di non autonomia o parziali autonomie, caratterizzati da handicap grave o medio grave, in una fascia d'età compresa tra l'uscita dal percorso scolastico e i 30/35 anni. La capacità ricettiva autorizzata è di n. 25 posti accreditati. Il CSR D è organizzato prevedendo la possibilità di frequenza flessibile degli ospiti, sulla base di una progettazione individualizzata. Svolge attività socio assistenziali, riabilitative, aperte alle esperienze di vita del territorio e volte a garantire sostegno e supporto alle famiglie. Le giornate di attività nell'anno sono 220 + 10 (centro d'estate), l'orario d'attività medio è superiore alle 8 ore giornaliere; è inoltre garantito il servizio di trasporto.
- c. **LABORATORIO DI ORIENTAMENTO E PREPARAZIONE AL LAVORO – Caspita** di Vignola - realizza interventi nell'ambito della progettazione individualizzata in favore di cittadini disabili. L'intervento è effettuato in un contesto operativo protetto. L'attività si realizza nella partecipazione attiva degli utenti ad azioni produttive sia in conto terzi, sia in conto proprio. L'esperienza si caratterizza come ponte di passaggio e preparazione ai servizi offerti dall'inserimento lavorativo di formazione in situazione (tirocini), cioè direttamente in luoghi di lavoro del territorio. Nell'ambito delle attività del Laboratorio Caspita non vengono esclusi progetti individualizzati a valenza socio occupazionale e di mantenimento. Il laboratorio protetto (con annesso negozio) ha una capacità ricettiva potenziale 20 posti, opera su 222 giornate annuali di attività – orario con utenti dalle 8,00 alle 12,30, a cui si aggiungono le iniziative speciali del negozio.
- d. **COMUNITÀ ALLOGGIO PER ANZIANI – Il Castagno Selvatico** di Guiglia - è una struttura residenziale a carattere comunitario di piccola dimensione, destinata all'accoglienza di persone anziane non autosufficienti di grado lieve, con limitata autonomia personale, che necessitano di una vita comunitaria

e di reciproca solidarietà, in quanto non hanno la possibilità e/o non intendono vivere autonomamente o presso il proprio nucleo familiare. La capacità ricettiva totale della Comunità Alloggio è di n. 7 posti.

- e. **CENTRO DIURNO ANZIANI** di Vignola - è una struttura socio - sanitaria a carattere semiresidenziale che accoglie anziani con un diverso grado di non autosufficienza, moderato e/o severo, e persone con demenza con gravi disturbi comportamentali. Offre un sostegno ed un aiuto all'anziano e alla sua famiglia, attraverso interventi tesi a potenziare, mantenere e/o compensare abilità e competenze relative alla sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio-temporale, della relazione interpersonale e della socializzazione. Ha una capacità ricettiva autorizzata per 25 posti, tutti accreditati, di cui 11 dedicati alla non autosufficienza e 14 dedicati ai gravi disturbi comportamentali. L'apertura è prevista dal lunedì al venerdì dalle ore 7,30 alle ore 19,15. L'organizzazione del Centro Diurno di Vignola è fortemente orientata a garantire la massima flessibilità e personalizzazione nei programmi d'accoglienza. Il servizio prevede il trasporto per chi ne ha necessità. Il Centro offre inoltre il **Progetto di assistenza alle persone con demenza nell'ambito dei servizi dedicati alla domiciliarità**, le cui finalità sono di migliorare la qualità di vita delle persone con demenza e di chi se ne prende cura, con azioni e interventi coordinati e integrati nella rete territoriale dei servizi sanitari, socio sanitari e le organizzazioni del terzo settore, al fine di mantenere la persona al domicilio nel proprio contesto di vita, il più a lungo possibile. Vengono realizzate due tipologie di azioni rivolte alle persone con demenza ed ai loro familiari:

1. Centri d'incontro: che prevedono incontri di gruppo per persone affette da demenza ove operatori esperti realizzano attività di stimolazione cognitiva, attività occupazionali, ricreative, ecc. (frequenza settimanale) e incontri di supporto ai familiari (frequenza quindicinale/mensile);
2. Attività integrate di supporto al domicilio per persone con demenza e loro familiari.

- f. **CASA RESIDENZA PER ANZIANI** di Vignola - è una struttura socio-sanitaria residenziale, destinata ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti portatori di patologie invalidanti, che, pur non necessitando di specifiche prestazioni ospedaliere, non possono permanere nella propria abitazione. Offre assistenza socio-sanitaria, con l'obiettivo di prevenire ulteriori perdite di autonomia e mantenere le capacità fisiche, psichiche, affettive e relazionali della persona ospitata. Opera in stretta collaborazione con la famiglia. Ha una capacità ricettiva totale di 66 posti letto tutti accreditati, che possono essere utilizzati per ingressi definitivi, temporanei, riabilitativi, di sollievo e per gravissime disabilità acquisite – GDA – di cui alla DGR 2068/2004. È attiva un'organizzazione che la caratterizza come struttura in grado di accogliere ed assistere anziani che, per le loro condizioni di grave non autosufficienza, necessitano di un elevato livello di assistenza socio-sanitaria integrata.

La **Casa Residenza per anziani di VIGNOLA** ha due nuclei operativi:

- i. **Nucleo 1° piano** Con capacità ricettiva di 36 posti letto. Ospita di norma anziani non autosufficienti con bisogni assistenziali e sanitari di diversa intensità (disturbi comportamentali, disabilità severe e moderate).
- ii. **Nucleo 2° piano** Con capacità ricettiva di 30 posti letto. Ospita anziani non autosufficienti con elevati bisogni sanitari correlati ad elevati bisogni assistenziali.

- g. **SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA**
NIDO ARCOBALENO – CASTELVETRO DI MODENA
NIDO CAPPUCETTO ROSSO – VIGNOLA
NIDO SCARABOCCHIO – SAVIGNANO SUL PANARO
NIDO LE MARGHERITE – SPILAMBERTO
NIDO AZZURRO – CASTELNUOVO RANGONE
NIDO DI MONTALE – FRAZIONE MONTALE RANGONE

I nidi d'infanzia sono "Servizi educativi e sociali di interesse pubblico, aperti a tutti i bambini e le bambine di età compresa tra i tre mesi e i tre anni, che concorrono con le famiglie alla loro crescita e formazione, nel quadro di una politica per la prima infanzia e della garanzia del diritto all'educazione, nel rispetto dell'identità individuale, culturale e religiosa." Alla iniziale finalità di cura, si sono aggiunte la "formazione e socializzazione dei bambini, nella prospettiva del loro benessere psicofisico e dello sviluppo delle loro potenzialità cognitive, affettive, relazionali e sociali", e il "sostegno alle famiglie nella cura dei figli e nelle scelte educative." (Legge Regionale 19/2016). I Nidi del territorio dell'Unione Terre

di Castelli, a gestione diretta, sono gestiti da ASP a decorrere dall'anno educativo 2018/2019. ASP si è strutturata con un'organizzazione centrale che prevede, alle dirette dipendenze del Direttore, un Coordinatore gestionale, con competenze di carattere amministrativo, organizzativo e gestionale ed un Coordinatore pedagogico, i quali, in collaborazione tra loro, supportano gli operatori per le rispettive competenze e compongono il Coordinamento dei Servizi per la Prima Infanzia. ASP è l'ente gestore dei Nidi, mentre la competenza per le politiche educative e l'accesso ai servizi rimane in capo all'Unione. I Nidi del territorio offrono full time, part time e prolungamento d'orario: le prestazioni sono differenziate in base all'organizzazione della singola struttura. Le quote di contribuzione a carico dell'utente sono di competenza di ASP e vengono annualmente deliberate dall'Unione, nei propri atti di programmazione economico-finanziaria, inclusi criteri e modalità di agevolazione in base all'ISEE. Gli standard qualitativi dei nidi d'infanzia pubblici sono definiti dalla LR 19/2016 e dalla DGR 1564/2017.

3. Come operiamo

I servizi di ASP vogliono essere aperti alla comunità e contribuire alla costruzione di una collettività aperta, coesa e solidale. I valori essenziali sono:

- la **centralità della persona**, con i suoi bisogni, ma anche con le sue risorse e capacità
- la **qualità dei servizi**, intesa non solo come rigoroso rispetto di standard funzionali e strutturali ed elevata professionalità degli operatori, ma anche come capacità di accoglienza e attrazione
- la **prospettiva di sviluppo**, intesa come promozione di una gestione efficiente, efficace e sostenibile in un'ottica di evoluzione dei servizi e dell'idea di welfare
- l'**innovazione**, intesa come capacità di uno sguardo oltre l'orizzonte attuale, con particolare riferimento alla formazione, ai nuovi servizi e alle tecnologie.

Le attività gestionali sono improntate ad un'intensa operatività indirizzata a garantire efficacia, efficienza e qualità. ASP è inoltre orientata ad esplorare e cogliere tutte le opportunità d'integrazione con gli altri soggetti pubblici operanti sul territorio, con la finalità di produrre efficaci sinergie ed un razionale utilizzo delle risorse pubbliche. ASP opera sul territorio come un nodo della rete dei servizi, in stretta correlazione con gli altri interlocutori istituzionali e favorisce l'operatività integrata delle diverse professionalità coinvolte nella realizzazione dei servizi. È inoltre intenso il rapporto con associazioni e organizzazioni di volontariato ed è istituito presso l'ASP l'albo dei volontari singoli.

4. L'Amministrazione "in cifre"

Di seguito si riportano alcuni dati in forma estremamente sintetica in ordine al profilo dell'amministrazione.

4.1 Dati dei servizi erogativi

Dai dati dei servizi registrati nell'anno 2019, confrontati con quelli degli anni precedenti, non emergono scostamenti particolarmente significativi tranne che per i seguenti servizi:

- Laboratorio Occupazionale Caspita – incremento determinato dall'aumento degli utenti in normale accesso al Laboratorio e dallo sviluppo delle attività integrate con il SIL;
- Nidi d'infanzia – l'incremento è stato determinato dall'aumento del numero di iscrizioni per le quali l'Unione ha disposto l'incremento dei posti disponibili.

Si rammenta che per i servizi residenziali o semi residenziali il limite è determinato anche dal n. dei posti autorizzati che è fisso quindi il n. di utenti annui è determinato dal n. di dimissioni/decessi e di nuove ammissioni.

STRUTTURE RESIDENZIALI PER ANZIANI			
TIPOLOGIA	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
CASA RESIDENZA VIGNOLA	121	142	114
COMUNITÀ ALLOGGIO GUIGLIA	10	9	9
	131	151	123

CENTRI DIURNI ANZIANI			
TIPOLOGIA	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
CD VIGNOLA	55	46	50

SERVIZIO SPECIALISTICO STIMOLAZIONE COGNITIVA			
Stimolazione cognitiva individuale	14	15	26
Centri d'incontro	76	81	73
	90	96	99

CENTRI SOCIO RIABILITATIVI DIURNI DISABILI			
	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
I PORTICI	26	25	26
IL MELOGRANO		4	4
	26	29	30

LABORATORIO OCCUPAZIONALE			
	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
CASPITA attività ordinaria	22	22	22
CASPITA progetti di orientamento	2	6	6
CASPITA progetti in collaborazione con SIL			4
	24	28	32

CENTRI SOCIO RIABILITATIVI RESIDENZIALI DISABILI			
CENTRO	ANNO 2017	dal 1° aprile 2018	ANNO 2019
IL MELOGRANO - progetti definitivi		14	16
IL MELOGRANO - progetti temporanei		9	10
	0	23	26

SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA			
TIPOLOGIA	ANNO 2017	anno scolastico 2018/2019	anno scolastico 2019/2020
Nido Arcobaleno – Castelvetro di Modena		60	60
Nido Cappuccetto Rosso – Vignola		42	42
Nido Scarabocchio – Savignano sul Panaro		37	45
Nido Le Margherite – Spilamberto		45	45
Nido Azzurro – Castelnuovo Rangone		75	78
Nido di Montale – frazione Montale Rangone		16	16
	0	275	286

4.2 Dati del personale

Nella seguente tabella si rappresenta il personale operante nell'azienda dell'ultimo triennio diviso tra dipendenti a tempo indeterminato/determinato – comandati/distaccati e personale somministrato.

La tabella fotografa la situazione al 31 dicembre con le unità di personale presente, ivi comprese le sostituzioni per assenze di personale assunto.

PERSONALE DIPENDENTE: tempo indeterminato/determinato – comandati e distaccati														
DATA DI RILEVAZIONE	DIRIGENZIALE E DIRETTIVO		AMMINISTRATIVO		TECNICO DEI SERVIZI		SOCIO/ ASSISTENZIALE/ EDUCATIVO		SANITARIO		EDUCATIVO NIDI		TOTALE	
	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE
AL 31/12/2017	2	2,56%	8	10,26%	6	7,69%	62	79,49%	0	0,00%	0	0,00%	78	100,00%
AL 31/12/2018	3	2,19%	8	5,84%	7	5,11%	70	51,09%	1	0,73%	48	35,04%	137	100,00%
AL 31/12/2019	3	2,29%	8*	6,11%	3	2,29%	65	49,62%	0	0,00%	52	39,69%	131	100,00%
PERSONALE SOMMINISTRATO														
DATA DI RILEVAZIONE	DIRIGENZIALE E DIRETTIVO		AMMINISTRATIVO		TECNICO DEI SERVIZI		SOCIO/ ASSISTENZIALE/ EDUCATIVO		SANITARIO		EDUCATIVO NIDI		TOTALE	
	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE
AL 31/12/2017	0	0,00%	2	6,06%	4	12,12%	15	45,45%	12	36,36%	0	0,00%	33	100,00%
AL 31/12/2018	0	0,00%	2	3,92%	5	9,80%	25	49,02%	11	21,57%	8	15,69%	51	100,00%
AL 31/12/2019	0	0,00%	2	3,17%	7	11,11%	37	58,73%	12	19,05%	5	7,94%	63	100,00%
TOTALE PERSONALE														
DATA DI RILEVAZIONE	DIRIGENZIALE E DIRETTIVO		AMMINISTRATIVO		TECNICO DEI SERVIZI		SOCIO/ ASSISTENZIALE/ EDUCATIVO		SANITARIO		EDUCATIVO NIDI		TOTALE	
	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE	NR.	% SUL TOTALE
AL 31/12/2017	2	1,80%	10	9,01%	10	9,01%	77	69,37%	12	10,81%	0	0,00%	111	100,00%
AL 31/12/2018	3	1,60%	10	5,32%	12	6,38%	95	50,53%	12	6,38%	56	29,79%	188	100,00%
AL 31/12/2019	3	1,55%	10*	5,15%	10	5,15%	102	52,58%	12	6,19%	57	29,38%	194	100,00%

(*) inclusi i due Istruttori Amministrativi comandati dal 01/10/2013 al Comune di Vignola per la gestione dell'Ufficio Unico di Ragioneria

4.3 Dati economici

Come si evidenzia dai dati sotto riportati nell'annualità 2019 si registra un incremento collegato all'acquisizione di nuovi servizi in gestione quali il CSRR Il Melograno di Montese dal 01/04/2018 e i Servizi educativi per l'infanzia dal 01/09/2018, solo parzialmente attenuato dall'uscita dalla gestione ASP del Servizio Inserimento Lavorativo.

Bilancio consuntivo d'esercizio 2017	€ 5.375.080,08
Bilancio consuntivo d'esercizio 2018	€ 6.932.322,97
Bilancio economico di previsione 2019	€ 8.791.748,00

5. Il mandato istituzionale e la mission

La *mission* di ASP è definita all'articolo 1 comma 5 dello statuto: "L'ASP è un'azienda multiservizi e multi settore che eroga servizi e interventi sociali, socio-assistenziali, socio-sanitari, socio-educativi ed educativi, nell'ambito territoriale del Distretto di Vignola; tale ambito corrisponde a quello dei Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Montese, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca. ASP concorre, per quanto di competenza, alla realizzazione degli obiettivi della pianificazione locale definiti nel Piano di Zona distrettuale per la salute e il benessere sociale." I servizi di ASP sono ispirati al rispetto e alla dignità della persona e alla riservatezza, adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie. ASP si pone come nodo della rete dei servizi del distretto, persegue l'obiettivo di fare sistema con gli interlocutori istituzionali e non e opera per lo sviluppo del welfare di comunità del territorio. L'acquisizione dei servizi educativi 0/3 anni amplia il suo raggio di azione in un'ottica di intergenerazionalità e di supporto per tutte le fasi del ciclo vitale delle famiglie. Viene confermato il mandato istituzionale affidato ad ASP, che ne sostiene la *mission* e si può sintetizzare in questi due macro obiettivi:

- creare valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione e l'innovazione dei servizi;
- perseguire efficienza di gestione.

Gli obiettivi evidenziano come ASP individui, come *stakeholder*, da un lato la platea dei cittadini cui si rivolge, dall'altro gli interlocutori istituzionali, primi fra tutti gli Enti soci.

6. Analisi del contesto esterno

6.1 La popolazione

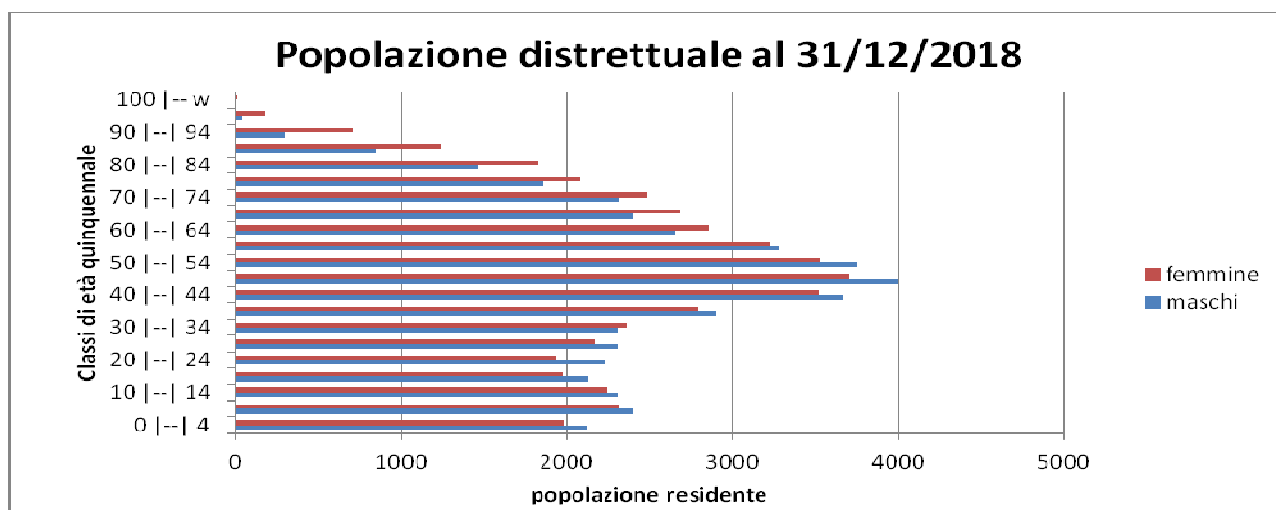
Nell'analisi del contesto di riferimento dell'azienda, considerando che una parte importante dei servizi offerti è rivolta alle persone anziane, ci pare opportuno fornire alcune informazioni circa la popolazione del territorio di competenza dell'ASP che coincide con il Distretto Sanitario di Vignola.

I dati sotto riportati sono stati estratti dall'Osservatorio Demografico della Provincia di Modena.

La tabella sotto riportata rileva gli scostamenti della popolazione, divisa per comune e fasce di età, al 31.12.2018 rispetto al 31.12.2016; si rileva un lieve incremento complessivo, ma anche un calo della popolazione al di sotto dei 64 anni di età, mentre è in crescita la fascia al di sopra di tale età, in particolare quella over 75.

CONFRONTO POPOLAZIONE 31/12/2016 e 31/12/2018 DIVISA PER CLASSI DI ETÀ E COMUNI											
Comuni	da 0 a 17 anni		%	da 18 a 64 anni		%	da 65 a		%	Totale	
	2016	2018		2016	2018		2016	2018		2016	2018
Castelnuovo R.	2.749	2.576	-6,29%	9.137	9.107	-0,33%	2.968	3.400	14,56%	14.854	15.083
Castelvetro	2.001	1.915	-4,30%	7.128	7.004	-1,74%	2.185	2.404	10,02%	11.314	11.323
Guiglia	645	563	-12,71%	2.393	2.328	-2,72%	938	1.016	8,32%	3.976	3.907
Marano s/P	927	950	2,48%	3.073	3.185	3,64%	1.011	1.129	11,67%	5.011	5.264
Montese	491	455	-7,33%	1.879	1.805	-3,94%	1.004	1.055	5,08%	3.374	3.315
Savignano s/P	1.626	1.465	-9,90%	5.543	5.519	-0,43%	2.097	2.267	8,11%	9.266	9.251
Spilamberto	2.069	2.088	0,92%	7.660	7.731	0,93%	2.850	3.040	6,67%	12.579	12.859
Vignola	4.504	4.324	-4,00%	15.313	15.310	-0,02%	5.489	5.859	6,74%	25.306	25.493
Zocca	732	643	-12,16%	2.850	2.625	-7,89%	1.259	1.315	4,45%	4.841	4.583
Totale	15.744	14.979	-4,86%	54.976	54.614	-0,66%	19.801	21.485	8,50%	90.521	91.078

Il grafico sotto riportato rappresenta il n. di residenti divisi per genere e classi di età quinquennali della popolazione al 31/12/2018 del Distretto di Vignola.



Si nota come nella popolazione 0-60 anni vi sia una prevalenza maschile che si inverte nelle età superiori ai 55 anni.

L'indice di dipendenza della popolazione anziana, che è dato dal rapporto tra la popolazione sopra i 65 anni e quella tra 15-64 anni, indica la percentuale di anziani di cui deve farsi carico la parte di popolazione attiva, nel nostro territorio al 31.12.2018 ed è pari al 35,67 (al 31.12.2016 era 35,24).

L'indice di vecchiaia (calcolato come rapporto tra anziani di 65 anni e oltre e giovani fino a 14 anni di età), sempre al 31.12.2018 è pari a 152,98 ogni 100 giovani (al 31.12.2016 era 150,04).

Il complesso di questi dati evidenzia come nel nostro territorio si registri un incremento costante della popolazione anziana pari al + 8,50% non compensato da un incremento della popolazione adulta (18-64 anni) che cala dello -0,66%, ne tanto meno della popolazione giovane (0-17 anni) che cala del 4,86%.

L'incremento della popolazione anziana rappresenta da un lato una criticità per l'intero sistema del welfare, in quanto comporta l'aggravamento delle condizioni sanitarie di soggetti fragili che richiedono di poter fruire di servizi sociali, sanitari e socio sanitari, e, dall'altro, rappresenta una sfida per l'ASP, come per gli altri soggetti gestori di servizi per anziani del territorio, a rispondere alle accresciute e diversificate esigenze in un momento di scarsità di risorse economiche.

Nella tabella sotto riportata i dati relativi ai nuovi nati, anche rispetto alla popolazione residente. Un trend in diminuzione, come nel resto del Paese, tranne poche rilevanti eccezioni in alcuni comuni, probabilmente in relazione all'immigrazione.

comuni	Popolazione residente - al 31/12/2016	Nati nel 2016	% nati sui residenti	Popolazione residente - al 31/12/2018	Nati nel 2018	% nati sui residenti
Castelnuovo R.	14.930	128	0,86%	15.083	115	0,76%
Castelvetro	11.195	124	1,11%	11.323	93	0,82%
Guiglia	3.886	24	0,62%	3.907	22	0,56%
Marano s/P	5.108	40	0,78%	5.264	53	1,01%
Montese	3.353	21	0,63%	3.315	23	0,69%
Savignano s/P	9.172	58	0,63%	9.251	81	0,88%
Spilamberto	12.744	124	0,97%	12.859	133	1,03%
Vignola	25.383	242	0,95%	25.493	243	0,95%
Castelnuovo R.	4.628	28	0,61%	4.583	33	0,72%
Totale	90.399	789	0,87%	91.078	796	0,87%

6.2 I portatori di interessi

I portatori di interessi di un'azienda pubblica possono essere definiti il sistema degli attori sociali del proprio contesto di riferimento.

A) PORTATORI DI INTERESSI INTERNI

- 1) L'Assemblea dei soci
- 2) Le risorse umane
- 3) Le rappresentanze sindacali unitarie

B) PORTATORI DI INTERESSI ESTERNI

- 1) I Comuni del territorio e le loro associazioni

- 2) L'Unione Terre di Castelli
- 3) Il Comitato di Distretto
- 4) Il Distretto sanitario di Vignola e l'Azienda Usl di Modena
- 5) Il sistema scolastico e gli enti di formazione
- 6) Altri soggetti della pubblica amministrazione
- 7) Le organizzazioni sindacali e di categoria
- 8) Le organizzazioni di volontariato ed i volontari singoli
- 9) I fornitori
- 10) Gli utenti, le loro famiglie e le rappresentanze degli utenti
- 11) La collettività.

Dall'elenco, anche se non esaustivo, emerge la complessità del sistema di relazioni in cui ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che intrattiene, la molteplicità di soggetti a cui è dar conto della propria azione.

Gli **Enti Soci**, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono considerati come **portatori di interessi interni**, in quanto determinano gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, e a loro vanno restituiti non solo i 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 quella di definire le scelte di programmazione territoriale dei servizi del territorio.

7. Analisi del contesto interno

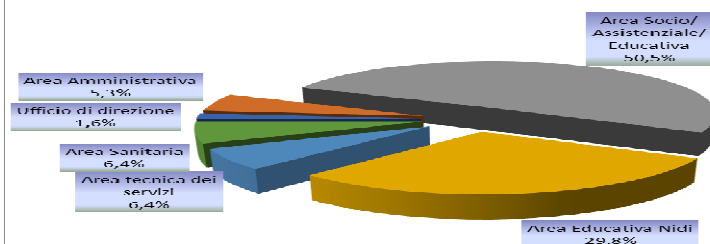
7.1 I dipendenti

Il Personale dipendente dall'Azienda al 31/12/2019 viene rappresentato nella sottostante tabella:

PRESENZA DI PERSONALE RILEVATA A FINE ANNO										
AREA DI ATTIVITA'	QUALIFICA		31/12/2019						totale per area	% per area
			TEMPO DET.	COMANDO IN ENTRATA	DISTACCO IN ENTRATA	TEMPO INDET.	SOMMINISTRATO	TOT.		
Ufficio di direzione	DIRETTORE	DIRIGENTE						0	3	1,55%
	RESPONSABILE AREA	D ₁ /D ₃				3		3		
Area Amministrativa	ISTRUTTORE DIRETTIVO	D	1			1		2	10	5,15%
	ISTRUTTORE AMM.VO	C				4	1	5		
	ISTRUTTORE AMM.VO/TECNICO	C				1		1		
	COLLAB. AMM.VO	B ₃				1	1	2		
Area Socio/Assistenziale/Educativa	ISTRUTTORE DIRETTIVO/COORDINATORE DI SERVIZIO	D ₁				1		1	102	52,58%
	EDUCATORE COORDINATORE	D ₁				2		2		
	EDUCATORE PROF.LE	C			2	11	3	16		
	EDUCATORE ANIMATORE	C						0		
	RESPONSABILI ATT. ASS.LI	C				5		5		
	COLLABORATORE SOC. ASS	B ₃				44	34	78		
Area Educativa nidi	ISTRUTTORE DIRETTIVO/COORDINATORE DI SERVIZIO	D ₁				1		1	57	29,38%
	EDUCATORE INFANZIA	C	2			33	4	39		
	COLLAB. PROFES. TECNICO NIDI	B ₃				2		2		
	ESECUTORE TECNICO NIDI	B ₁				14	1	15		
Area tecnica dei servizi	AUTISTA MANUTENTORE	B ₃				2		2	10	5,15%
	OPERATORE ESEC. AUTISTA	B ₁						0		
	COLLABORATORE CUOCO	B ₃					2	2		
	COLLAB. SERV. ASILIARI E SUPPORTO	B ₃				1		1		
	ESECUTORE AIUTO CUOCO	B ₁					4	4		
	ESECUTORE ADDETTO LAVANDERIA	B ₁					1	1		
Area Sanitaria	TERAPISTA DELLA RIABILITAZIONE	D ₁					2	2	12	6,19%
	INFERMIERE PROFESSIONALE	D ₁					10	10		
TOTALE COMPLESSIVO		****	3	0	2	126	63	194	194	100%

*questo dato comprende 2 istruttori amministrativi in comando al 100% all'Ufficio Unico Ragioneria presso l'UTC

Personale diviso per Area al 31/12/2019



La distribuzione delle Risorse umane nelle varie aree vede una netta prevalenza di dipendenti impiegati nell'area erogativa 93,3% (52,58% nel Socio/Assistenziale/educativo, 29,38% Educativa scolastica, 6,19% Sanitaria e 5,15% nel Tecnico dei servizi), seguiti, con percentuali molto inferiori, dai dipendenti impiegati nell'area di supporto alla produzione, servizio amministrativo (5,3%) e nel settore Dirigenziale e direttivo (1,55%).

Nel corso degli ultimi anni si rileva come, la concomitanza di diversi elementi quali:

- le mobilità, i pensionamenti di personale;
- la nuova gestione del servizio infermieristico e riabilitativo;
- le prescrizioni limitative delle mansioni per parte del personale;

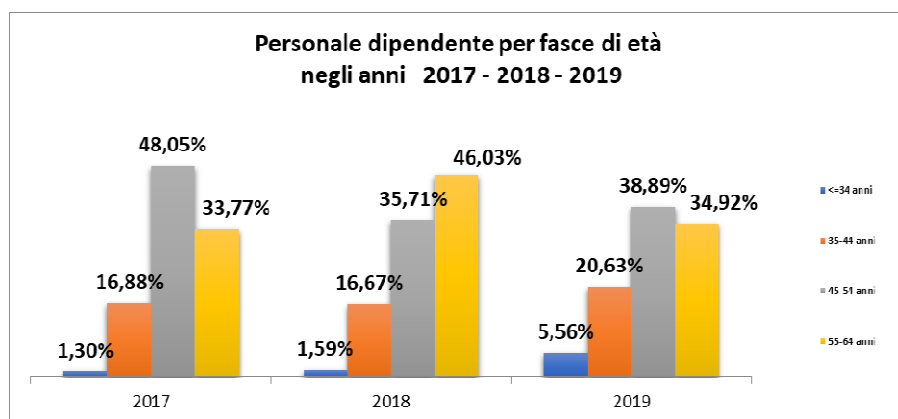
oltre alla possibilità limitata di addivenire a nuove assunzioni in ragione della perdurante incertezza sul futuro di ASP, abbiano determinato un'incidenza importante di personale somministrato, che come si evince dal grafico sotto riportato, pur rimanendo rilevante è in calo e in prospettiva, con l'avvio della realizzazione del piano triennale dei fabbisogni 2018-2020 sarà ulteriormente e significativamente ridotta.

Nell'organizzazione delle attività, il personale somministrato ha contribuito al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti. L'Azienda, ha ritenuto e ritiene di riconoscere anche a tale personale la corresponsione della produttività per la performance organizzativa, destinando delle risorse extra rispetto al Fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività.

PERSONALE AL 31/12/2019 ASSUNTO A TEMPO INDETERMINATO DIVISO PER GENERE E CLASSI DI ETÀ'													
QUALIFICA		0-34		35-44		45-54		55-64		TOTALE		totale	%
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
DIRETTORE	DIRIGENTE									-	-	-	0%
RESPONSABILE AREA	D1/D3					1		2		-	3	3	6%
COORDINATORE CASA PROTETTA	D1									-	-	-	
EDUCATORE COORDINATORE	D1					1	1			1	1	2	
ISTRUTTORE DIRETTIVO/COORDINATORE DI SERVIZIO	D1				1	1				-	2	2	
ISTRUTTORE DIRETTIVO	D1					1				-	1	1	43%
EDUCATORE PROF.LE	C				3	8				-	11	11	
EDUCATORE INFANZIA	C		7		11	10		5		-	33	33	
RESPONSABILI ATT. ASS.LI	C				1	3		1		-	5	5	
ISTRUTTORE AMM.VO	C					1	2	2		1	4	5	
COLLABORATORE SOC. ASS	B3			2	8	2	12		20	4	40	44	51%
AUTISTA MANUTENTORE	B3					2				2	-	2	
COLLAB. AMM.VO	B3							1		-	1	1	
COLLAB. SERVIZI AUSILIARI DI SUPPORTO	B3					1				-	1	1	
COLLABORATORE CUOCO	B3									-	-	-	
ESECUTORE TECNICO SERVIZI SOCOLASTICI	B3							2		-	2	2	
ESECUTORE TECNICO SERVIZI SOCOLASTICI	B1					4		10		-	14	14	
ESECUTORE ADDETTO LAVANDERIA	B1									-	-	-	
		0	7	2	24	5	44	1	43	8	118	126	100%
		7		26		49		44		126			
		5,56%		20,63%		38,89%		34,92%		100,00%			

La distinzione per sesso del personale dipendente a tempo indeterminato dall'Azienda evidenzia un elevato tasso di femminilizzazione dell'occupazione (94,4%).

Per quanto riguarda invece l'inquadramento contrattuale, la maggioranza del personale dell'ASP - pari al 55,56% sul totale dei dipendenti - è collocato nella categoria B, mentre l'area dirigenziale e di categoria D rappresenta il 6,35 % del totale del personale dipendente al 31.12.2019.



Un dato significativo emerge dall'analisi dell'età anagrafica dei dipendenti: al 31/12/2019 il 59,52% delle Risorse Umane è di età compresa tra i 35 e i 54 anni, il 34,92% dei dipendenti dell'Azienda ha un'età superiore ai 55 anni, e solo il 5,56% dei dipendenti ha un'età inferiore ai 34 anni.

Tutela dei diritti contrattuali: maternità, aspettativa, ferie ed assenze

Relativamente al personale dipendente a tempo indeterminato si riportano i dati riguardante le assenze registrate che indicano le giornate medie di assenza pro-capite (di rilevanza economica per malattia, infortunio, permessi vari previsti dal CCNL escluse le ferie e le assenze per maternità) e la percentuale dei relativi giorni di assenza calcolata sul tempo teorico di presenza:

ASSENZE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2019	totale	% di incidenza sulle giornate lavorabili
GIORNATE LAVORABILI	32.551	100,00%
GIORNATE LAVORATE	23.833	73,22%
TOTALE ASSENZE	8.718	26,78%

DETTAGLIO DELLE ASSENZE

GIORNATE ASSENZA PER MALATTIA	1.747	5,37%
GIORNATE ASSENZA PERMESSI L.104/1992	461	1,42%
GIORNATE CONGEDO L.104/1992	334	1,03%
GIORNATE ASSENZA ALTRI PERMESSI	292	0,90%
GIORNATE ASSENZA PER INFORTUNI	52	0,16%
GIORNATE ASSENZA PER FERIE	3.824	11,75%
GIORNATE ASSENZA PER RECUPERO ORE STRAORDINARIE	784	2,41%
GIORNATE CONGEDO PARENTALE -D.LGS151/2001	160	0,49%
GIORNATE DISPONIBILITA' NIDO	580	1,78%
GIORNATE GESTIONE ESECUTRICI NIDO	95	0,29%
GIORNATE DI PERMESSI ART. 32 e 35 CCNL	101	0,31%
GIORNATE ASPETTATIVA SENZA ASSEGNI	288	0,88%

In ottemperanza con quanto previsto dalla normativa, si sono attivate procedure di monitoraggio rispetto alle assenze dal servizio che consentano di individuare situazioni critiche a cui sia necessario porre eventuali correttivi ovvero interventi tesi a ridurre al minimo le assenze e ottenere migliori standard di efficienza.

La tabella sopra riportata indica assenze dal lavoro previste dal CCNL o da specifiche normative, si rileva come dato significativo ai fini di una valutazione quello dalle assenze per malattia che registrano una percentuale pari al 5,37% in linea con quella degli anni precedenti; si segnala come per il 50% è rappresentata da assenze maggiori di 30 giorni di n. 12 dipendenti affetti da gravi patologie.

I valori risultano comunque in linea con quelli pubblicati da altre ASP della provincia e della regione. Il dato è significativo anche in termini di "valutazione di clima" e di valutazione del "burnout" nelle organizzazioni e nelle equipe di lavoro. Il dato delle assenze per malattia, inoltre, va letto in modo integrato con l'elevato

numero di personale con prescrizioni e con l'età media del personale dipendente che sta progressivamente aumentando come si evidenzia nella tabella e nel grafico sotto riportato.

L'Azienda assicura l'applicazione di tutti gli istituti miranti all'obiettivo della conciliazione tra esigenze lavorative ed esigenze di cura familiare. Nel prospetto sopra riportato si evidenziano le giornate di astensione dal lavoro per Aspettativa senza assegni e Congedo parentale usufruite dal personale dipendente nel corso del 2019.

La condizione di limitazione parziale alla mansione prevede la prosecuzione dell'attività nella medesima mansione, ma con l'individuazione delle prestazioni/attività che non possono essere svolte, ciò comporta la ridefinizione del mansionario di quel dipendente con la necessaria attribuzione ad altri delle attività prescritte ed a volte con la necessità di adibizione a differente servizio.

Le seguenti tabelle prendono a riferimento il **personale dipendente con limitazioni e in part time**, la cui percentuale è calcolata sul totale del personale dipendente presente nell'anno 2018, pari a n. 138 unità:

QUALIFICA	LIMITAZIONE PARZIALE	% RISPETTO AGLI OPERATORI DIPENDENTI DI MEDESIMA QUALIFICA	TOTALE OPERATORI MEDESIMA QUALIFICA
COLLABORATORE SOC. ASS	21	42,00%	50
EDUCATORE PROF.LE	2	18,18%	11
EDUCATORE INFANZIA	9	24,32%	37
ESECUTORE TECNICO NIDI	2	14,29%	14
TOTALE	34	30,36%	112
PERCENTUALE SUL TOTALE DEI DIPENDENTI		24,11%	

Il dato delle unità di personale dipendente con prescrizioni che rappresenta il 24,11% del totale del personale, evidenzia un'importante criticità, considerando poi che la maggior parte di questo personale ha la qualifica di Collaboratore Socio Assistenziale e Educatore infanzia quindi personale dei servizi erogativi. Il tipo di prescrizioni per il personale CSA, difficilmente consente l'impiego presso la CRA ed è stato necessario ricollocarlo presso altri servizi, ma questo non sempre consente la migliore organizzazione in termini di efficienza.

Il personale a tempo indeterminato con orario part-time rappresenta il 18,44% e l'articolazione tra le categorie professionali si evidenzia nella seguente tabella:

QUALIFICA	PART TIME	% RISPETTO AGLI OPERATORI DI MEDESIMA QUALIFICA	TOTALE OPERATORI MEDESIMA QUALIFICA
COLLABORATORE SOC. ASS	11	22,00%	50
ESECUTORE TECNICO NIDI	1	7,14%	14
COLLAB. PROFES. TECNICO NIDI	2	100,00%	2
EDUCATORE INFANZIA	8	21,62%	37
EDUCATORE PROF.LE	3	27,27%	11
COLL.serv.ausiliari di supporto	1	100,00%	1
TOTALE	26	22,61%	115
PERCENTUALE SUL TOTALE DEI DIPENDENTI		18,44%	

La sorveglianza sanitaria e sicurezza art. 41 del D. Lgs 81/2008 e ss.mm.ii)

La sorveglianza sanitaria è uno degli adempimenti fondamentali per monitorare lo stato di salute dei lavoratori indipendentemente dalla tipologia di contratto stipulato (a tempo indeterminato, determinato o somministrato, lavoratori atipici quali inserimenti lavorativi e tirocinanti). La Sorveglianza sanitaria è effettuata dal Medico Competente dell'Azienda che lo espleta attraverso:

- Visite preventive e/o pre-assuntive;
- Visite periodiche (la cui periodicità viene stabilita dal Medico Competente in coerenza con i contenuti del "Protocollo Sanitario" e definita in base alla mansione specifica a cui è adibito il dipendente);
- Visita in occasione del cambio di mansione;
- Visita su richiesta del lavoratore;
- Visita precedente alla ripresa del servizio in caso di assenza per malattia e/o infortunio per un periodo superiore ai 60gg consecutivi.

Sorveglianza sanitaria	2017	2018	2019
Visite periodiche e di controllo dell'idoneità alla mansione	22	46	17
Visite preventive	33	75	44
Visite su richiesta del lavoratore	2	8	5
Visite precedenti alla ripresa del servizio a causa di assenza protratta per + di 60 gg	2	2	6
Visita in occasione del cambio mansione	0	0	0
Totale lavoratori visitati	59	131	72

La variazione del n. di visite negli anni evidenzia la periodicità delle visite a cadenza biennale.

7.2 Le risorse strumentali e immobiliari

L'analisi delle dotazioni strumentali mostra le seguenti risorse disponibili:

Attrezzature socio-assistenziali – sanitarie - educative

Le attrezzature in uso ai servizi assistenziali, educativi e scolastici sono presenti in dotazione necessaria al corretto svolgimento delle attività. È prevista una manutenzione ordinaria periodica al fine del mantenimento in efficienza delle attrezzature stesse. È previsto l'acquisto di beni strumentali finalizzati a migliorare l'attività di cura (letti attrezzati per persone non autosufficienti, sollevatori, materassi antidecubito, ecc.) che periodicamente devono essere sostituiti per garantire l'efficienza del servizio oltre a facilitare l'operatività del personale socio assistenziale e sanitario e garantire la sicurezza dell'ospite e del lavoratore. Si prevede inoltre l'acquisto di mobili e arredi, attrezzature varie ed informatiche in modo trasversale per tutti i servizi aziendali funzionali al corretto svolgimento delle attività.

È inoltre stato impostato un progetto di miglioramento delle strumentazioni informatiche e del complessivo sistema di rete anche per consentire un adeguato sviluppo dei programmi informatici in uso sia ai servizi erogativi, sia all'area Amministrativa.

I nuovi acquisti sono effettuati seguendo criteri di economicità e secondo le richieste avanzate dai responsabili dei servizi.

Dotazione informatica e sistemi informatici

È presente una rete informatica con postazioni di lavoro sia negli uffici che nelle strutture. L'Azienda è dotata di Posta elettronica certificata.

I servizi sono dotati di indirizzo di posta elettronica. L'Amministratore Unico, il Dirigente, i Responsabili di Area, i dipendenti di Area Amministrativa, i Coordinatori dei Servizi, le Responsabili delle Attività Assistenziali e il personale dedicato a particolari progetti sono dotati di posta elettronica nominativa. Sono in fase di implementazione ulteriori indirizzi di posta elettronica nominativa anche al fine di agevolare le comunicazioni interne.

L'Amministratore Unico, il Dirigente, i Responsabili di Area/Servizio, l'Istruttore Direttivo di Area Amministrativa, i Coordinatori dei Servizi sono dotati di firma digitale

Sono informatizzati, come previsto anche dalla normativa, i sistemi di Protocollazione e tenuta degli atti gestionali e deliberativi. L'ufficio personale è dotato di un sistema informatico, come anche la Ragioneria.

I servizi erogativi sono dotati di differenti sistemi informatici coerenti con le esigenze e le specificità degli stessi.

Telefax e fotocopiatrici

L'uso dei telefax è stato ridimensionato privilegiando il servizio di posta elettronica e posta elettronica certificata e il "fax to mail" informatico. Il consumo di carta viene ridotto in particolare usando il fronte/retro dei fogli per la fotocopiatrice. Le macchine sono collegate in aree di lavoro dove è possibile massimizzare la capacità di stampa in relazione all'esigenze di riproduzione. Le macchine fotocopiatrici sono a noleggio, inclusivo della manutenzione.

Telefonia

L'Azienda è dotata di risponditore automatico, che consente all'utente di selezionare il servizio con cui desidera interloquire e ogni numero è dotato di casella vocale per lasciare messaggi. Questa scelta ha consentito di utilizzare l'operatore precedentemente addetto al centralino ad alte attività amministrative. L'utilizzo di apparecchi cordless nelle strutture assistenziali permette il miglioramento delle comunicazioni fra il personale sia interno che verso l'esterno in quanto rende lo stesso sempre raggiungibile durante l'espletamento del servizio di assistenza.

L'Amministratore Unico, il Dirigente, i Responsabili di Area/Servizio, l'Istruttore Direttivo di Area Amministrativa, i Coordinatori dei Servizi, le Responsabili delle Attività Assistenziali, il personale dedicato a particolari progetti, sono dotati di cellulare di servizio; in alcuni servizi sono presenti anche uno o più cellulari sia da utilizzare nelle attività esterne e per ovviare a emergenze che compromettessero la linea fissa, questo al fine di rendere più immediata ed efficiente la possibilità di contatto con detti operatori e per garantire sicurezza e reperibilità per gli operatori in attività sul territorio.

Autovetture di servizio

Area Servizi Amministrativi, Dirigenza e Amministratore Unico - 1 autovettura.

Centro socio riabilitativo residenziale disabili "Il Melograno" – 1 Doblò attrezzato (in comodato da Unione) ed 1 autovettura

Centro socio riabilitativo diurno disabili "I Portici" - 1 Ducato attrezzato per trasporto disabili e 3 autovetture

Laboratorio Occupazionale "Caspita": 1 Doblò e 1 Ducato per trasporto merci.

Servizio specialistico stimolazione cognitiva: 2 autovetture.

Comunità alloggio di Guiglia "il Castagno Selvatico" – 1 autovettura

Strutture Residenziali e Semi residenziali per Anziani: 1 Doblò attrezzato per trasporto disabili.

Automezzi di proprietà dell'Asp concessi in comodato d'uso gratuito all'Unione Terre di Castelli per i servizi dell'Area Welfare: 7 autovetture.

Beni immobili

L'Asp è proprietaria del 100% della Casa Residenza/Centro diurno per anziani di Vignola, già di proprietà dell'IPAB "Opera Pia Casa Protetta per Anziani" di Vignola, con annessa la nuova costruzione sede della Direzione e dell'Area Amministrativi (attualmente ospita ha n. 5 ufficio per l'Unione) e del 39% della Casa Residenza/Centro diurno per anziani di Spilamberto, già di proprietà dell'IPAB "Casa Protetta Francesco Roncati" di Spilamberto. Tali immobili sono naturalmente inseriti tra il patrimonio indisponibile nell'inventario dell'ASP. È evidente quindi che l'obiettivo dell'ente è quello di mantenere efficienti tali strutture, programmando quegli interventi atti a garantire la loro piena funzionalità.

7.3 Le risorse finanziarie

Di seguito vengono riportati i dati aggregati di costo e di ricavo per tipologia riferiti alle previsioni 2018, 2019 e 2020 contenute nel Piano Programmatico 2018-2020.

Nella tabella sotto riportata sono iscritti i totali delle varie tipologie di ricavi e costi.

RICAVI						
Tipologia	Previsione 2019		Previsione 2020		Previsione 2021	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
TARIFFE	2.554.515	29,06%	2.574.515	28,81%	2.574.515	28,81%
ONERI (FRNA; ONERI SANITARI)	2.863.539	32,57%	2.881.461	32,24%	2.881.461	32,24%
RICAVI PROPRI DIVERSI	818.124	9,31%	818.174	9,15%	818.174	9,15%
QUOTA ENTI SOCI	2.555.570	29,07%	2.663.184	29,80%	2.663.184	29,80%
RICAVI Totale	8.791.748	100,00%	8.937.334	100,00%	8.937.334	100,00%
COSTI						
Tipologia	Previsione 2019		Previsione 2020		Previsione 2021	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
PERSONALE	4.089.399	46,51%	4.103.330	45,91%	4.103.330	45,91%
ACQUISTO BENI	319.201	3,63%	322.501	3,61%	322.501	3,61%
PRESTAZIONE DI SERVIZI	3.301.591	37,55%	3.420.536	38,27%	3.420.536	38,27%
CONTRIBUTI	39.695	0,45%	39.695	0,44%	39.695	0,44%
QUOTA SPESE GENERALI	636.520	7,24%	636.520	7,12%	636.520	7,12%
ALTRI COSTI	405.342	4,61%	414.752	4,64%	414.752	4,64%
COSTI Totale	8.791.748	100,00%	8.937.334	100,00%	8.937.334	100,00%

Al momento dell'approvazione del presente documento non essendo ancora approvata la previsione di Bilancio per l'anno 2020 e il Piano programmatico triennale 2020-2022, si è riportato quanto contenuto nel Piano Programmatico 2019-2021.

8. L'albero della performance

8.1 Terminologia

In questa sezione si ritiene utile fornire una breve descrizione dei termini ricorrenti, che sono stati utilizzati in questo documento e in eventuali documenti citati, con lo scopo di facilitare la lettura e la comprensione del testo:

Performance: la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che una entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita (F. Monteduro);

Ciclo di gestione della performance: il processo attraverso il quale l'amministrazione definisce gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali, gli indicatori e i valori attesi e provvede alla misurazione, alla valutazione, alla premiazione e alla rendicontazione dei risultati conseguiti;

Piano della performance: è l'ambito in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire;

Misurazione della performance: è l'attività di rilevazione dei dati indicativi che rappresentano gli scostamenti tra valori attesi e valori conseguiti riferiti a obiettivi, processi o prodotti o impatti sui cittadini;

Valutazione della performance: è l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine, sulla base della misurazione della performance organizzativa e individuale, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti;

Rendicontazione sulla performance: la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini ed agli stakeholder;

Sistema di misurazione e valutazione della performance: il complesso dei criteri che definiscono gli ambiti, le metodologie, le fasi, i tempi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance;

Obiettivo: definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale per realizzare con successo gli indirizzi programmatici;

Risultato: è l'effetto oggettivo e/o tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato;

Indicatore: aspetto o caratteristica dell'obiettivo, del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza, l'economicità o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;

Target: valore desiderato che un'entità si prefigge di ottenere rispetto ad un dato indicatore;

Stakeholder: qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall'ottenimento degli obiettivi dell'amministrazione o comunque dalla sua azione;

Outcome: impatto, effetto o risultato ultimo di un'azione; nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholder.

8.2 Le linee strategiche

Il mandato affidato all'ASP, come indicato al precedente punto 5., si può sintetizzare in questi due macro obiettivi:

- creare valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione dei servizi;
- assicurare efficienza di gestione.

Nel 2020, a seconda degli indirizzi che verranno assunti dall'Unione, ASP si rende disponibile all'acquisizione di ulteriori servizi/progetti/interventi, per concludere il percorso di suddivisione chiara tra committenza e gestione. Parallelamente, potranno essere avviate le attività orientate al consolidamento dei servizi attualmente garantiti, oltre che delle struttura organizzativa.

Rispetto al perseguimento della qualità, ASP proseguirà nelle iniziative orientate all'ascolto dell'utenza, e al ripensamento rispetto ad alcuni servizi erogati (mensa, pulizie, etc.), oltre che rivolti alla collaborazione con

altre ASP, per la realizzazione congiunta di alcuni processi (gare, concorsi, formazione), o ad una dimensione più allargata, attraverso la collaborazione con CISPEL.

L'avvio di servizi/sperimentazioni/progetti anche innovativi, risponde per ASP alla logica di individuare risposte ai bisogni emergenti, anche in una logica di sostenibilità, fondata anche sulla maggiore capacità di contribuzione delle famiglie ai costi dei servizi, soprattutto quando questi servono a garantire, attraverso il pubblico, risposte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Nel 2020 verrà avviata l'attività sulla struttura di Guiglia, le progettazioni rivolte al Dopo di Noi e LIFE, progetto per strutture a forte integrazione socio-sanitarie, presentate in Assemblea dei Soci di ASP ed in Comitati di Distretto alla fine del 2019.

Con attenzione costante alle risorse umane dell'Azienda, per favorire iniziative di formazione ma anche di benessere, con uno sguardo attento ad una valorizzazione anche delle persone dichiarate inidonee (parzialmente o totalmente) anche in settori di intervento innovativi.

Ma anche con una forte propensione alle iniziative di responsabilità sociale, attraverso il servizio civile volontario, le esperienze di alternanza scuola-lavoro, la comunicazione orientata alla sensibilizzazione e al coinvolgimento della comunità.

8.3 L'albero della performance

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. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione.

ASP 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.

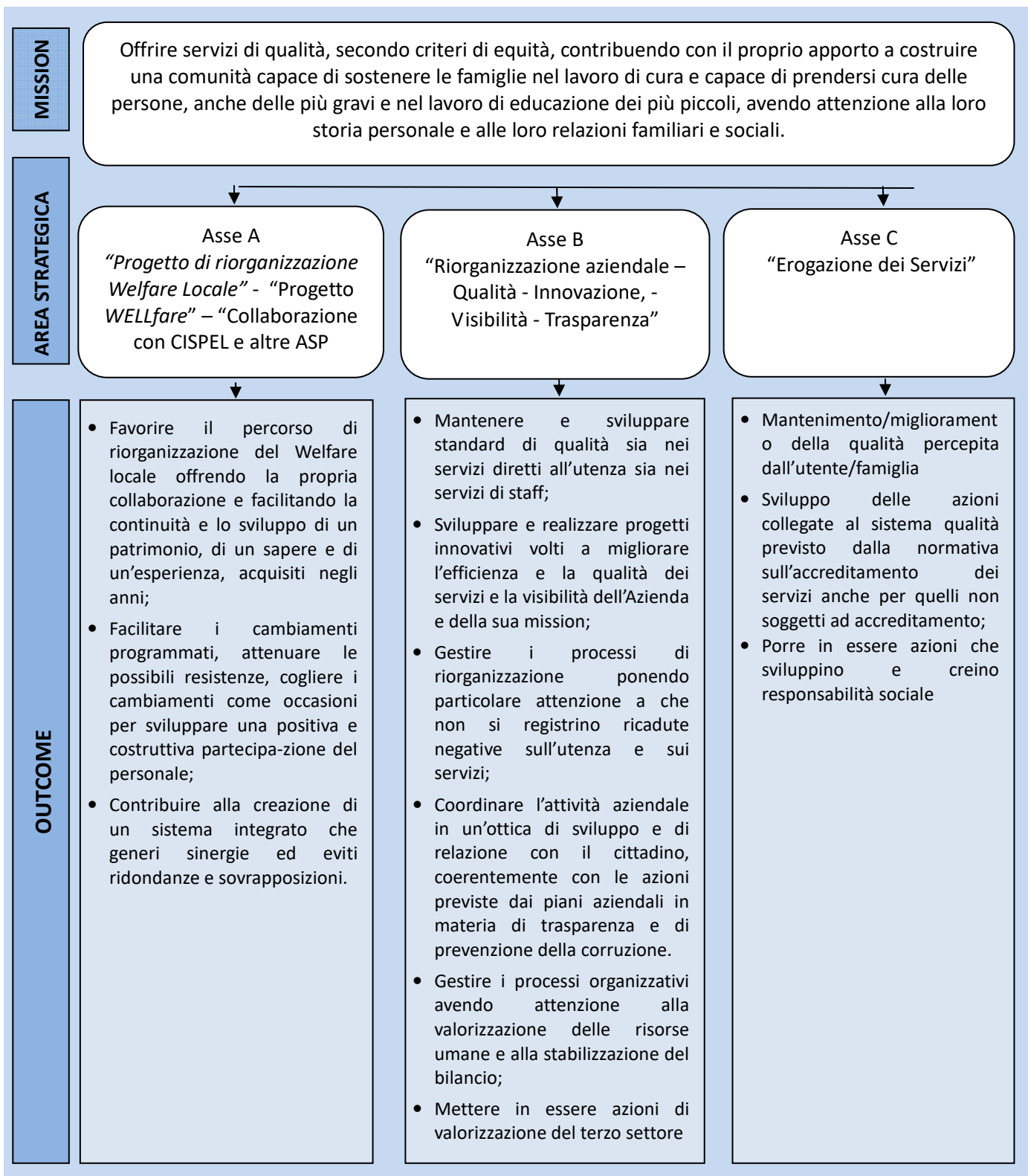
La struttura complessiva del piano delle performance dell'ASP si sviluppa su tre assi:

Asse "A": azioni strategiche di natura trasversale, che coinvolgono complessivamente l'Azienda nella sua relazione con gli enti di riferimento e le istituzioni della committenza;

Asse "B": azioni strategiche di natura trasversale, che impegnano l'Azienda ad azioni centrate sulla organizzazione interna, funzionali ad obiettivi di qualità e sviluppo della "produzione" a costi inferiori, ma anche interventi di innovazione, sviluppo, visibilità e trasparenza verso l'esterno;

Asse "C": azioni strategiche centrate sulle Aree d'attività, con collegamenti funzionali sia a realizzare azioni proprie degli obiettivi di carattere trasversale (Assi "A" e "B"), sia per intervenire su obiettivi specifici dell'Area e/o del servizio.

Tabella 1 L'albero della performance: Il collegamento fra mandato istituzionale-mission e aree strategiche



8.4 Aree strategiche, Obiettivi strategici e obiettivi operativi individuati ai fini della performance tra gli obiettivi previsti nei documenti di programmazione aziendale

Di seguito si declinano gli obiettivi strategici per il triennio 2020-2022:

a. I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione; tra qualità e sostenibilità e progetto **WELLfare**

Gli obiettivi che si intende perseguire attengono sia alla dimensione progettuale, sia a quella realizzativa, sia ancora alla sostenibilità economica.

Si fa riferimento quindi alla necessità del consolidamento dei servizi già erogati attraverso la stabilizzazione delle attuali gestioni, nel perseguimento, però, di un continuo miglioramento della qualità, ma anche alla ricerca, nell'ambito delle stesse, di ottimizzazione dei processi e della sostenibilità attraverso la proposta all'Assemblea dei soci di soluzioni tecniche sulle tariffe più opportune (sotto il profilo meramente economico, e quindi alla spesa pubblica sostenuta), sulle modifiche organizzative, sui servizi da modificare, ma anche sulle stabilizzazioni delle figure necessarie per garantire la continuità nel tempo dei servizi.

Si dovrà realizzare il trasferimento di ulteriori servizi dall'Unione all'ASP, per portare a compimento il disegno, avviato dal 2017, di separazione netta e chiara tra committenza-governo dell'accesso-programmazione e controllo, dal lato dell'Unione, e gestione dal lato ASP. Restano, infatti, ancora oggi in capo ad Unione diversi servizi/progetti/interventi che si connotano per la forte caratterizzazione gestionale. Occorre quindi valutare come potrebbero impattare su ASP, nel prossimo triennio, ulteriori trasferimenti di gestioni dall'Unione. ASP si ritiene pronta ad affrontare questa ulteriore sfida, anche perché ravvisa alcuni margini di ottimizzazione dei processi di gestione, anche in relazione ad ulteriore trasferimento di personale, anche amministrativo.

Il miglioramento continuo della qualità deve essere un obiettivo dei servizi erogativi in senso generale come anche su progettazioni specifiche su particolari categorie di utenti (percorsi per la demenza) e passa attraverso la relazione, l'ascolto e la condivisione con gli utenti e le famiglie, comprendendo in ciò anche i temi della trasparenza e dell'integrità.

Sempre in questa direzione, ASP impegnerà parte del tempo per sviluppare la collaborazione con altre realtà che operano nel nostro stesso ambito, ma anche con CISPEL, per vedere se è possibile la definizione di un diverso assetto delle ASP, meno penalizzante rispetto agli ambiti della gestione del personale, ma sempre più valorizzante delle esperienze della gestione pubblica dei servizi e degli interventi del welfare.

Accanto a questo consolidamento, ma pensato nell'ottica del cambiamento, anche nella direzione di scelte coraggiose da assumere nei confronti della cittadinanza, ASP dovrà essere in grado di individuare e proporre avvio di sperimentazioni di servizi ed interventi anche innovativi per rispondere, da un lato, alla risoluzione dei bisogni dei territori specifici, e dall'altro alla necessità di avviare ragionamenti maggiormente strutturati su cosa un territorio può permettersi in tema di costi, nella ricerca dell'equilibrio costante tra qualità e sostenibilità.

Si fa riferimento, quindi, sia a servizi che possono rispondere a bisogni specifici, o comunque a bisogni che sono mutati nel tempo, sia all'opportunità di ragionare sui servizi così detti dell'out of pocket, richiesti dalle famiglie, per venire incontro alle esigenze di tempo e di disponibilità, che sembrano richiamare un diverso ruolo del pubblico, per servizi a pagamento fuori dalle tradizionali logiche dell'erogazione agganciata ai meccanismi del reddito. Perché alcuni servizi di cui hanno bisogno certi target della popolazione richiedono flessibilità e dinamicità, ma anche garanzia di qualità, e per questi requisiti le famiglie possono anche essere disposte a pagare più di quanto corrispondono con le normali tariffe. Se fossero acquistate all'esterno, dal privato profit, avrebbero probabilmente costi esorbitanti.

Per questo, ASP potrà e dovrà esprimere le proprie progettualità non solo nei più conosciuti ed esperiti servizi socio-assistenziali ed educativi, ma anche in settori più all'avanguardia delle necessità socio-assistenziali ed educative delle famiglie; sperimentando modelli di gestione in ambiti inediti, come quello dei servizi interamente pagati dall'utenza, e/o in collaborazione con partnership del privato, profit o no profit. Anche ipotizzando sistemi a "doppia velocità", che cercando di rispondere a bisogni delle fasce più alte della popolazione, non penalizzino, però, le fasce più deboli, cui dedicare, quindi, un apposito segmento di opportunità.

E le traiettorie certamente possono riguardare sia servizi di prevenzione della condizione di non autosufficienza, sia di supporto ai caregivers, sia di residenzialità nell'ottica del co-housing (anche fortemente domotizzato) finalizzato al mantenimento delle autonomie, sia ancora di sostegno abitativo per le famiglie in condizione di estremo disagio sociale; ma possono pensare anche a soluzioni per le esigenze del "dopo di noi" delle famiglie con adulti disabili, o anche per sviluppare progetti di auto imprenditorialità di fasce deboli della popolazione; o, ancora pensare ai bisogni delle famiglie, nella conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e dei servizi educativi, anche rivolti ai giovani, nell'ottica della prevenzione del disagio.

Guardando a modelli di intervento di altre realtà vicine, o di sperimentazioni avviate anche grazie a finanziamenti europei, da cui poter apprendere spunti o sollecitazioni.

Individuati gli ambiti di sperimentazione, ASP potrebbe proporre alla valutazione dell'Assemblea dei Soci ipotesi di servizi/interventi/progetti per approfondimenti di fattibilità, ai fini della copertura dei costi, equa rispetto alle spese da sostenere, o finanziata, appunto, da segmenti di target disposti a pagare per i servizi.

In questa ottica, sempre nella collaborazione con Unione e con i comuni, possono essere pensate progettualità non necessariamente omogenee nei singoli territori, anche ipotizzando sistemi di compartecipazione alla spesa da parte delle singole realtà differenziate, in relazione ai servizi richiesti, e quindi organizzati da ASP.

Certamente, obiettivo prioritario del triennio, resta la realizzazione del progetto LIFE, nella collaborazione stretta tra Unione (che dovrà finanziare anche lo studio di fattibilità) e AUSL, anche come "palestra" per successive progettazioni di integrazione socio-sanitaria e di lavoro con la comunità (degli utenti, dei loro familiari, della cittadinanza tutta e degli operatori dei servizi), anche in fase progettuale, per favorire sperimentazioni di progetti di intergenerazionalità, con un'attenzione importante al benessere dei pazienti malati di Alzheimer e delle loro famiglie.

Dalla fase progettuale di LIFE dovrebbe poter discendere l'attenzione alle possibili sinergie interorganizzative con l'AUSL rispetto ai servizi ed ai processi di integrazione.

b. L'organizzazione, le persone al lavoro, il bilancio

Considerando l'impegno sia nella progettazione di nuovi servizi/progetti/interventi, sia nella individuazione di una più complessiva strategia di sostenibilità, si ritiene di dover prestare la massima attenzione all'individuazione dello schema organizzativo e della dotazione di risorse umane necessarie per garantire questo quadro ambizioso di strategia complessiva.

Anche in relazione al trasferimento di eventuali ed ulteriori funzioni da parte dell'Unione per consolidare il processo della suddivisione tra committenza e gestione, che si auspica possano avvenire entro il 2020 e che si intende valorizzare anche nell'ottica del trasferimento di unità di personale amministrativo che lavori a beneficio di funzioni generali e trasversali alle singole aree. Personale amministrativo che ora è decisamente sottodimensionato rispetto ad una struttura che pur di medie dimensioni, deve assolvere a tutte le funzioni caratteristiche della pubblica amministrazione (solo per citarne qualcuna: piano di prevenzione dell'anticorruzione; amministrazione trasparente; adempimenti connessi alla sicurezza nei luoghi di lavoro; applicazione del nuovo GDPR), a meno di non individuare ulteriori strategie di sinergia ed ottimizzazione con il lavoro svolto nell'ambito di queste aree generali da parte dell'Unione.

Nell'ambito della dimensione della valorizzazione delle risorse umane, che ASP prevede di continuare a perseguire riconoscendo nel lavoro dei propri operatori la base imprescindibile per l'erogazione di servizi alla persona di qualità, si intende sviluppare ulteriormente metodi e strumenti per aumentare il livello di partecipazione dei dipendenti alla vita dell'Azienda, favorendo comportamenti virtuosi in termini di presenza nel luogo di lavoro, e semplificando i processi lavorativi, pur ottemperando alle molteplici richieste normative anche più sopra richiamate che appesantiscono la struttura di incombenze meramente amministrativo-burocratiche.

Sempre nell'ottica della valorizzazione del capitale umano, si intendono stabilizzare: un sistema di valutazione esplicito e condiviso con il lavoratore; l'incentivazione della presenza, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; la formazione e la supervisione continua, e azioni orientate al benessere psico-fisico. Queste ultime, anche nella convinzione che il benessere psico-fisico è un elemento determinante la qualità del servizio erogato.

Proseguiranno anche nel triennio le azioni volte alla "stabilizzazione" della dotazione organica, attraverso lo sviluppo di concorsi, realizzati anche in un'ottica territoriale maggiormente estesa (e quindi in accordo con altre ASP, con cui è già avviata una proficua interlocuzione per la gestione unificata di processi),

particolarmente per le figure amministrative e socio-sanitarie, ma anche per quelle figure rilevanti per la qualità dei servizi socio-educativi (come ad esempio il coordinatore pedagogico). Anche se poi occorrerà interrogarsi sulla tenuta di queste procedure, data l'estrema mobilità e fluidità dei percorsi assunzionali delle diverse amministrazioni, che vedono continuo turn-over di personale che migra tra posti diversi di lavoro.

Sempre nella direzione della valorizzazione del lavoro sociale, ASP dovrà evolvere nel triennio anche per favorire la vendita del proprio sapere professionale all'esterno, attraverso progetti per la messa a disposizione di altre realtà, di formazione e supervisione, che premiando e favorendo gli operatori che vorranno mettersi in gioco in queste dimensioni, apportino risorse anche economiche all'Azienda.

Ancora rispetto al lavoro, in relazione al trasferimento di ulteriori funzioni, ASP dovrà individuare, anche in sede di concertazione sindacale, possibili percorsi per l'utilizzo dei lavoratori (operatori socio-sanitari) dichiarati inidonei, in altri servizi, anche non tradizionali, al fine di un recupero della produttività e della dignità, che passi attraverso il cambiamento di mansioni, nell'ambito di un'Azienda che, crescendo, consenta valorizzazioni diverse delle professionalità e la possibilità per tutti di rimettersi in gioco.

Rispetto al bilancio, l'obiettivo che ASP si pone nel triennio è quello di provare ad individuare strade diverse, come più sopra evidenziato, per una diversa sostenibilità dei servizi, non affidando interamente il finanziamento al mero trasferimento dell'Unione, anche se è strettamente interrelato con scelte che Unione deve fare ad esempio rispetto alle tariffe, non potendo più essere garantiti servizi che abbiano una copertura irrisoria della spesa (come ad esempio la CA di Guiglia).

Sempre rispetto al bilancio, ASP intende condividere con Unione, entro il 2020, un modello di predisposizione e monitoraggio della spesa basato su un controllo di gestione dipendente da ASP, con funzioni trasferite all'Unione nei soli termini della gestione finanziaria e contabile. Questo anche per poter garantire trasparenza delle scelte gestionali, non solo nei confronti dei soci, ma anche della cittadinanza, per rendere evidenza, ad esempio delle tariffe o delle decisioni in merito a processi di esternalizzazione/internalizzazione dei servizi (attraverso specifiche analisi di fattibilità).

Sempre rispetto al bilancio, orientando la propria azione anche nei confronti del recupero delle morosità pregresse o nella prevenzione della costituzione delle morosità correnti, anche attraverso un lavoro condotto in forte sinergia con i servizi a diretto contatto con l'utenza e con i familiari, per un'azione di forte responsabilizzazione, ASP intende orientarsi verso la ricerca di nuove e diverse forme di finanziamento, scannerizzando tutte le possibili alternative per il recupero di risorse economiche.

c. Sussidiarietà

In questa direzione, ASP intende implementare tutte le collaborazioni necessarie, interistituzionali e con il privato sociale, per definire strategicamente la posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, anche per favorire processi di interscambio, di confronto e di collaborazione in servizi/progetti/interventi o anche nella realizzazione di processi quali acquisizione di forniture e concorsi.

Favorendo altresì processi per accedere al sistema del finanziamento cittadino ed europeo di progetti, nell'ottica di un sistema di sussidiarietà che favorisca l'ampliamento a diverso titolo di servizi ed interventi rivolti ai diversi target.

d. Azioni di responsabilità sociale

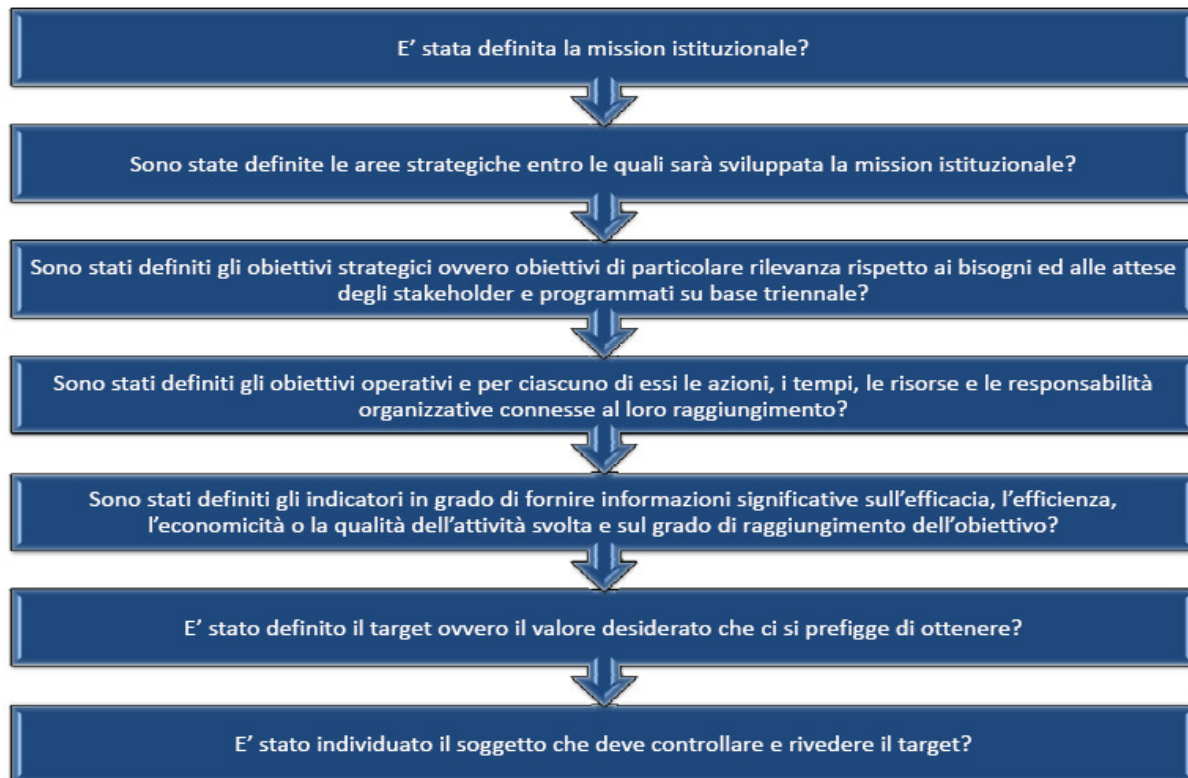
L'ambito della responsabilità sociale dell'Azienda resta un ambito di frontiera da esplorare ulteriormente nel prossimo triennio. Si tratta del lavoro che vede ASP fare crescere valori etici nella comunità, quali l'accoglienza della persona diversa, la tolleranza, la disponibilità all'aiuto, la garanzia per tutti di eguali diritti, a fronte di uguali doveri, e che possono passare attraverso azioni svolte nella e per la comunità, attraverso l'accoglienza di studenti in alternanza scuola lavoro o in servizio civile volontario, la realizzazione di eventi realizzati dagli utenti dei centri residenziali o semiresidenziali, l'informazione capillare sulle realtà dell'Azienda, la partecipazione degli utenti ai diversi momenti della comunità di appartenenza, etc.

Azioni di responsabilità sociale tese a valorizzare il lavoro svolto quotidianamente dal sistema del welfare nei confronti della popolazione più debole, ma anche a fare crescere la responsabilità sociale della comunità attraverso azioni diversificate, capaci di fare maturare una coscienza collettiva orientata alla tolleranza, all'accoglienza o all'impegno civile.

Tabella 2 L'albero della performance: Il collegamento fra aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi

N	AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO OBIETTIVO	TIPO PERFORMANCE
1	ASSE "A" e "B"	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare	A 4 - "Completamento del percorso di trasferimento di funzioni dell'Unione all'ASP e riorganizzazione interna all'ASP"	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
2	ASSE "A"		A 2 - Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Pogetto LIFE	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
3	ASSE "A" e "B"		A 5 – "Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Individuazione degli ambiti per l'aut of pocket delle famiglie"	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
4	ASSE "B" e "C"		SPI 1 - Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Nido di Montale	AREA SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
5	ASSE "B" e "C"		AS 1 - Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: "Dopo di noi- durante noi e progetti di vita indipendente"; "Nuovi Servizi Guiglia"	AREA SERVIZI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
6	ASSE "A", "B" e "C"		AA 1 – "Perseguimento della qualità: Riorganizzazione dell'Area Amministrativa e sviluppo di percorsi di collaborazione con CISPEL e con altre ASP della provincia"	AREA AMMINISTRATIVA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
7	ASSE "B"		B 3 – Perseguimento della qualità: Garantire la trasparenza e l'integrità prevedendo azioni volte a prevenire la corruzione e l'illegalità all'interno dell'amministrazione.	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
8	ASSE "C" e "B"		CRA 1 - Perseguimento della qualità: Attivare e consolidare un percorso di miglioramento dell'assistenza agli anziani ospiti con demenza, con particolare riguardo ai disturbi del comportamento.	CASA RESIDENZA ANZIANI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
9	ASSE "C" e "B"		AS 2 - Perseguimento della qualità: Percorso di miglioramento dell'assistenza agli anziani con demenza – Centro Diurno – stimolazione individuale – Centri d'incontro	AREA SERVIZI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
10	ASSE "B" e "C"		B 4 – Perseguimento della qualità: questionari di gradimento e modalità di relazione con utenti e familiari	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
11	ASSE "B"	L'organizzazione, le persone al lavoro, il bilancio	B 5 – Valorizzazione delle risorse umane	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
12	ASSE "B"		B 6 – Stabilizzazione del bilancio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
13	ASSE "A" e "B"	Sussidiarietà	B 7 – Valorizzazione dell'apporto del terzo settore	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
14	ASSE "B" e "C"	Azioni di responsabilità sociale	B 8 – Realizzare iniziative/eventi/progetti di responsabilità civile	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
15	ASSE "B" e "C"		B 2 – Rendere la comunità fruibile agli utenti dei servizi aziendali così come rendere l'azienda e i suoi servizi luogo aperto di incontro e scambio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI

8.5 La catena della pianificazione operativa



Sono state fin qui descritte le prime tre fasi della catena della pianificazione operativa, le rimanenti fasi, relative all'identificazione degli obiettivi operativi e dei piani operativi (azioni, tempi, risorse, responsabilità, indicatori, target), sono illustrati nell'Allegato.

Gli obiettivi operativi costituiscono un traguardo che l'organizzazione o il servizio si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici.

Agli obiettivi operativi devono essere associati uno o più indicatori, avendo cura che nel loro complesso tali indicatori comprendano, per quanto possibile, gli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa (Art 8 D.Lgs150/2009), 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.

9. 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 e 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'adequatezza 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
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 Amministratore Unico
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

L'ASP ha articolato la programmazione finanziaria ed economica in relazione alle funzioni e ai servizi tipici e agli obiettivi operativi dell'anno di riferimento. Pertanto, ogni singolo obiettivo operativo è ancorato non solo ai riferimenti strategici ma anche alla programmazione finanziaria ed economica al fine di garantire una correlazione stretta tra momento strategico e momento gestionale.

10. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance

Le azioni intraprese nel corso degli anni al fine del costante miglioramento ed implementazione del ciclo di gestione della performance, anche in adempimento alle normative via via succedutesi sono state:

- l'iniziale approvazione ad opera dell'allora Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2010 sia del **Regolamento** per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. n.150/2009, sia della **convenzione per la gestione in forma unitaria** nel territorio dell'Unione dei comuni "Terre di Castelli" dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
- la **nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione** ad opera della Giunta dell'Unione nel gennaio 2011, poi sostituito dal **Nucleo di Valutazione** dell'area vasta dell'Unione Terre di Castelli, nominato dalla Giunta dell'Unione nel gennaio 2013 con successive modifiche adottate nel febbraio 2015;
- Quanto al **Piano della Performance** si adottò inizialmente come piano annuale per l'anno 2011 ad opera del Consiglio di Amministrazione, e poi successivamente in forma di piano triennale sempre ad opera del Consiglio di Amministrazione per gli anni dal 2012 al 2015 e dal 2016 con atto dell'Amministratore Unico;
- Quanto ai **Piani Triennali in materia di trasparenza** questi furono adottati dal 2012 al 2015 ad opera del Consiglio di Amministrazione e, a decorrere dal 2016 con deliberazione dell'Amministratore Unico;
- Lo stesso dicasi per i **Piani triennali di prevenzione della Corruzione**, che, nel 2014 e 2015 furono adottati dal Consiglio di Amministrazione e nel 2016 dall'Amministratore Unico con proprio atto;
- Tali piani sono poi confluiti, a decorrere dal 2017 nel **Piano triennale di prevenzione della Corruzione e Trasparenza**, adottati nel 2017, 2018 e 2019 con deliberazioni dell'Amministratore Unico, da ultimo, per il triennio 2020-2022 con l'atto n. 4 del 27.01.2020;
- Sempre nell'ambito anticorruzione a decorrere dal 2014 si adottò la **Relazione sui risultati dell'attività del Responsabile della prevenzione della corruzione**, con atti gestionali del Direttore a dicembre 2014 e poi a seguire nei mesi di gennaio 2016 – 2017 – 2018 – 2019, mentre nel 2020 si è adottata con atto dell'Amministratore unico;
- Sempre come da normativa si iniziò ad approvare la **Relazione annuale sulla performance** per gli anni dal 2011 al 2015 con atti del Consiglio di Amministrazione e dal 2016 con atti dell'Amministratore Unico, da ultimo con deliberazione n. 19 del 16.05.2019;

- Infine altro adempimento adottato in materia di performance è stato il **Sistema di misurazione e di valutazione della performance**, con atto dell'Amministratore Unico del dicembre 2015;
- Per concludere, nel 2014 è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 dicembre con atto deliberativo n. 36, il Codice di Comportamento dei Dipendenti dell'Azienda, ai sensi del art.1, comma 2, dpr n.62 del 16.04.2013 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici".

10. 1 Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

Le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance 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. Il 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) Garanzia dei più alti livelli quali quantitativi nell'erogazione delle attività rivolta all'utenza dei servizi in coerenza con le risorse a disposizione e gli standard previsti dalle normative di specie applicabili;
- 3) Definizione degli indicatori di outcome 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 familiari 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.

SCHEDA OBIETTIVI ANNO 2020

Nella relazione tra performance individuale e performance organizzativa di progetti selettivi si determina la valutazione della performance di risultato di tutti i dipendenti. Per quanto relativo ai criteri di valutazione, si rimanda agli elementi regolamentari adottati congiuntamente all'area vasta dell'Unione.

Di seguito si presentano le schede obiettivo, sia trasversali, sia specifiche per Area/Servizio, di riferimento per le performance individuale e performance organizzativa di progetti selettivi.

Gli esiti circa il raggiungimento degli obiettivi saranno il riferimento per la valutazione dell'apporto di ogni dipendente al raggiungimento degli obiettivi di **PERFORMANCE INDIVIDUALE e ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI**, con riferimento ai meccanismi di monitoraggio e valutazione adottati.

OBIETTIVI TRASVERSALI

Scheda obiettivo n. A2				Ambito di performance: a); b)																									
AREA	Area servizi – Casa Residenza anziani – Area Amministrativa	SERVIZIO	Tutti i servizi ASP	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati - Eugenia Picchioni – Angela Marinelli – Paola Covili																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	AZIONI TRASVERSALI ASSE A																												
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare																												
Obiettivo operativo	Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Progetto LIFE Realizzazione del progetto LIFE, nella collaborazione stretta tra Unione (che dovrà finanziare anche lo studio di fattibilità) e AUSL. Questo progetto rappresenta anche una “palestra” per successive progettazioni di integrazione socio-sanitaria e di lavoro con la comunità (degli utenti, dei loro familiari, della cittadinanza tutta e degli operatori dei servizi). Il progetto favorisce sperimentazioni di progetti di intergenerazionalità, con un’attenzione importante al benessere dei pazienti malati di Alzheimer e delle loro famiglie. Dalla fase progettuale di LIFE dovrebbe poter discendere l’attenzione alle possibili sinergie interorganizzative con l’AUSL rispetto ai servizi ed ai processi di integrazione.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento		Azione di sviluppo	x																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell’Area	ALTA																									
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Unione Terre di Castelli – Settore Welfare – Ufficio di Piano Azienda Ausl e Comuni Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		2020-2022																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	X	- Collaborazione tecnica per la realizzazione dello studio di fattibilità.																											
F	X																												
M	X																												
A	X																												
M	X																												
G	X																												
L	X																												
A	X																												
S	X																												
O	X																												
N	X																												
D	X																												
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell’intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
Avvio della progettazione entro novembre 2020				100%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento																								
Elisabetta Scoccati																													
Paola Covili																													
Eugenia Picchioni																													
Angela Marinelli																													
Personale ASP che verrà coinvolto a seconda delle azioni da porre in essere																													

Scheda obiettivo n. A4			Ambito di performance: a); b); d); e); f)																										
AREA	Area Servizi – Casa residenza anziani – Area Amministrativa	SERVIZIO	Tutti i servizi ASP	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati – Paola Covili - Eugenia Picchioni – Angela Marinelli																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	AZIONI TRASVERSALI ASSE A e B																												
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare																												
Obiettivo operativo	Completamento del percorso di trasferimento di funzioni dell'Unione all'ASP e riorganizzazione interna all'ASP. necessità del consolidamento dei servizi già erogati attraverso la stabilizzazione delle attuali gestioni, nel perseguimento, però, di un continuo miglioramento della qualità, ma anche alla ricerca, nell'ambito delle stesse, di ottimizzazione dei processi e della sostenibilità attraverso la proposta all'Assemblea dei soci di soluzioni tecniche sulle tariffe più opportune (sotto il profilo meramente economico, e quindi alla spesa pubblica sostenuta), sulle modifiche organizzative, sui servizi da modificare, ma anche sulle stabilizzazioni delle figure necessarie per garantire la continuità nel tempo dei servizi. Si dovrà realizzare il trasferimento di ulteriori servizi dall'Unione all'ASP, per portare a compimento il disegno, avviato dal 2017, di separazione netta e chiara tra committenza-governo dell'accesso-programmazione e controllo, dal lato dell'Unione, e gestione dal lato ASP. Restano, infatti, ancora oggi in capo ad Unione diversi servizi/progetti/interventi che si connotano per la forte caratterizzazione gestionale. Occorre quindi valutare come potrebbero impattare su ASP, nel prossimo triennio, ulteriori trasferimenti di gestioni dall'Unione. ASP si ritiene pronta ad affrontare questa ulteriore sfida, anche perché ravvisa alcuni margini di ottimizzazione dei processi di gestione, anche in relazione ad ulteriore trasferimento di personale, anche amministrativo.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	x	Azione di sviluppo	x																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Tutti i servizi ASP, Area Amministrativa, Unione Terre di Castelli, enti soci Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		2018/2020																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento																													
G	- consolidamento dei servizi già erogati attraverso la stabilizzazione delle attuali gestioni, ponendo in essere azioni di miglioramento e di ottimizzazione dei processi; - Presentazione di ipotesi di Riorganizzazione con previsione di realizzare il trasferimento di ulteriori servizi dall'Unione all'ASP. Si rende quindi necessario valutare come potrebbero impattare su ASP, nel prossimo triennio, ulteriori trasferimenti di gestioni dall'Unione anche in relazione ad ulteriore trasferimento di personale afferente ai servizi e amministrativo.				Realizzato	Verifiche																							
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
Presentazione dell'ipotesi di riorganizzazione sia all'Unione che all'Assemblea di ASP entro giugno 2020				100%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento																								
Elisabetta Scoccati																													
Paola Covili																													
Eugenia Picchioni																													
Angela Marinelli																													
Coinvolto direttamente			Azioni individuate	% di coinvolgimento																									
Operatori Area Servizi Amministrativi			Complessive																										
I dipendenti operanti nei servizi erogativi Asp			Complessive sulla base del coinvolgimento del proprio servizio																										
I lavoratori con contratto di lavoro somministrato operanti in tutti i servizi aziendali			Complessive sulla base del coinvolgimento del proprio servizio																										

Scheda obiettivo n. A 5			Ambito di performance: a), c) d), e), f), g), h)																										
AREA	DIREZIONE	SERVIZIO	Servizi Amministrativi, CRA, CD, Portici, Caspita Melograno, Comunità Alloggio e Nidi d'Infanzia	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati – Paola Covili - Eugenia Picchioni – Angela Marinelli																								
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI																													
Area strategica	AZIONI D'AREA ASSE "A" – "B"																												
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto <i>WELLfare</i>																												
Obiettivo operativo	"Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Individuazione degli ambiti per l'out of pocket delle famiglie" Individuare e proporre avvio di sperimentazioni di servizi ed interventi anche innovativi per rispondere, da un lato, alla risoluzione dei bisogni dei territori specifici, e dall'altro alla necessità di avviare ragionamenti maggiormente strutturati su cosa un territorio può permettersi in tema di costi, nella ricerca dell'equilibrio costante tra qualità e sostenibilità. Si fa riferimento, quindi, sia a servizi che possono rispondere a bisogni specifici, o comunque a bisogni che sono mutati nel tempo, sia all'opportunità di ragionare sui servizi così detti dell'out of pocket, richiesti dalle famiglie, per venire incontro alle esigenze di tempo e di disponibilità, che sembrano richiamare un diverso ruolo del pubblico, per servizi a pagamento fuori dalle tradizionali logiche dell'erogazione agganciata ai meccanismi del reddito. Perché alcuni servizi di cui hanno bisogno certi target della popolazione richiedono flessibilità e dinamicità, ma anche garanzia di qualità, e per questi requisiti le famiglie possono anche essere disposte a pagare più di quanto corrispondono con le normali tariffe. Per questo, ASP potrà e dovrà esprimere le proprie progettualità anche in settori più all'avanguardia sperimentando modelli di gestione in ambiti inediti, come quello dei servizi interamente pagati dall'utenza, e/o in collaborazione con partnership del privato, profit o no profit. Anche ipotizzando sistemi a "doppia velocità", che cercando di rispondere a bisogni delle fasce più alte della popolazione, non penalizzino, però, le fasce più deboli, cui dedicare, quindi, un apposito segmento di opportunità.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento		Azione di sviluppo	x																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi, se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP		Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																		
Sviluppo temporale		2020/2022																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento					Realizzato	Verifiche																							
G	- Realizzare una analisi finalizzata all'individuazione dei bisogni espressi dal territorio anche al di fuori del consolidato ambito dei servizi socio assistenziali tipici della gestione di ASP al fine di individuar almeno due progettualità innovative. - Realizzare un approfondimento sulla sostenibilità dei servizi al fine di fare una proposta all'Assemblea dei soci di soluzioni tecniche sulle tariffe più opportune (sotto il profilo meramente economico, e quindi alla spesa pubblica sostenuta), sulle modifiche organizzative, sui servizi da modificare, ma anche sulle stabilizzazioni delle figure necessarie per garantire la continuità nel tempo dei servizi.																												
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
Individuazione di 2 ambiti di progettualità				100%																									
Proposta all'Assemblea dei Soci di un programma di sostenibilità dei servizi entro l'anno 2020				100%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento																								
Elisabetta Scoccati					100%																								
Paola Covili					100%																								
Eugenia Picchioni					100%																								
Angela Marinelli					100%																								
Coinvolto direttamente					% di coinvolgimento																								
Personale ASP che verrà coinvolto a seconda delle azioni da porre in essere					Personale ASP che verrà coinvolto a seconda delle azioni da porre in essere																								

Scheda obiettivo n. B3			Ambito di performance: a); b); c); e)																										
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati - Paola Covili – Eugenia Picchioni –Marinelli Angela																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	AZIONI TRASVERSALI ASSE "B"																												
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare																												
Obiettivo operativo	Perseguimento della qualità: Garantire la trasparenza e l'integrità prevedendo azioni volte a prevenire la corruzione e l'illegalità all'interno dell'amministrazione.																												
Azione di mantenimento	X	Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td><td>X</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																		
Sviluppo temporale	2020-2022																												
Piano di realizzazione obiettivo / intervento					Realizzato	Verifiche																							
G	✓ Organizzazione e coordinamento di tutte le azioni di supporto amministrativo e tecnico al Responsabile PTC;																												
F	✓ Aggiornamento del PTPCT avendo riguardo sia all'ambito dell'anticorruzione che all'ambito della trasparenza;																												
M	✓ Aggiornamento dati e monitoraggio obblighi di pubblicazione "Amministrazione trasparente" con verifica periodica dei contenuti delle sezioni;																												
A																													
M	✓ Coordinamento delle attività di programmazione degli acquisti e degli approvvigionamenti dell'Azienda in coerenza con le disposizioni del Codice degli Appalti, delle linee guida ANAC e del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici e dell'ASP;																												
G																													
L	✓ Completamento del piano di in/formazione in materia di trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento dei dipendenti pubblici;																												
A																													
S	✓ Aggiornamento modalità organizzative finalizzate a garantire il coordinamento nella gestione delle diverse istanze di accesso (civico, generalizzato, documentale e l'accesso potenziato di cui al D.Lgs. 97/2016), ivi compresa la formazione in materia;																												
O																													
N																													
D	✓ Monitoraggio e rimodulazione dei Piani Triennali dei fabbisogni e conseguente programmazione occupazionale coerente con l'assetto dei servizi ASP;																												
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance					Targets	Valutazione di % di raggiungimento																							
Adozione del PTPCT e sua verifica semestrale					100%																								
Reportistica aggiornata sull'Accesso con evidenza del rispetto dei tempi e relativa pubblicazione ai sensi del DLgs. N. 33/2013					100%																								
Rispetto della tempistica nella elaborazione e consegna dei dati da pubblicare sul sito					70%																								
Realizzazione della formazione/informazione al personale operante in ASP in materia di trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento dei dipendenti pubblici;					50%																								
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento																								
Elisabetta Scoccati					100%																								
Covili Paola					100%																								
Marinelli Angela					70%																								
Picchioni Eugenia					70%																								
Coinvolto direttamente					% di coinvolgimento																								
Tutto il personale ASP dipendente/somministrato					20%																								

Scheda obiettivo n. B4				Ambito di performance: a); c); e)	
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia	SERVIZIO	CRA, CD, Portici, Caspita Melograno e Comunità alloggio e Nidi d'Infanzia	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Picchioni Eugenia – Angela Marinelli – Covili Paola
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI					
Area strategica	AZIONI TRASVERSALI ASSE "B" e "C"				
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare				
Obiettivo operativo	Perseguimento della qualità: questionari di gradimento e modalità di relazione con utenti e familiari Obiettivo dell'Azienda è quello di avere un sistema permanente di verifica della qualità dei servizi, non solo, in adempimento delle prescrizioni in materia di accreditamento socio-sanitario, ma, soprattutto, nell'ottica del miglioramento continuo e del confronto con le altre realtà del territorio per tutti i servizi erogativi aziendali. L'azienda ha costituito un tavolo permanente finalizzato all'approfondimento del tema della qualità dei servizi. Questo tavolo coordinato dal Responsabile Area Servizi è composto dalla Responsabile della CRA, Coordinatori e dalle RAA di tutti i servizi aziendali. La finalità è quella di costruire un percorso di auto formazione e sviluppo della qualità come processo continuo e vivo all'interno dell'organizzazione. L'operatività del tavolo è prevista in stretto raccordo con la committenza e l'Ufficio di Piano.				
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	x	Azione di sviluppo	x
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale	
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA
DIAGRAMMA DI GANTT			Interconnessione con altri servizi		
G	F	M	A	M	G
L	A	S	O	N	D
X	X	X	X	X	X
X	X	X	X	X	X
Sviluppo temporale			2018/2020		
Piano di realizzazione obiettivo / intervento					Realizzato
G	✓ Attuare la somministrazione del nuovo format di "Questionario per la rilevazione del gradimento del servizio da parte degli utenti e loro famigliari;				
F	✓ Definire le modalità di coinvolgimento degli utenti e dei famigliari sia al momento della somministrazione del questionario sia al momento della restituzione dei risultati con relative azioni conseguenti che l'azienda deve porre in essere;				
M	✓ Sviluppare le modalità di coinvolgimento dei familiari in modo strutturato e programmato per ogni servizio;				
A	✓ Predisporre proposte di strumenti (questionario, momenti di gruppo, ecc) per il monitoraggio e il miglioramento del livello di motivazione e di clima organizzativo e di prevenzione del burn out del personale, anche in raccordo con il RSPP per la revisione del Documento di Valutazione dei rischi e la collegata "valutazione e gestione rischio stress lavoro correlato"				
M					
G					
L					
A					
S					
O					
N					
D					
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –					
Elementi critici evidenziati –					
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento
Attuare la somministrazione del nuovo format di "Questionario per la rilevazione del gradimento del servizio da parte degli utenti e loro famigliari" entro giugno 2020				100%	
Realizzare incontri assembleari per ogni servizio - almeno 2 all'anno				100%	
Realizzare incontri individuali per ogni utente/famigliare per ogni servizio - almeno 1 all'anno				100%	
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi					
Personale coinvolto					
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento
Elisabetta Scoccati					100%
Covili Paola					50%
Picchioni Eugenia					100%
Marinelli Angela					100%
Coinvolto direttamente					% di coinvolgimento
Fazioli Enzo					100%
Amidei Patrizia					100%
Pini Bosi Patrizia					100%
Zenchi Monica					100%
Fulgeri Domenica					100%
Baraccani Maria Elena					100%
Freschi Serena					100%
Pedagogista					100%
Psicologa					100%
Degli Antoni Isabel					20%
De Meo Angela					20%
Rita Caggiano					20%
Bruna Morotti					10%
Elena Toffolo					10%

Scheda obiettivo n. B2			Ambito di performance: a, b,c, f, g																										
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia - Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Eugenia Picchioni – Paola Covili – Marinelli Angela																								
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI																													
Area strategica	ASSE "B" – "C"																												
Obiettivo strategico	Azioni di responsabilità sociale																												
Obiettivo operativo	Rendere la comunità fruibile agli utenti dei servizi aziendali così come rendere l'azienda e i suoi servizi luogo aperto di incontro e scambio Porre in essere un insieme di azioni che coinvolgano oltre agli utenti dei servizi e loro famigliari anche i cittadini, le associazioni, le categorie professionali e le istituzioni al fine di creare una rete che sappia ascoltare, valutare e attuare strategie in grado di avviare un processo di integrazione sociale. Questo per rendere l'Azienda e i suoi utenti con le loro molteplici sfaccettature una parte integrante del territorio, conosciuta e riconosciuta. Rendere la comunità con i suoi spazi, le sue iniziative e le sue relazioni sociali, fruibile agli utenti dei servizi aziendali così come rendere l'Azienda e i suoi servizi luogo aperto di incontro e scambio. Creare o partecipare a iniziative che possano accogliere le persone con demenza o gli anziani fragili, condividere esperienze con la disabilità o sviluppare momenti di confronto o di crescita sulla genitorialità.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		Pluriennale 2018/2020																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	✓	Partecipare alle iniziative ludico/ricreative/culturali presenti nel territorio																											
F	✓	Organizzazione di momenti di condivisione sia all'interno che all'esterno dei servizi per anziani e per disabili ove coinvolgere gli utenti, i famigliari e i volontari e l'intera comunità locale;																											
M	✓	Partecipare all'organizzazione di momenti formativi sulla Demenza, i suoi esiti nelle relazionali e come poterli affrontare al meglio rivolti ai famigliari, assistenti famigliari e volontari;																											
A	✓	organizzare sia all'interno dei servizi sia presso le scuole incontri con bambini e ragazzi per avviare uno scambio di competenze, di storie e di vita;																											
M	✓	Organizzazione di momenti di confronto e crescita sulla genitorialità;																											
G	✓	Organizzazione di eventi, materiali ecc. che possano diffondere la conoscenza di ASP dei suoi servizi, delle attività e progettualità realizzate e del know-how Aziendale																											
L		Gli aspetti gestionali e logistici delle iniziative vengono curati dall'Area Amministrativa																											
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance		Targets		Valutazione di % di raggiungimento																									
Organizzazione di iniziative interne e esterne per i servizi per Anziani e per Disabili		Almeno 3 eventi per servizio																											
Partecipazione ad iniziative del territorio per i servizi per Anziani e per Disabili		Almeno una esperienza per servizio																											
Organizzazione di momenti di confronto e crescita sulla genitorialità		Almeno 2 eventi																											
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:					% di coinvolgimento																								
Scoccati Elisabetta					100%																								
Picchioni Eugenia					100%																								
Marinelli Angela					100%																								
Covili Paola					70%																								
Coinvolto direttamente					% di coinvolgimento																								
Il coordinatore e tutti gli operatori del Centro i Portici					100%																								
Il coordinatore e tutti gli operatori del laboratorio Caspita					100%																								
Il coordinatore e tutti gli operatori del CSRR Il Melograno					100%																								
Il coordinatore e tutti gli Operatori Comunità Alloggio di Guiglia					100%																								
La RAA e tutti gli operatori del Centro Diurno					100%																								
Le RAA e tutti gli operatori della CRA					100%																								
La Coordinatrice dei servizi per la prima infanzia Serena Freschi					100%																								
Pedagogista					100%																								
Psicologa					100%																								
Manutentore Nicola Lorianò					80%																								
Area amministrativa: Rita Caggiano – Angela De Meo – Isabel Degli Antoni -					80%																								

Scheda obiettivo n. B8			Ambito di performance: a, b, f, g																										
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia - Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Eugenia Picchioni – Paola Covili – Marinelli Angela																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	ASSE "B" – "C"																												
Obiettivo strategico	Azioni di responsabilità sociale																												
Obiettivo operativo	Realizzare iniziative/eventi/progetti di responsabilità civile Si tratta del lavoro che vede ASP fare crescere valori etici nella comunità, quali l'accoglienza della persona diversa, la tolleranza, la disponibilità all'aiuto, la garanzia per tutti di eguali diritti, a fronte di uguali doveri, e che possono passare attraverso azioni svolte nella e per la comunità, attraverso l'accoglienza di studenti in alternanza scuola lavoro o in servizio civile volontario																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		Pluriennale 2020/2021																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	✓ Creare eventi per la sensibilizzazione della cittadinanza sui temi del sociale																												
F	✓ Realizzare progetti di accoglienza di studenti in alternanza scuola lavoro																												
M	✓ Predisporre progetti di servizio civile volontario																												
A	Gli aspetti gestionali e logistici delle iniziative vengono curati dall'Area Amministrativa																												
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance			Targets	Valutazione di % di raggiungimento																									
Organizzazione di eventi per sensibilizzare la cittadinanza			Almeno 3 eventi entro il 2020																										
Stesura dei progetti di servizio civile volontario entro giugno 2020			100%																										
Avviare almeno 5 progetti di alternanza scuola lavoro entro il 2020			100%																										
				Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																									
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:				% di coinvolgimento																									
Scozzati Elisabetta				100%																									
Picchioni Eugenia				100%																									
Marinelli Angela				100%																									
Covili Paola				100%																									
Coinvolto direttamente				% di coinvolgimento																									
Tutti i dipendenti ASP dipendente/somministrato																													

Scheda obiettivo n. B5				Ambito di performance: b, d, f, g, h																									
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia - Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati– Paola Covili - Eugenia Picchioni – Marinelli Angela																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	ASSE "B"																												
Obiettivo strategico	L'organizzazione, le persone al lavoro e il bilancio.																												
Obiettivo operativo	Valorizzazione della risorsa umana. Nell'ambito della dimensione della valorizzazione delle risorse umane, che ASP prevede di continuare a perseguire riconoscendo nel lavoro dei propri operatori la base imprescindibile per l'erogazione di servizi alla persona di qualità, si intende sviluppare ulteriormente metodi e strumenti per aumentare il livello di partecipazione dei dipendenti alla vita dell'Azienda, favorendo comportamenti virtuosi in termini di presenza nel luogo di lavoro, e semplificando per quanto possibile i processi lavorativi e sviluppando azioni orientate al benessere psico-fisico dei lavoratori. Queste ultime, anche nella convinzione che il benessere psico-fisico sia un elemento determinante della qualità del servizio erogato.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo																									
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP		Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		Pluriennale 2020																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	✓ Sviluppare iniziative per l'incentivazione della presenza al lavoro, per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; ✓ Avere attenzione a garantire la formazione e la supervisione continua e azioni orientate al benessere psico-fisico ✓ Realizzare un piano massiccio di smaltimento ferie arretrate ✓ Individuazione di soluzioni organizzative per la valorizzazione del personale con limitazioni																												
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
Numero giornate di assenza 2020 < numero giornate di assenza 2019				100%																									
Formazione/supervisione ore procapite: almeno 10 nell'anno.				100%																									
smaltimento ferie pregresse 2019 per tutto il personale entro giugno 2020= tolleranza 5%				95%																									
Numero lavoratori con limitazioni inseriti presso strutture organizzative diverse da CRA e CD > 2				100%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:				% di coinvolgimento																									
Scoccati Elisabetta				100%																									
Covili Paola				100%																									
Picchioni Eugenia				100%																									
Marinelli Angela				100%																									
Coinvolto direttamente				% di coinvolgimento																									
Il coordinatore e tutti gli operatori del Centro i Portici				100%																									
Il coordinatore e tutti gli operatori del laboratorio Caspita				100%																									
Il coordinatore e tutti gli operatori del CSRR Il Melograno				100%																									
Il coordinatore e tutti gli Operatori Comunità Alloggio di Guiglia				100%																									
La RAA e tutti gli operatori del Centro Diurno				100%																									
Le RAA e tutti gli operatori della CRA				100%																									
La Coordinatrice dei servizi per la prima infanzia Serena Freschi				100%																									
L'Area amministrativa tutto il personale				100%																									
Tutti gli operatori dei servizi alberghieri e manutentivi				100%																									
Pedagogista				100%																									
Psicologa				100%																									

Scheda obiettivo n. B6			Ambito di performance: a, b, f,																										
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia - Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati– Paola Covili - Eugenia Picchioni – Marinelli Angela																								
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI																													
Area strategica	ASSE "B"																												
Obiettivo strategico	L'organizzazione, le persone al lavoro e il bilancio.																												
Obiettivo operativo	Stabilizzazione del bilancio. L'obiettivo è quello di individuare strade diverse per una diversa sostenibilità dei servizi, non affidando il finanziamento al mero trasferimento dell'Unione. ASP intende condividere con Unione un modello di predisposizione e monitoraggio della spesa basato su un controllo di gestione dipendente da ASP, con funzioni trasferite all'Unione nei soli termini della gestione finanziaria e contabile. Questo anche per poter garantire trasparenza delle scelte gestionali, non solo nei confronti dei soci, ma anche della cittadinanza, per rendere evidenza, ad esempio delle tariffe o delle decisioni in merito a processi di esternalizzazione e internalizzazione dei servizi. L'azione viene orientata anche nei confronti del recupero delle morosità pregresse o nella prevenzione della costituzione delle morosità correnti, attraverso un lavoro condotto in forte sinergia con i servizi a diretto contatto con l'utenza e con i familiari, per un'azione di forte responsabilizzazione; ASP intende orientarsi verso la ricerca di nuove e diverse forme di finanziamento, scannerizzando tutte le possibili alternative per il recupero di risorse economiche.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo																									
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT			Interconnessione con altri servizi																										
<table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Ragioneria ASP - Servizio Unico Finanziario		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale			Interconnessione con altri obiettivi																										
2020																													
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	✓	Recupero morosità anche attraverso accordi di rateizzazioni nelle situazioni che lo richiedono																											
F																													
M	✓	Azioni/progetti per il recupero di nuove risorse finanziarie																											
A	✓	Elaborazione di una retta "trasparente" da rendere pubblica																											
M	✓	Nuova convenzione con Ragioneria dell'Unione per definizione competenze e controllo di gestione in capo ad ASP																											
G	✓	Elaborazione regolamento per recupero crediti dei servizi ASP																											
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance		Targets		Valutazione di % di raggiungimento																									
Recupero delle morosità: almeno il 50% (anche rateizzazioni)		100%																											
Introito di almeno 15.000 euro di progetti/finanziamenti entro dicembre 2020		100%																											
Elaborazione di una retta trasparente per i diversi servizi: entro maggio 2020		100%																											
Sottoscrizione nuova convenzione con Ragioneria Unione - Entro ottobre 2020		100%																											
Elaborazione regolamento per recupero crediti entro settembre		100%																											
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:				% di coinvolgimento																									
Scoccati Elisabetta				100%																									
Covili Paola				100%																									
Picchioni Eugenia				100%																									
Marinelli Angela				100%																									
Coinvolto direttamente				% di coinvolgimento																									
Degli Antoni Isabel				100																									
De Meo Angela				100																									
Rita Caggiano				100																									
Bruna Morotti				100																									
Elena Toffolo				100																									
Cristoni Rossana				100																									
Bertacchini Claudia				100																									
La Coordinatrice dei servizi per la prima infanzia				80																									

Il coordinatore del Centro i Portici	50
Il coordinatore laboratorio Caspita e Comunità alloggio	50
Il coordinatore CSRR Il Melograno	50
La RAA Centro Diurno	50
Le RAA della CRA	50

Scheda obiettivo n. B7				Ambito di performance: a, b, e, g																									
AREA	Area Servizi – Casa residenza Anziani – Servizi per la prima infanzia - Area Servizi Amministrativi	SERVIZIO	Tutti i Servizi	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati– Paola Covili - Eugenia Picchioni – Marinelli Angela																								
PERFORMANCE INDIVIDUALE																													
Area strategica	ASSE "A" e "B"																												
Obiettivo strategico	Sussidiarietà																												
Obiettivo operativo	Valorizzazione dell'apporto del terzo settore In questa direzione, ASP intende implementare tutte le collaborazioni necessarie, interistituzionali e con il privato sociale, per definire strategicamente la propria posizione nel sistema dell'erogazione dei servizi, per favorire processi di interscambio, di confronto e di collaborazione in servizi/progetti/interventi o nella realizzazione di processi quali acquisizione di forniture e concorsi. Verranno favoriti altresì processi per accedere al sistema del finanziamento cittadino ed europeo di progetti, nell'ottica di un sistema di sussidiarietà che favorisca l'ampliamento a diverso titolo di servizi ed interventi rivolti ai diversi target.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	x																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP		Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT <table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri servizi Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale		2020																											
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	✓ Ogni servizio Aziendale opera per sviluppare iniziative e o progetti da realizzare in collaborazione con il terzo settore																												
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance			Targets	Valutazione di % di raggiungimento																									
Almeno due iniziative/progetti in collaborazione con il terzo settore			100%																										
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto				% di coinvolgimento																									
Responsabile / Referenti:																													
Scoccati Elisabetta				100%																									
Covili Paola				100%																									
Picchioni Eugenia				100%																									
Marinelli Angela				100%																									
Coinvolto direttamente				% di coinvolgimento																									
Tutto il personale ASP dipendente/somministrato																													

OBIETTIVI DI AREA/SERVIZIO

AREA SERVIZI

Scheda obiettivo n. AS – 1			Ambito di performance: a, b, e, f, g, h									
AREA	Area Servizi	SERVIZIO	Caspita, Portici, Melograno, CA e CD Guiglia	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati, Eugenia Picchioni							
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI												
Area strategica	AZIONI D'AREA – ASSE "C" e "B" – AREA STRATEGICA – Area Servizi											
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare											
Obiettivo operativo	Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: "Dopo di noi- durante noi e progetti di vita indipendente"; "Nuovi Servizi Guiglia" Partecipazione attiva al Gruppo di Lavoro distrettuale del "Dopo di noi - Durante noi e progetti di vita indipendente" e progettazione e realizzazione della seconda fase della "Palestra delle Autonomie". Collaborare alla progettazione e dare corpo assumendone il coordinamento in collaborazione con l'Ufficio di Piano alle azioni/interventi in esito ai lavori del Tavolo del "Dopo di noi - Durante noi e progetti di vita indipendente" e di quell'insieme di interventi già avviati dai servizi Aziendali collegati alla realizzazione di esperienze di "autonomia" o in corso di individuazione come progetti innovativi per la residenzialità adulti disabili sempre nell'ottica del "Dopo di noi"; Riprogettazione dell'esperienza di soggiorni estivi residenziali per utenti dei servizi Portici, Caspita e Melograno. Questa esperienza è prioritariamente finalizzata allo sviluppo delle autonomie personali, di auto-cura, di relazione e comportamentali. Rappresenta inoltre, per larga parte dei Ragazzi coinvolti, tra le prime esperienze "fuori casa" in assenza dei famigliari. In questa chiave, l'iniziativa assume significati anche di esperienza di vita, in qualche misura propedeutici anche a future progettualità relative a esperienze di vita abitativa autonoma; e ancora, rappresenta periodo di "sollevio" per i famigliari. Per gli ospiti del CSRR Melograno la valenza è sicuramente differente e si esprime nell'ambito dello sperimentarsi in un ambiente esterno al centro, che è "casa" con le sue protezioni, le sue regole e la sua routine, vivendo un'esperienza di socialità condivisa e misurandosi con essa. A seguito degli interventi di ristrutturazione realizzati l'anno 2018 negli spazi della Comunità Alloggio di Guiglia e dopo la riapertura della struttura avvenuta il 26/01/2019 si deve ora realizzare una progettazione collegata agli spazi del Centro Diurno											
Azione di mantenimento	x	Azione di miglioramento	x	Azione di sviluppo	x							
Nuovo/i Servizio/i	x	Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale								
Pesatura complessiva ASP		Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA							
DIAGRAMMA DI GANTT			Interconnessione con altri servizi	Servizi della committenza socio sanitaria e sanitaria territoriale. (SST, UDP, AUSL), CUC del comune di Vignola								
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Sviluppo temporale			2020-2022									
Piano di realizzazione obiettivo / intervento											Realizzato	Verifiche
G	a. Partecipazione al tavolo di lavoro "Dopo di noi - Durante noi e progetti di vita indipendente" e sviluppare la progettazione che verrà individuata nell'ambito della Palestra delle autonomie e conseguente realizzazione delle attività da realizzarsi nell'appartamento di Savignano											
F												
M	b. Collaborazione per la realizzazione delle attività dell'Appartamento di Savignano del "Dopo di Noi" a seguito dell'affidamento da parte dell'ufficio di Piano al soggetto gestore;											
A												
M	c. Individuazione di progetti innovativi per la residenzialità adulti disabili sempre nell'ottica del "Dopo di noi"											
G												
L	d. Riprogettare e realizzare l'esperienza dei soggiorni estivi per gli ospiti del CSRD I Portici, il CSRR II Melograno e il Laboratorio Caspita;											
A												
S	e. predisporre una nuova progettazione per la CA e CD di Guiglia;											
O												
N												
D												
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –												
Elementi critici evidenziati –												
Indicatori di performance										Targets	Valutazione di % di raggiungimento	
Appartamento del Dopo di noi a Savignano: Avvio del servizio dopo l'affidamento a cura dell'Ufficio di Piano										100%		
Progetti innovativi per la residenzialità adulti disabili: Avvio della progettazione e della condivisione con la comunità entro settembre 2020; eventi di sensibilizzazione sul tema: uno entro dicembre 2020										100%		
Riprogettare e realizzare i soggiorni estivi										100%		
CA e CD Guiglia: presentazione alla giunta dell'Unione entro ottobre 2020										100%		
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi												
Personale coinvolto												
Responsabile / Referenti:											% di coinvolgimento	
Scoccati Elisabetta												100%
Picchioni Eugenia												100%
Coinvolto direttamente											% di coinvolgimento	
Fazioli Enzo												100%
Amidei Patrizia												100%
Baraccani M. Elena												90%
Tutti gli operatori del Centro i Portici												90%

Tutti gli operatori del laboratorio Caspita	90%
Tutti gli operatori del CSRR Il Melograno	80%
Operatori Comunità Alloggio di Guiglia	80%
Psicologa	80%

Scheda obiettivo n. AS 2			Ambito di performance: a); b); d); g).																										
AREA	Servizio casa residenza per anziani	SERVIZIO	Centro diurno Anziani – Comunità Alloggio di Guiglia	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Eugenia Picchioni																								
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI																													
Area strategica	ASSE "C" e "B" – AREA STRATEGICA "AREA SERVIZI"																												
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare																												
Obiettivo operativo	Perseguimento della qualità: Percorso di miglioramento dell'assistenza agli anziani con demenza – Centro Diurno – stimolazione individuale – Centri d'incontro Attivare e consolidare un percorso di miglioramento dell'assistenza agli anziani ospiti con demenza, con particolare riguardo ai disturbi del comportamento. Migliorare le conoscenze sulla demenza e la gestione ambientale e personalizzata dei disturbi del comportamento. Sviluppare competenze specifiche e strategiche nella gestione dei disturbi del comportamento. Sia presso il centro diurno che al domicilio realizzando anche azioni di supporto alle famiglie e ai care giver.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT			Interconnessione con altri servizi																										
<table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale			2020/2011																										
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	a. Organizzazione e partecipazione di tutti gli operatori del CD, della Stimolazione cognitiva e Centri d'incontro e della Comunità Alloggio ad un corso sulla Stimolazione Cognitiva, avente come obiettivi: - Offrire opportunità di ripasso e approfondimento dei contenuti teorici necessari per la conduzione di attività di stimolazione cognitiva con gli utenti e per una corretta interazione con i caregiver - Orientare ad un approccio agli utenti fortemente personalizzato e costantemente orientato alla valorizzazione delle capacità residue - Stimolare alla ricerca di attività di stimolazione cognitiva, sociale, strumentale a favore degli utenti, da fornire a titolo individuale e/o in piccolo gruppo - Sviluppare capacità di presa in carico professionale dei caregiver, delle loro richieste ed aspettative, delle loro emozioni b. Partecipare ad un momento formativo sull'utilizzo personalizzato della stanza multisensoriale. c. A seguito di tali formazioni identificare e sviluppare un progetto per migliorare l'assistenza di persone affette da demenza con disturbi del comportamento																												
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
A) Realizzazione del percorso formativo sulla stimolazione cognitiva entro il 2020				100%																									
B) Realizzazione del percorso formativo sull'utilizzo della stanza multisensoriale personalizzato entro il 2020				100%																									
C) Identificazione e sviluppo di una nuova progettazione per migliorare l'assistenza di persone affette da demenza con disturbi del comportamento				30%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:				% di coinvolgimento																									
Eugenia Picchioni				100%																									
Coinvolto direttamente																													
La RAA e tutti gli operatori del Centro Diurno				100%																									
Il coordinatore e tutti gli Operatori Comunità Alloggio di Guiglia				100%																									
Psicologa				80%																									

CASA RESIDENZA ANZIANI

Scheda obiettivo n. CRA – 1				Ambito di performance: a); b); d); g).																									
AREA	Servizio casa residenza per anziani	SERVIZIO	C.R.A.	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Angela Marinelli																								
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI																													
Area strategica	ASSE "C" e "B" – AREA STRATEGICA "CASA RESIDENZA ANZIANI"																												
Obiettivo strategico	Attivare e consolidare un percorso di miglioramento dell'assistenza agli anziani ospiti con demenza, con particolare riguardo ai disturbi del comportamento.																												
Obiettivo operativo	Obiettivo generale: migliorare la gestione dei disturbi comportamentali negli anziani ospiti con demenza. Obiettivi specifici: Migliorare le conoscenze sulla demenza e la gestione ambientale e personalizzata dei disturbi del comportamento. Sviluppare competenze specifiche e strategiche nella gestione dei disturbi del comportamento. Definire un progetto sperimentale finalizzato a migliorare l'assistenza degli anziani ospiti con demenza.																												
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X																								
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento		Mantenimento dei risultati positivi se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale																									
Pesatura complessiva ASP	Massima strategica Aziendale		Pesatura nell'Area		ALTA																								
DIAGRAMMA DI GANTT			Interconnessione con altri servizi																										
<table border="1"> <tr> <td>G</td><td>F</td><td>M</td><td>A</td><td>M</td><td>G</td><td>L</td><td>A</td><td>S</td><td>O</td><td>N</td><td>D</td> </tr> <tr> <td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td> </tr> </table>			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Interconnessione con altri obiettivi		
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D																		
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x																		
Sviluppo temporale			2020-2021																										
Piano di realizzazione obiettivo / intervento				Realizzato	Verifiche																								
G	a. Effettuazione di un percorso di formazione rivolto a tutto il personale della CRA, sul tema delle demenze e dei disturbi comportamentali, con la docenza della Dr.ssa Lidia Silvano i cui obiettivi sono: - Favorire impiego di corretta metodologia nell'analisi dei casi in carico come punto di partenza per l'individuazione di modalità operative efficaci - Sviluppare competenze rispetto all'individuazione di modalità di presa in carico delle persone con demenza mirate ai bisogni individuali e comunitari - Sviluppare la capacità di porsi prioritariamente dal punto di vista dell'utente nella ricerca di soluzioni ai problemi di gestione di ospiti e caregiver - Sviluppare capacità di presa in carico professionale dei caregiver, delle loro richieste ed aspettative, delle loro emozioni - Sviluppare capacità di fare gioco di squadra per una efficace gestione degli utenti diretti ed indiretti b. Corso di formazione per tutto il personale in merito al corretto approccio per l'utilizzo delle stanze multisensoriali. c. Identificazione e sviluppo di un progetto per migliorare l'assistenza agli ospiti con disturbi del comportamento.																												
F																													
M																													
A																													
M																													
G																													
L																													
A																													
S																													
O																													
N																													
D																													
Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –																													
Elementi critici evidenziati –																													
Indicatori di performance				Targets	Valutazione di % di raggiungimento																								
D) Realizzazione del percorso formativo sulla stimolazione cognitiva entro il 2020				100%																									
E) Realizzazione del percorso formativo sull'utilizzo della stanza multisensoriale personalizzato entro il 2020				100%																									
F) Identificazione e sviluppo di una nuova progettazione per migliorare l'assistenza di persone affette da demenza con disturbi del comportamento				30%																									
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi																													
Personale coinvolto																													
Responsabile / Referenti:				% di coinvolgimento																									
Angela Marinelli				100%																									
Coinvolto direttamente				% di coinvolgimento																									
RAA Fulgeri Domenica e Monica Zenchi				100%																									
RAS				100%																									
Animatrice				100%																									
CSA				90%																									
Personale dei servizi alberghieri				30%																									
Psicologa				80%																									

AREA SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA

Scheda obiettivo n. SPI 1			Ambito di performance: a), b); d); f); g)		
AREA	Area servizi per la prima infanzia	SERVIZIO	Nidi d'infanzia	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Elisabetta Scoccati
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI					
Area strategica	AZIONI D'AREA ASSE "B" e "C" – AREA STRATEGICA "NIDI D'INFANZIA"				
Obiettivo strategico	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione, tra qualità e sostenibilità e progetto WELLfare				
Obiettivo operativo	Avvio di sperimentazione di servizi ed interventi anche innovativi: Nido di Montale				
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento		Azione di sviluppo	X
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento	X	Mantenimento dei risultati positivi, se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale	
Pesatura complessiva ASP		Alta strategica aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA

DIAGRAMMA DI GANTT											
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sviluppo temporale		2020									

Interconnessione con altri servizi	Servizi educativi e scolastici dell'unione Terre di Castelli e Comune di Castelnuovo
Interconnessione con altri obiettivi	

Piano di realizzazione obiettivo / intervento		Realizzato	Verifiche
G	Coprogettazione nuovo nido di Montale in collaborazione con il Comune ed il privato.		
F			
M			
A			
M			
G			
L			
A			
S			
O			
N			
D			

Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –

Elementi critici evidenziati –

Indicatori di performance	Targets	Valutazione % di raggiungimento
Progettazione Nido Montale entro ottobre 2020	100%	
iniziative di coinvolgimento operatori nidi e famiglie del territorio: almeno 2	100%	
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi		

Personale coinvolto	
Responsabile / Referenti:	% di coinvolgimento
Elisabetta Scoccati	100%
Coinvolto direttamente	
% di coinvolgimento	
Coordinatrice dei servizi per la prima infanzia Serena Freschi	100
Pedagogista	100
Degli Antoni Isabel	20
De Meo Angela	20
Rita Caggiano	20
Bruna Morotti	20
Elena Toffolo	20

AREA AMMINISTRATIVA

Scheda obiettivo n. AA1				Ambito di performance: a), b); d); f); g)	
AREA	Area Amministrativa	SERVIZIO	Area Amministrativa	CENTRO DI RESPONSABILITA'	Paola Covili
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI					
Area strategica	AZIONI D'AREA ASSE "A", "B" e "C" – AREA AMMINISTRATIVA				
Obiettivo strategico	"Perseguimento della qualità: Riorganizzazione dell'Area Amministrativa e sviluppo di percorsi di collaborazione con CISPEL e con altre ASP della provincia"				
Obiettivo operativo	Individuare ed attivare azioni di miglioramento dell'organizzazione e della gestione delle attività anche alla luce dei processi di riorganizzazione più complessiva dell'Azienda. Sviluppare la collaborazione con altre realtà che operano nel nostro stesso ambito, altre ASP e CISPEL, al fine di realizzare azioni congiunte che possano attivare economie di scala e avviare un percorso per la possibile definizione di un diverso assetto delle ASP, meno penalizzante rispetto agli ambiti della gestione del personale, ma sempre più valorizzante delle esperienze della gestione pubblica dei servizi e degli interventi del welfare.				
Azione di mantenimento		Azione di miglioramento	X	Azione di sviluppo	X
Nuovo/i Servizio/i		Azione di ampliamento	X	Mantenimento dei risultati positivi, se richiesto maggiore, prevalente e concreto impegno del personale	
Pesatura complessiva ASP		Alta strategica aziendale		Pesatura nell'Area	ALTA

DIAGRAMMA DI GANTT												
G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Sviluppo temporale	2020-2022
--------------------	-----------

Interconnessione con altri servizi	Aree e servizi di line, servizio Patrimonio, Area finanziaria, Direttrice
Interconnessione con altri obiettivi	

Piano di realizzazione obiettivo / intervento		Realizzato	Verifiche
G	- individuare gli ambiti di miglioramento organizzativo dei servizi di staff in relazione all'assetto definitivo dei servizi erogativi di line di ASP, coerenti e sostenibili in relazione alle competenze ed alla definizione delle responsabilità, anche in considerazione di eventuali nuovi servizi che potranno essere affidati ad ASP; - Definire la struttura organizzativa chiarendo articolazione, obiettivi, responsabilità, procedimenti di riferimento in relazione alle specifiche attribuzioni e agli ambiti di competenza; - Mappare i processi operativi ed individuare buone pratiche che risultino sostenibili sia in termini economici che di capacità di realizzazione; - Definire le priorità degli adattamenti organizzativi da attuare, in linea con una pianificazione in grado di definire gli orizzonti temporali di attuazione ed il dimensionamento degli uffici, ferme restando le interazioni funzionali con i servizi specialistici dell'Unione Terre di Castelli; - Strutturare un piano di formazione del personale sugli ambiti di competenza - Implementare il processo di informatizzazione nella gestione del personale già in parte avviato; - Rivedere ed adottare il nuovo regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi; - Sviluppare la partecipazione a CISPEL - Realizzare collaborazioni con altre ASP		
F			
M			
A			
M			
G			
L			
A			
S			
O			
N			
D			

Elementi di forza riscontrati nella attuazione dell'intervento/i –		
Elementi critici evidenziati –		

Indicatori di performance	Targets	Valutazione % di raggiungimento
Individuare gli ambiti di miglioramento organizzativo	100%	
Definire la struttura organizzativa, il sistema delle responsabilità e mappare i processi	70%	
Pianificare in fasi e tempi il processo di riorganizzazione, individuando ambiti di priorità	70%	
Predisporre un piano di formazione coerente con il nuovo modello organizzativo	70%	
Implementare il processo di informatizzazione nella gestione del personale	70%	
Riscrivere il Regolamento sull'organizzazione degli uffici e dei servizi;	70%	
Incontri effettuati in CISPEL nel 2020: almeno 4	100%	
iniziative in collaborazione con altre ASP: almeno 4	100%	
Valore % medio di raggiungimento degli obiettivi		

Personale coinvolto	
Responsabile / Referenti:	% di coinvolgimento
Paola Covili	100%

Coinvolto direttamente	Azioni individuate	% di coinvolgimento
Degli Antoni Isabel		100
De Meo Angela		100
Rita Caggiano		100
Bruna Morotti		100
Elena Toffolo		100
Cristoni Rossana		100
Bertacchini Claudia		100
Corsini Sandra		100