RELAZIONE PERFORMANCE

ANNO 2022



PROPOSTA
DELL'AMMINISTRATORE UNICO



Premessa ai risultati di performance 2022

Ai sensi del comma 1, lett. B, art. 10 del D. Lgs 150/2009, le amministrazioni pubbliche devono adottare annualmente la **Relazione sulla Performance** volta all'individuazione dei risultati ottenuti nell'anno appena concluso.

Tale documento è predisposto dalla Direttrice dell'Azienda, con l'ausilio dei responsabili e dell'ufficio responsabile della programmazione e del controllo di gestione, in conformità alle linee guida dettate dalla CIVIT con deliberazione n. 5/2012; dopo l'approvazione da parte dell'Amministratore Unico, è soggetto a validazione da parte del Nucleo di Valutazione e successiva pubblicazione sul sito dell'Ente, nella sezione denominata "Amministrazione trasparente". Con il presente documento vengono quindi illustrati i risultati organizzativi complessivi conseguiti dall'Azienda, le attività gestionali delle singole aree e i risultati individuali raggiunti nel corso dell'anno 2022. I parametri di riferimento sono gli obiettivi strategici e operativi, adottati con il **Piano Triennale della Performance 2022-2024**, approvato con delibera dell'Amministratore Unico n.6 del 24/01/2022; vengono inoltre rilevati gli eventuali scostamenti rispetto ai programmi.

In premessa agli obiettivi raggiunti, si evidenzia la permanenza dell'emergenza sanitaria nel corso 2022, la quale ha compromesso la tempestività delle azioni su diversi obiettivi. Tuttavia, come si evincerà dalle schede allegate, i risultati sono nel complesso soddisfacenti.

Al fine di agevolare la comprensione di quanto attuato, si riportano di seguito alcuni approfondimenti relativi al contesto amministrativo. La crescita e l'innovazione aziendale, sono state sempre al centro dell'attenzione, ad esempio con il Bla Bla Festival, i centri estivi e gli studi di fattibilità per il progetto LIFE.

Rispetto alla gestione interna, occorre altresì evidenziare come anche il 2022 sia stato interamente segnato dalla gestione dell'emergenza pandemica e dalle conseguenze di quest'ultima: la carenza degli infermieri e del personale sanitario in generale, il personale sanitario e amministrativo impiegato rispettivamente nella gestione dei focolai e nell'approvvigionamento dei DPI con conseguente rallentamento dell'attività amministrativa ordinaria, le frequenti sostituzioni del personale positivo al virus e contestuale rallentamento degli adempimenti ordinari relativi alla gestione giuridica e non del personale e via dicendo.

Inoltre, nel 2022 si è consolidata la collaborazione con l'ASP Delia Repetto di Castelfranco Emilia, grazie all'accordo, stipulato ai sensi della l. 241/1990, con il quale è stata avviata la condivisione della figura del direttore tra le due amministrazioni. Ciò al fine di raggiungere un'importante economicità per entrambe le strutture, derivata non solo dagli organi di vertice come pocanzi affermato, ma anche dalla condivisione dei saperi e delle mansioni fra i dipendenti coinvolti. Tale accordo proseguirà per tutto il 2023, con l'auspicio che possa essere migliorata oltre che l'economicità di entrambi gli enti, anche e soprattutto la valorizzazione e l'efficienza dei dipendenti, i quali – comunque – hanno ottenuto anche per il 2022 ottimi risultati.

La Direttrice

Documenti di riferimento

- Piano programmatico 2023-2025, Bilancio pluriennale di previsione 2023-2025 e Bilancio annuale economico preventivo 2023 con allegato Documento di Budget 2023, approvati dall'Assemblea dei Soci con delibera n. 1 del 08/05/2023;
- Piano triennale del Fabbisogno di personale e approvazione rimodulazione dotazione organica aziendale.
 Piano occupazionale 2022/2024, approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 19 del 24/05/2022 e successivo aggiornamento inserito come parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023 2025 di cui alla delibera n.11 del 27/03/2023;
- Piano triennale della Performance 2022-2024, con allegati obiettivi operativi 2022 approvato con delibera dell'Amministratore Unico n. 6 del 24/01/2022;
- Costituzione, in forma associata con l'UTC e Comuni aderenti, del "Comitato Unico di Garanzia per le pariopportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", approvato con delibera dell'Assemblea dei Soci n. 7 del 16/06/2011;
- Atto di indirizzo e costituzione del fondo di cui all'art. 67 del CCNL del 21/05/2018 relativo alle risorse decentrate per l'anno 2022, delibera dell'Amministratore Unico n. 11 del 29/03/2022;

L'AZIENDA E IL CONTESTO

ASP è un'azienda pubblica di servizi alla persona e, come tale, un'amministrazione per la quale "la persona prima di tutto", volendo citarne la mission. Un'azienda quindi, in cui il benessere della persona – sia essa l'utente o l'operatore – è al primo posto.

L'utenza è articolata in più *targets,* i quali ricomprendono tutte le età, da 3 mesi con i nidi d'infanzia agli over 60 con i servizi diurni e residenziali per anziani, ma anche ragazzi e adulti con i servizi per disabili. Per questo, è necessario che la struttura e la gestione di ASP, vale a dire l'amministrazione della stessa sia organizzata in modo versatile e funzionale.

Rispetto alla versatilità, quest'ultima non può esservi senza innovazione: essere versatili significa sapersi adattare, e sapersi adattare a più servizi, più targets e con diverse esigenze sempre in evoluzione, presuppone la capacità di riuscire ad adeguare tempestivamente le proprie azioni e la propria offerta al contesto di riferimento. Per tanto, l'adattabilità dell'offerta non può essere circoscritta alle mere modifiche apportate ad una parte di gestione ormai consolidata, ma deve anche e soprattutto estendersi all'introduzione di nuovi percorsi e nuove prospettive di sviluppo in grado di soddisfare una molteplicità di bisogni. Per questo, nel programmare la propria gestione sia essa strategica o operativa, ASP considera come proprie finalità anche la soddisfazione della domanda del territorio attraverso il miglioramento, l'ampliamento e la qualificazione della propria offerta per la creazione di valore a beneficio della cittadinanza.

A questo si aggiunge l'aspetto funzionale dell'azienda, quindi l'efficacia e l'efficienza della stessa, necessariamente sorretta da una corretta organizzazione in grado di sostenere e amministrare correttamente la complessiva gestione, sia quest'ultima di carattere innovativo o tradizionale.

Si tratta quindi di un'azienda complessa inserita all'interno di un contesto articolato, un'azienda pubblica dove "pubblica" non è solo indice della propria natura giuridica, ma anche prova degli interessi, dei valori e delle azioni proposte fino ad ora: un'azienda presente per tutti.

2. IL PERSONALE

Si riporta di seguito il personale dipendente dall'azienda presente nell'organizzazione al 31 dicembre.

	PRESENZA I	OI PEF	RSON	IALE R	ILEVA	TA AL	31/12	/2022			
AREA DI ATTIVITA'	QUALIFICA		SOST. MAT.	TEMPO DET.	TEMPO INDET.	DIST.TO	сом.то	ѕом.то	тот.	TOT. SETT. ATTIVITA'	% PER AREA
UFFICIO DI	DIRETTORE	DIR.			1				1	2	0,89%
DIREZIONE	ISTRUTT. DIR./RESP. AREA	D1/D3			1				1		0,65%
	ISTR. DIR./COORD. SERVIZIO	D1		1	1				2		
AREA SOCIO	EDUCATORE COORDINATORE	D1			1			1	2		
ASSISTENZIALE	PSICOLOGO							1	1	107	47,56%
EDUCATIVA	EDUCATORE PROF.LE	С			10	1		9	20	107	47,30%
LDOCATIVA	EDUCATORE ANIMATORE	С							0		
	RESPONSABILI ATT. ASS.LI	С			5				5	4	
	ASS. DI BASE								0		
	COLLABORATORE SOC. ASS	В3			55			22	77		
AREA SANITARIA	INFERMIERI PROF.LI	D1		3	3				6	8	3,56%
AREA JAINITARIA	T.D.R.	D1						2	2	•	3,30%
	AUTISTA MANUTENTORE	В3			2			1	3		
ADEA TECNICA	OPERATORE ESEC. AUTISTA	B1							0		
AREA TECNICA DEI SERVIZI	COLLABORATORE CUOCO	В3						5	5	12	5,33%
DEI SERVIZI	COLLAB. SERV. AUSILIARI	В3			1				1		
	ESECUTORE AIUTO CUOCO	B1							0		
	ESECUTORE LAVANDERIA	B1						3	3		
	ISTR.DIR./COORD.SERVIZIO	D1			1				1		
AREA EDUCATIVA	PEDAGOGISTA	D1							0		
NIDI	EDUCATORE INFANZIA	С			29			30	59	83	36,89%
NIDI	COLL. PROFES. TEC. NIDI	В3			2				2		
	ESECUTORE TECNICO NIDI	B1			11			10	21		
	COLLAB. AMM.VO	В3			1			2	3		
AREA	ISTRUTTORE AMM.VO	С		1	6			1	8	13	F 700/
AMMINISTRATIVA	ISTR. AMM.VO TECNICO	С							0	13	5,78%
	ISTRUTTORE DIRETTIVO	D			2				2		
	TOTALE COMPLESSIVO	****	0	5	132	1	0	87	225	225	100,00%

L'Amministratore Unico, con delibera n. 19 del 24/05/2022 ha approvato l'Aggiornamento Piano triennale del Fabbisogno di personale e approvazione rimodulazione dotazione organica aziendale - piano occupazionale 2022/2024, definendo l'assetto organico necessario all'organizzazione funzionale dell'Azienda. La programmazione occupazionale, prevista a copertura di posti vacanti, è stata effettuata partendo dall'assetto dei servizi alla persona che ASP è chiamata a gestire come risultanti, in particolare, dai contratti di Servizio per i servizi accreditati, i quali definiscono livelli quali-quantitativi dei servizi e delle funzioni gestite. La delibera in oggetto prevede una programmazione occupazionale rispondente alla capacità finanziarie dell'Azienda e i posti vacanti troveranno graduale copertura, nel compiuto rispetto degli equilibri di bilancio e del corretto rapporto costi-benefici, ai sensi di quanto previsto dall'art. 18, comma 2-bis, ultimi due periodi, del D.L. n. 112/2008. Si evidenzia che nel corso del triennio 2023 – 2025 è prevista la copertura di 42 posti vacanti e la dotazione organica complessiva prevederà a regime: 207 posti complessivi, 171 ricoperti e 36 vacanti.

2.1 Assunzioni e dimissioni

Sono riportate in questa sede le assunzioni (tabella 1) e le dimissioni (tabella 2) realizzate nel corso del 2022.

Tabella 1 - ASSUNZIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2022
COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	В3	24
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO	С	1
ISTRUTTORE CONTABILE T.D. FORMAZIONE	С	1
ISTRUTTORE DIRETTIVO CONTABILE	D	1
COORDINATORE CRA T.D. ART. 110	D	1
EDUCATORE PROF.LE	С	3
ESECUTORE TECNICO	B2	2
TOTALE		33

Tabella 2 - DIMISSIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2022
COORDINATORE CRA T.D. ART. 110	D	1
COORDINATORE PEDAGOGICO T.D. ART. 110	D	1
COLLABORATORE SOCIO ASSISTENZIALE	В3	7
ISTRUTTORE CONTABILE	С	1
ESECUTORE TECNICO	B2	2
EDUCATORE PROF.LE	С	4
TOTALE		16

Si evidenzia come anche il personale somministrato abbia contribuito in modo rilevante al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti. Per questo motivo, l'Azienda riconosce anche a detto personale la corresponsione della produttività per la performance individuale, destinando delle risorse extra rispetto al Fondo risorse per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività.

3. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

3.1 L'albero della performance

Di seguito Si riporta l'albero della performance, una mappa logica rappresentativa - anche graficamente (cfr. tab. 1) - dei legami tra mandato istituzionale, *mission*, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi, i quali, a loro volta, individuano obiettivi operativi, azioni e risorse. In altri termini, l'albero dimostra come gli obiettivi disposti su vari livelli e di diversa natura, concorrano nella costituzione di un disegno strategico complessivo, coerente al mandato istituzionale e alla *mission*. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione (Cfr. Deliberazione n.112/2010 CIVIT).

ASP intende 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. In questo modo, la struttura complessiva del piano delle performance 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.

Di seguito, la rappresentazione grafica dell'albero della performance.

Tabella 1 – Albero della performance

	MISSION	•	nanza attraverso la qualificazion erseguendo l'efficienza di gestio	
ľ	4	ASSE A	ASSE C	
	AREA STRATEGICA	"Relazioni e collaborazioni esterne – ottimizzazione dei processi"	"Perseguimento della qualità, innovazione e trasparenza"	"Miglioramento, sviluppo e ampliamento dei Servizi"
		Soddisfazione dei bisogni specifici di ogni territorio	Consolidamento dei servizi già attivati e stabilizzazione delle attuali gestioni	Sviluppare e realizzare azioni innovative per il miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati
		Promuovere le pari opportunità	Adattamento e sviluppo di azioni volte al contrasto dell'epidemia e delle conseguenze sociali ed economiche provocate nell'ambito dei servizi erogati	Mantenimento/miglioramento della qualità percepita dall'utente/famiglia
	ОПТСОМЕ	Creare responsabilità sociale	Mantenere e sviluppare standard qualitativi nei servizi diretti sia all'utenza che allo staff	Gestire i servizi contemplando il giusto equilibrio tra il rispetto delle disposizioni collegate all'emergenza sanitaria e in continua evoluzione, e le finalità proprie di ogni servizio, puntando a percorsi di qualità.
		Creazione di un sistema integrato che generi sinergie ed eviti ridondanze e sovrapposizioni	Gestire i processi organizzativi avendo attenzione alla valorizzazione delle risorse umane e alla stabilizzazione del bilancio	Facilitare la conduzione dei servizi portando integrando i cambiamenti provocati dall'epidemia

3.2 Obiettivi strategici

Tenuto conto di quanto riportato in premessa e nelle parti precedenti di seguito si riportano gli obiettivi strategici proposti per l'anno 2022:

- **Centralità della persona**, con i suoi bisogni, ma anche con le sue risorse e capacità, con particolare attenzione all'infanzia e all'utenza più fragile;
- 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, a partire dall'attenzione alla dimensione dell'appartenenza dei lavoratori all'Azienda;
- **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 solidale e partecipativo;
- Innovazione, intesa come capacità di uno sguardo oltre l'orizzonte attuale, con particolare riferimento alla formazione, ai nuovi servizi e alle tecnologie;
- Efficienza nella gestione.

Condividendo gli ambiti di intervento delineati nel territorio distrettuale, si richiamano le linee di indirizzo perseguite per l'anno in esame.

- A) Consolidamento delle gestioni relative ai servizi educativi, socio-assistenziali e socio-sanitari anche da un ripensamento del modello organizzativo dell'Azienda, attraverso la valorizzazione delle funzioni intermedie di coordinamento e la revisione dei servizi amministrativi e di staff;
- B) I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione con l'obiettivo di promuovere progettazioni orientate a rispondere efficacemente ai bisogni della collettività nei diversi ambiti di azione perseguendo la linea dell'Out Of Pocket e cercando la realizzazione di un sistema "a misura" della cittadinanza coinvolta. In tale contesto vi rientrano i progetti avviati e da avviare per i Nidi d'infanzia (PGE, il Bla Bla Festival, Zeroseiplus e la struttura dell'Ecovillaggio), per l'area disabili (Dopo di Noi, Durante Noi Le casette, Non più macello, Il Chiosco di Marano) e per l'area anziani (Senior Coach e Centro diurno di Guiglia). Non è mancata la progettazione trasversale, relativa in particolare al progetto LIFE, ai servizi alberghieri e alle iniziative di formazione e informazione sull'autismo.
- C) L'organizzazione, le persone al lavoro, il bilancio che ha visto come punto principale il cambiamento relativo alla organizzazione dei servizi amministrativi e di staff alla direzione. Nello specifico, rientrano in questa sede la collaborazione tra ASP Terre di Castelli e ASP Delia Repetto di Castelfranco Emilia, l'approfondimento dello smart working come modalità organizzativa aziendale, la valorizzazione del capitale umano, i percorsi di formazione con l'Ente FORMODENA, la stabilizzazione della dotazione organica e lo sviluppo di competenze professionali come brevemente accennato in precedenza. Con riguardo al bilancio, proseguono le azioni mirate al recupero crediti e alla trasparenza di bilancio con l'ausilio di un controllo di gestione che garantisca chiarezza su costi e ricavi destinati ad ASP, ma erogati a quest'ultima per il tramite degli enti Soci.
- **D)** Sussidiarietà per definire strategicamente la posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, a livello provinciale e regionale.

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

N	AREA STRATEGICA (ASSE)	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO OBIETTIVO	TIPO PERFORMANCE
1	ASSE " B " E " C "		B.1 - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione aziendale	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
2	ASSE " B " E " C "	Laamiei alla	AS.1 - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area servizi	AREA SERVIZI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
3	ASSE " B " E " C "	I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione	SPI.1 - Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area educativa	AREA SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
4	ASSE " A " E " B "		AS e CRA.1 - Perseguimento della qualità – azioni di qualità interne ai servizi	AREA SERVIZI E CRA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
5	ASSE " A " E " B "		A.1 - Perseguimento della qualità	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
5	ASSE " B "	Organizzazione, persone al	A.2 - Gestione dell'emergenza Covid 19 - rispetto delle disposizioni, garanzia della qualità dei servizi, riduzione rischio di contagio	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
6	ASSE " B "	lavoro, bilancio	B.2 - Revisione organizzativa aziendale e del personale	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
7	ASSE " B "		B.3 - Stabilizzazione del bilancio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
8	ASSE " A " E " B "	Sussidiarietà	B.4 - Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI

4. I RISULTATI RAGGIUNTI

Seguono le schede relative agli obiettivi prefissati per l'anno 2022 compilate in ogni loro parte. Il livello di raggiungimento è riportato nell'ultima colonna a destra, descrittiva delle azioni poste in essere per ogni azione e rispettivo outcome.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
B.1	Direzione, Amm.ne	Amm.ne, CRA, Servizi	Covili - Picchioni	S	В, С	a, d, e, g, h		х	х	х			Massima strategica aziendale	ALTA		
	SVILUPPO EMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI G	GANTT	G	F	M	A	M	G	L	A	S	0	N	D
	OBIETTIVO STRATEGICO I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione: essere in grado di individuare e proporre l'avvio di sperimentazioni di servizi ed interventi innovativi per rispondere sia alla risoluzione dei bisogni di territori specifici che alla necessità di avviare ragionamenti maggiormente strutturati sulla disponibilità economica o ogni territorio, al fine di mantenere un equilibrio costante tra qualità e sostenibilità. Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione aziendale: 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. In questa															
	OBIETTIVO OPERATIVO	ipotizzando sistemi o Obiettivo prioritario o e la prosecuzione del	aborazione con Unione e di compartecipazione alla del triennio, resta la realia progetto Senior Coach. S olenza dai destinatari dei	a spesa da p zzazione del p Si precisa che	arte de progett	elle singole o LIFE, in col	realta Ilaboi	diff azio	erenz ne str	ziate, etta 1	in r tra U	elazione nione (d	e ai servizi i he dovrà fir	richiesti, nanziare	e quindi lo studio	organizzati da ASP. di fattibilità) e AUSL,
			I REALIZZAZIONE OBIETT		ENTO							VERI	ICHE		REL	IZZATO
а	Prosecuzione c	lel progetto LIFE e rea	lizzazione ipotesi di gesti	one per servi	zi socio	o-sanitari					In lii	nea		l'Arch. I strategi struttui all'ottei regiona	per l'indiv ie di realiz ra. Il proge nimento d ale e agli a	tuati incontri con iduare delle migliori zzazione della etto resta vincoltato del finanziamento dempimenti ettiva competenza.
b	_	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	er l'invecchiamento attiv di vita per mantenersi sa			Fase 3 rivo	lto al	le pe	rsone	e che	In lii	nea		conclus previsti	a in otten	3" avviata e nperanza ai tempi ente è in corso la
С		tività relative alle prog covid e progetti di tir	gettualità PUC realizzate e ocinio	e realizzabili r	nei serv	vizi ASP, nel r	rispet	to de	elle no	orme	In lii	nea		e concl	uso a lugli i e soddis	getto PUC realizzato lo 2022. Realizzati fatto la richiesta dei
d		• .	ne del progetto di Area genitoriali e gestanti) de							i, ed	Sosp	peso.				e stato di /07/2022.
		I DI FORZA														
	ELEMENTI	DI CRITICITA'														
	D II		INDICATORE DI PERFOR			-l	1-1		2105:	ADST		TAR	GETS	%	DI RAGG	IUNGIMENTO
а	2022	•	efinizione progettuale (te	cnica ed in pa	irte and	cne gestiona	ıe) er	ntro [JICEN	URKE			0%			.00%
b		itro GIUGNO 2022 ne progetto alla Fonda	azione di Modena e di Vig	nola entro T	RE MES	SI DALLA CHI	USUF	RA DE	EL				0% 0%			.00%
С		rogettualità PUC e di	tirocinio, nel rispetto de	elle norme si	ull'eme	rgenza COV	ID er	itro [DICEN	ИBRE			0%			.00%
	2022 Verifica del fabbisogno over 65 ambito extraterritoriale e definizione retta standard entro DICEMBRE 2022 100% sospeso															
d		cazione immobile ent e ed adattamento	ro DICEMBRE 2022 o alla	consegna de	ell'imm	obile dopo ii	nterv	enti d	ik			10	0%			speso
			ALLA CONSEGNA DELL'IN	MOBILE								10	0%		so	speso
			% MEDIA DI RAGGIUNG	IMENTO										100)%	
	PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI % DI COINVOLGIMENTO PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE % DI COINVOLGIMENTO															

PAOLA COVILI	100%	Alessia Vadruccio	50%
EUGENIA PICCHIONI	100%	Isabel Degli Antoni	30%
WALTER ANGIO'	100%	Claudia Bertacchini	20%
		Claudia Bergonzini	10%
		Domenica Fulgeri	10%
		Monica Zenchi	10%
		Patrizia Pini Bosi	5%

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
AS.1	Direzione, Amm.ne, Servizi	Amm.ne, Servizi	Covili - Picchioni	S	BeC	a, d, e, g, h		х	х	х	х		Massima strategica aziendale	ALTA	S S T UTC	
	VILUPPO	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI O	GANTT	G	F	М	Α	М	G	L	Α	S	0	N	D
TE	MPORALE				х	х	х	х	х	х	х	x	х	х	х	х
	BIETTIVO RATEGICO	risoluzione dei bisog mantenere un equilib	tra sviluppo e innovazi ni di territori specifici o prio costante tra qualità e	che alla nece e sostenibilità	essità d	di avviare	ragio	nam	enti	magg	giorm	ente stru	ıtturati sull	a disponibilità eco	onomica di ogni te	rritorio, al fine di
	BIETTIVO PERATIVO		zi e attività - sviluppo e azioni/interventi in esito ell'area servizi.								-					
		PIANO DI I	REALIZZAZIONE OBIETTIV	VO/INTERVE	NTO							VERIF	СНЕ		REALIZZATO	
а	Progettazione	e avvio attività CD Gui	iglia e riprogettazione de	lla struttura r	residen	ziale nella	CA d	i Guig	glia		In lin	ea		propria competer centro; sono in co adempimenti di c posticipati i lavori	a compiuto le azion nza propedeutiche a orso gli alla luce dei ompetenza del Con e il CD non ha aper alutazione dell'obie	ritardi sugli nune, sono stati rto nell'anno non
b	Progetto vita i	ndipendente c/o I Port	tici								In lin	ea		coinvolti per la de	a effettuato inconti finizione degli spaz ettivi finali del prog	i, le modalità di
с	Progetto "Non	più Macello"									In lin	ea		connessi alle attiv con i Comuni e il t definizione del mo	a compiuta un'anal vità laboratoriali in d terzo settore. E' in d odello di gestione a n la coll.ne di tutti i	collaborazione corso la seguito degli
d	Attività Appart	amento Dopo di Noi									In lin	ea		compiuto tutte le (trasferimento, co la definizione del essendo vincolato associazioni, si è a	cto all'appartament azioni nel rispetto ompletamento lavo modello di gestione o alla collaborazione avuto uno slittamer one degli atti neces	dei tempi previsti ri e arredi). Resta e per il quale, e di UTC e delle ito dei tempi
	ELEMENTI	DI FORZA														
	ELEMENTI C	OI CRITICITA'														
			NDICATORE DI PERFORM	MANCE								TARG	ETS	%	DI RAGGIUNGIMEN	то
a			del servizio CA rivisto ent	ro GIUGNO 2	022							100			100%	
		zio CD entro LUGLIO/ <i>l</i> ca di fattibilità progett	AGOSTO 2022 o per l'autonomia abitati	iva disabili en	itro SET	TEMBRE 2	2022					100			sospeso 100%	
С		o della gestione dei s Comune di Vignola de	servizi connessi alle attiv	vità laborato	riali pe	er disabili	da su	ıbord	inare	alla		100	%		100%	
		attività dai Portici a	Il'appartamento previ a	dempimenti	UTC e	Associaz	ioni (di vo	onta	riato		100	%		100%	
Valutazione sviluppo attività successive alla prima fase entro sei mesi dal trasferimento delle attivit dell'appartamento.						ività		100	%		100%					
	% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO										100%					
	PERSONALE C	OINVOLTO - RESPONS	SABILI REFERENTI	% DI COIN	VOLGII	MENTO	PEI	RSON	IALE	COIN	VOLT	O DIRET	TAMENTE	%	DI COINVOLGIMEN	то
	COVILI				100%			zia A							100%	
EUGEN	NIA PICCHIONI			1	100%			Fazio zia Pi		si					100% 70%	
								ato D							20%	

	Operatori CSRD I Portici Direttamente Coinvolti: Borelli Federica, Carboni Valeria, Caroli Agnese, Collina Caniela, Fazioli Enzo, Ferrari Daniela, Guidetti Alice, Sola Elisabetta	100%					
	Giuseppe Alma	90%					
	Gainfranco Sanfelici	10%					
	Daniele Muzzioli	10%					
	Operatori Caspita: Parisi Alessandra, Anichini Gigliola, Biagioni Elisabetta	20%					
	Isabel Degli Antoni	20%					
	Angela De Meo	10%					
	Paolo Garuti	20%					
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2022							

Gli obiettivi sono complessivamente in linea con la programmazione. Rispetto all'Ind. A, ASP ha compiuto le azioni previste di propria competenza propedeutiche all'avvio del centro; attualmente si attendono gli adempimenti del Comune di rispettiva competenza per definire l'avvio del servizio. Proseguono i lavori anche per la realizzazione del progetto "Vita Indipendente" (Ind. B) con incontri sul tema fra la direzione di ASP e i tecnici coinvolti, anche al fine di definire ulteriori spazi, modalità di gestione e obiettivi finali del progetto. Relativamente al progetto "Non più macello" (Ind. C), le azioni programmate risultano in linea con la pianificazione, data anche la collaborazione attiva di ASP, dei Comuni e del terzo settore che ha partecipato alla manifestaz di interesse. Attualmente, come per gli ind. B e D deve ancora essere definito il modello di gestione. Con riguardo allle attività dell'appartamento nell'ambito del Dopo di Noi, ASP ha posto in essere ogni azione necessaria al compimento del trasferimento delle attività (Ind. d, 1); tuttavia, rispetto al modello di gestione (che coinvolge UTC e le associazioni), si prospetta uno slittamento dei tempi per la redazione degli atti necessari. Inoltre, nelle more di una definizione delle modalità di gestione e delle attività successive, fino ad aprile 23 saranno svolte solo attività diurne.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI		
SPI.1	Direzione, Amm.ne, Nidi D'Infanzia	Educativo	Covili - Freschi - Gazzoli	S	BeC	a, d, e, g, h		х	х	х	х		Massima strategica aziendale	ALTA			
SVILUPI	PO TEMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI GA	NTT	G	F	М	Α	М	G	L	Α	s	O	N	D	
					х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	
ST	OBIETTIVO STRATEGICO I servizi alla persona tra sviluppo e innovazione: essere in grado di individuare e proporre l'avvio di sperimentazioni di servizi ed interventi innovativi per rispondere sia alla risoluzione dei bisogni di territori specifici che alla necessità di avviare ragionamenti maggiormente strutturati sulla disponibilità economica do ogni territorio, al fine di mantenere un equilibrio costante tra qualità e sostenibilità. Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area educativa: dopo la sostituzione della progettazione del nido di Montale presentata al Fondazione di Modena e la conferma del relativo finanziamento ottenuta a settembre 2020, progetto per il quale proseguiranno i lavori nel corso del triennio 2: 23, si indente ampliare e innovare l'area educativa proponendo lo studio ed eventualmente il relativo avvio di nuove progettazioni. L'obiettivo resta quello di rimodernare e aggiornare i servizi rivolti all'infanzia alla stregua dei metodi educativi più all'avanguardia, quale l'educazione montessoriana.										economica di presentata alla lel triennio 21-						
		PIANO DI RE	ALIZZAZIONE OBIETTIVO/IN	ITERVENT	0							VERIF	ICHE	REALIZZATO			
а	Definizione degli step di attuazione del progetto "ZEROSEIPLUS" in collaborazione con le società Dolce e La Lumaca nell'ambito del bando Comincio da Zero. L'obittivo è ampliare e diversificare l'offerta dei servizi educativi per l'infanzia, adattandosi maggiormente ai bisogni delle famiglie, in accordo con la programmazione territoriale. Nello specifico il progetto è così articolato: servizi educativi con affido, potenziamento di un nuovo nido, laboratori per i nidi, servizi estivi dedicati a bambini da 1 a 6 anni, maternage, laboratori bimbi/genitori, consulenze educative, BLA BLA festival, ecc.;;								In linea			Realizzato. Il progetto è stato avviato nel rispetto delle tempistiche programmate. Fino al 31/12 si sono svolti incontri di programmazione delle attività preliminari all'avvio effettivo dei servizi, anche attraverso la formazione di gruppi di lavoro adibiti ad ogni fase del progetto. Il progetto proseguirà fino al 2025. Sospeso. Tale obiettivo è stato sospeso					
ь	b Collaborazione nella progettazione del nido di Montale (ecovillagio se avviato dal Comune);								Sospeso			per quasi due anni per motivi legati dapprima alla pandemia e, successivamente, all'iter amministrativo particolarmente articolato. Attualmente sembra che il Comune e il privato abbiai raggiunto un accordo sull'utilizzo del terreno; tuttavia, l'intervento di ASP risulta ancora precoce data l'assenza di dati certi sull'operatività del progetto. Come evidenziato nel corso del monitoraggio, è stata avviata la sezione Agazzi di stampo montessoriano, la qual dovrebbe essere trasferita nell'ambito dell'ecovillagio.					
_	-		Nido di Montale come da ambito del bando " <i>Persono</i>								In lin	iea		Realizzato. Ni temipistiche e rendicontazio	do avviato nel degli obiettivi ne terminata.	dati, e	
d	Ipoptesi di fattibilità di un servizio educativo integrato 0-6 innovativo presso l'UTC gestito da ASP e denominato "RAMIA - un nuovo ecosistema formativo per un'educazione al futuro possibile" e ispirato ai principi della pedagogista Maria Montessori.							Sosp	eso		Sospeso. Il progetto è attualmente in stallo a causa di verifiche non ancora effettuate dal Comune in relazione all'acquisto dell'immobile dal principio destinato al nuovo servizio. Tali condizioni, per motivi logistici, non consentono l'intervento di ASP.						
6			na maggiore sensibilizzazion mento di altri servizi ASP.	e e ad un	miglior	approfc	ondim	ento	del		In lir	nea		percorso di fo ampio su disal primissima inf alla formazion	è concretizzat rmazione a spe bilità e disagio fanzia, con la p le con Prof. Nio PI, che ha coin	ettro più nelle artecipazione colodi e	

f Introduzione e avvio di servizi ed attività innovative sui servizi della prima infanzia. (tra cui apertura dei Centri Estivi, progetti di Pet Therapy, percorsi di inglese, PGE....ecc).

In linea

Realizzato. Avviati i centri estivi e i percorsi di Pet therapy a Montale e Castelnuovo che continueranno anche nel 2023 grazie anche alla collaborazione del comitato genitori per il pagamento dell'operatore. E' stato avviato altresì il progetto "sentire l'inglese" nei nidi di Castelvetro e Savignano. Anche il piccolo gruppo educativo (PGE) è stato avviato con successo a Montese.

ELEMENTI DI FORZA

ELEMENTI DI CRITICITA'

	INDICATORE DI PERFORMANCE	TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO
а	Avvio di attività rientranti nel progetto entro Dicembre 2022	100%	100%
b	Studio per ipotesi di gestione entro due mesi dalla definizione dei lavori da parte del Comune e del privato interessati	100%	Sospeso
С	Consolidamento approccio montessoriano Nido di Montale entro GIUGNO 2022	100%	100%
d	Studio e approfondimenti per l'acquisto dell'immobile e gestione servizio preliminare all'avvio della gestione per l'A.E. 2022/2023	100%	Sospeso
е	Almeno una progettazione sul tema autismo avviata entro l'anno 2022	100%	100%
	Apertura centri estivi nei mesi di luglio e agosto 2022	100%	100%
f	Almeno 1 sperimentazione o avvio di attività e/o servizi innovativi quali ad esempio Pet Teraphy, percorsi di inglese, PGE, () nell'anno 2022	100%	100%
	% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		100%

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	Annalisa Venturi	100%
SERENA FRESCHI	100%	Maria Rosignuolo	100%
FEDERICA GAZZOLI	100%	Federica Fangareggi	100%
		Nicoletta Motta	100%
		Sandra Morandi	100%
		Elena F. Nardone	100%
		Alessandra Izzo	100%
		Giulia Giliberti	100%
		Silvia Donati	100%
		Enrica Bartolamasi	100%
		Anna Venanzoni	100%
		Gina Degirolamo	100%
		Chiara Zanetti	100%
		Elisa Quattrini	100%
		Paola Lattanzi	100%
		Valeria Pivetti	100%
		Nunziata Costanzo	100%
		Katia Machiavelli	100%
		Alessia Vadruccio	60%
		Bruna Morotti	40%
		Elena Toffolo	40%
		Claudia Bergonzini	30%
		Claudia Bertacchini	20%
		Fuscà Domenica	10%
		Isabel Degli Antoni	30%
		Angela De Meo	20%

STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2022

Gli obiettivi risultano complessivamente in linea con la programmazione. Il progetto Zeroseiplus (Ind. A) è stato avviato; attualmente sono in corso i 6 mesi di programmazione amministrativa delle azioni così come previsto dal cronoprogramma approvato dalla Fondazione. Relativamente al nido di Montale inserito nell'ambito dell'ecovillaggio (Ind. B), dopo varie posticipazioni legate ad adempimenti comunali non terminati, si ritiene di dover rimandare l'obiettivo a data da destinarsi, fino a quando non vi sia un avvio definitivo - in termini amministrativi - da parte del Comune interessato. Nel frattempo - e con riguardo a tale indicatore - è stata avviata la sezione Agazzi di stampo montessoriano, la quale dovrebbe essere trasferita nell'ambito dell'ecovillagio. Per l'a.e. 22/23 è prevista una formazione montessoriana da parte una specialista per il personale interessato. Il "Nido fuori dal Comune" (Ind. C) è stato avviato e risulta in linea con la programmazione. Si ritiene di dover sospendere l'obiettivo denominato RAMIA (Ind. D) attualmente in stallo a seguito di verifiche non ancora effettuate dal Comune in relazione all'acquisto dell'immobile dal principio destinato al nuovo servizio. Gli Ind. E e F risultano in linea con la programmazione. Rispetto al tema autismo, è stato attivato un percorso di formazione per gli educatori con l'intervento di professori universitari anche in collegamento con il servizio di psichiatria dell'USL per approfondire l'individuazione e le modalità di approccio corrette dei casi emersi. Sono stati avviati i centri estivi e i percorsi di Pet therapy a Montale e Castelnuovo che continueranno anche nel 2023 grazie anche alla cllaborazione del comitato genitori per il pagamento dell'operatore. E' stato avviato altresì il progetto "sentire l'inglese" nei nidi di Castelvetro e Savignano. Anche il piccolo gruppo educativo (PGE) è stato avviato con successo a Montese.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
AS e CRA.1	Direzione, CRA, area servizi	CRA, area servizi	Covili - Picchioni	S	BeC	a, b, c, d, e, f, g, h	ı x	х	х			х	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUP	PO TEMPORALE	2022 - 2024	DIAGRAMMA DI GA	NTT	G	F	М	Α	М	G	L	Α	S	0	N	D
					х	x	х	х	х	х	x	х .	×	x	×	x
ST	PBIETTIVO PRATEGICO IVO OPERATIVO	alla risoluzione dei bi mantenere un equilib Perseguimento della L'evolvere e il modi rispondere ai nuovi b	tra sviluppo e innovazion sogni di territori specifici co prio costante tra qualità e son qualità - area servizi e ficarsi delle caratteristiche pisogni. Sviluppare negli oppetto ai nuovi bisogni.	ne alla nec ostenibilità CRA: Nell' e dell'uten	essità d à. ambito iza ren	di avviare i dei servi de necess	ragioi zi co saria	name nsolic	nti m lati è forma	nece	essar e cor	nte strutt io avere ntinua e	urati sulla d sempre l'at una capacit	isponibilità econ ttenzione puntat tà di fare proge	omica di ogni ter a alla qualità e ttazione specific	ritorio, al fine di all'innovazione. ca e mirata per
		PIANO DI RE	ALIZZAZIONE OBIETTIVO/	INTERVEN'	то							VERIF	CHE		REALIZZATO	
а	a Percorsi per la demenza In								In lir	di Doll Therapy per ambedue i servizi. In stato acquistato un tappeto alzheimer e avviata la progettazione dei bagni sensor Avviato un percorso di Pet Therapy sia per CRA che per il CD. Relativamente al CD, nell'ambito del tavolo interistituzionale di verifica e monitoraggio, si è proceduto ac rivalutazione dei centri di incontro in visti una ripresa importante delle frequenze. In linea quest'anno, la psicologa sarà inviata direttamente da ASL. Durante la settimal Alzheimer, ASP ha partecipato a iniziativo sensibilizzazione sul territorio con buoni oltre che ad una collaborazione con l'Associazione "Per non sentirsi soli" per approfondimento delle buone pratiche si demenza. Parzialmente Realizzato. Fra le zioni con				eimer e si è ni sensoriali. apy sia per la e al CD, zionale di ceduto ad una ro in vista di quenze. Da iata settimana iniziative di on buoni esiti, con soli" per un ratiche sulla		
b	b Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione del CSRR Il Melograno di Montese.								vi sono la supervisione e consulenza psicologica; il consolidamento di un n gruppo di OSS e 6 nuove assunzioni; consolidamento dell'approccio assiste educativo per lo sviluppo delle abilità autonomie; progetto "domestico" cor l'impegno dei ragazzi impegnati in atti quotidiane sia in autonomia che in affiancamento. Proseguirà il reclutam nuovo team di educatori anche in vist riorganizzazione dei turni con la riduzi educatori in attività assistenziali e l'im di attività prettamente educative. La posticipazione dei concorsi ha compo slittamento sulle chiusura progetto rir 2023.				enza i un nuovo oni; assistenziale- bilità e delle o" con in attività in lutamento di un n vista di una riduzione e l'implemento ee. La omportato uno			
С	c Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione del Centro Diurno Anziani di Vignola. In linea										supervisione co stato modificato	ntinuativa; il gru _l o anche con assu ninistrato. E' stat	opo di lavoro è nzioni di			
	ELEMENTI D	I FORZA														
	ELEMENTI DI	CRITICITA'														
		IN	DICATORE DI PERFORMAN	ICE								TARG	ETS	% D	RAGGIUNGIME	NTO
	Almeno 1 formazione per gli operatori della CRA e del Centro Diurno entro DICEMBRE 2022. 100%									%		100%				

	% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		97%
С	Ridefinizione del progetto metodologico entro DICEMBRE 2022.	100%	100%
	Completamento e verifica dell'applicazione dei nuovi protocolli entro DICEMBRE 2022.	100%	85%
b	Verifica del progetto metodologico entro SETTEMBRE 2022.	100%	100%
	Partecipazione/programmazione e realizzazione di almeno 1 progetto per ogni servizio (CRA e CD) volto al miglioramento dell'assistenza all'utente con disturbi del comportamento entro DICEMBRE 2022.	100%	100%

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	I dipendenti della CRA (33)	100%
EUGENIA PICCHIONI	100%	Patrizia Pini Bosi	100%
		Operatori del CD Anziani e Stimolazione	
		cognitiva:Corsini Ornella, D'arminio Donato,	
WALTER ANGIO'	100%	Gibellini Elisa, Pini Lorenza, Puleo Caterina,	90%
		Sortino Alessandra, Tonioni Annalisa,	
		Zaccaria Laura	
		Maira Elena Baraccani	100%
		Venturi Gabriella CSRR II Melograno	100%
		Operatori del CSRR Il Melograno: Bazzani	
		Giuliana, Belluzzi Giulia, Betti Franca, Borelli	
		Erika, Fantini Sabrina, Fulgeri Daniela, Infanti	
		Marzia, Passini Emanuela, Righi Monia,	90%
		Sghinolfi Antonella, Tinti Fabrizia, Tondi	
		Stefania, Veneziano Broccia Lorena, Vignali	
		Giliola, Vignali Giuliana	
	STATO DI ATTUAZION	IE AL 31/07/2022	

Gli obiettivi sono complessivamente in linea con la programmazione. Rispetto all'Ind. A sia per la CRA che per il CD si è proceduto con la formazione di tutto il personale terminata a marzo u.s.; inoltre, sono stati avviati percorsi di Doll Therapy per ambedue i servizi. In CRA è stato acquistato un tappeto alzheimer e si è avviata la progettazione dei bagni sensoriali previsti per l'inizio del 2023. Entro la fine del 2022 sarà avviato un percorso di Pet Therapy sia per la CRA che per il CD. Relativamente al CD, nell'ambito del tavolo interistituzionale di verifica e monitoraggio, si è proceduto ad una rivalutazione dei centri di incontro in vista di una ripresa importante delle frequenze. Da quest'anno, la psicologa sarà inviata direttamente da ASL. Durante la settimana Alzheimer, ASP ha partecipato a iniziative di sensibilizzazione sul territorio con buoni esiti, oltre che ad una collaborazione con l'Associazione "Per non sentirsi soli" per un approfondimento delle buone pratiche sulla demenza. Rispetto all'Ind. B si evidenziano diverse azioni espletate: la supervisione e consulenza psicologica; il consolidamento di un nuovo gruppo di OSS e 6 nuove assunzioni; consolidamento dell'approccio assistenziale-educativo per lo sviluppo delle abilità e delle autonomie all'interno del Melograno; progetto "domestico" con l'impegno dei ragazzi impegnati in attività quotidiane sia in autonomia che in affiancamento. Nel corso dell'anno e nel 2023 proseguirà il reclutamento di un nuovo team di educatori anche in vista di una riorganizzazione dei turni con la riduzione educatori in attività assistenziali e l'implemento di attività prettamente educative. La posticipazione dei concorsi comporta la chiusura progetto nel 2023. Relativamente all'Ind. C sono state svolte attività di formazione e supervisione continuativa; il gruppo di lavoro è stato modificato anche con assunzioni di personale somministrato. E' stato ridefinito il ruolo dell'animatore.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI	
A.1	Direzione, Amm.ne, Servizi, CRA, Nidi	Tutti i servizi ASP	Covili, Picchioni, Gazzoli, Freschi	_	AeB	a, b, c, d, e, f, g, h	х	X	X			х	Massima strategica aziendale	ALTA			
SVILUP	PO TEMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI	GANTT	G x	F x	M x	A ×	M ×	G x	L ×	A x	S x	о х	N x	D x	
ODIFTTI	WO STRATEGICO		ersona tra sviluppo														
OBIETTI	VO STRATEGICO	economica di	a alla risoluzione de ogni territorio, al fir	ne di mant	enere i	un equilibr	rio co:	stant	e tra	quali	tà e s	ostenibil	ità.				
OBIETTI	Perseguimento della qualità: il mantenimento della qualità dei servizi offerti resta sempre una delle principali prerogative di ASP oltre che partintegrante della propria mission aziendale. Tale obiettivo, per sua natura, non può che riguardare e coinvolgere ogni singola area dell'aziend articolandosi in questo modo in diverse e differenti azioni che coinvolgono tutto il personale e si riflettono direttamente non solo sugli utenti/famiglia ma anche sull'intera collettività di riferimento. In quest'ottica, il perseguimento della qualità viene assicurato in primo luogo attraverso la garanzia trasparenza e le continue azioni volte alla prevenzione e al contrasto della corruzione e dell'illegalità. A ciò seguono interventi innovativi, consolidamento e di indagine, grazie ai quali può essere assicurata la qualità non solo della gestione del servizio, ma del servizio stesso.												ea dell'azienda, enti/famigliari, o la garanzia di				
		PIANO DI RE	ALIZZAZIONE OBIET	TTIVO/INT	ERVEN	то						VERIF	ICHE		REALIZZATO		
a	Garantire la tra all'interno dell'a	-	integrità con azioni e;	volte a	preven	ire la cor	ruzior	ne e	l'illeg	galità	In lir	nea		necessari a gar dell'integrità a l'adozione nei documenti di p raccordo con il	ettuati tutti gli a ranzia della tras mministrativa, t tempi previsti d programmazion I Piano anticorro luso all'interno	parenza e tra cui lei nuovi e in stretto uzione da	
b	Consolidamento coinvolgimento (di comunicazione re	ealizzata s	ui soci	al o con a	ltri st	rume	enti, p	oer il	In lir	nea		Realizzato. Rafforzata in termini di efficienza la comunicazione social per tutti i servizi. In particolare, tutti gli operatori della CRA e dell'area servizi hanno partecipato ad incontri formativi sulla produzione video coi il regista Dr. Massari.			
c	Consolidamento	dell'ascolto de	ell'utenza/famigliari	e indagini	di sod	disfazione					In lir	nea		Realizzato. Si è lavorato per risultati utili e attendibili, anche attraverso le assemblee con i famigliari con l'affidamento di un incarico al Prof. dr. Krzysztof Szadejko, Consulente aziendale & Counselor per la ridefinizione dei questionari di gradimento rivolti all'utenza e ai dipendenti.			
d	Convegni, eventi e/o Iniziative di formazione e informazione su tematiche innovative (organizzazione eventi diversi es. BLA BLA festival ecc.) anche in collaborazione con i comuni e In linea altre realtà.								partecipato e di formazione nell'ambito de	l corso del 2022 organizzato nun e informazione, I BLA BLA festiv intri a settembr	nerosi incontri soprattutto al che ha visto i						
e	Iniziative/eventi/progetti di resposabilità civile per l'accrescimento dei valori etici all'interno della comunità, quali accoglienza della persona diversa, tolleranza, disponibilità all'aiuto ecc.								Realizzato. Effettuati progetti di altern scuola-lavoro, di partecipazione alla Settimana alzheimer, di collaborazione scuole. E' stato realizzato lo spettacolo Portici e le attività del Melograno in collegamento con il territorio.				ne alla porazione con pettacolo dei ano in				
	ELEMENTI DI FO	DRZA															
E	ELEMENTI DI CRI	TICITA'															
	INDICATORE DI PERFORMANCE								TARG	GETS	% DI	RAGGIUNGIMI	ENTO				

а	Almeno 1 formazione per tutti gli operatori entro DICEMBRE 2022	100%	100%
b	Almeno 2 comunicazioni sui social per ciascun servizio al mese	100%	100%
_	Almeno 1 indagine di soddisfazione dell'utenza entro DICEMBRE 2022	100%	100%
·	Almeno 3 incontri con i famigliari in plenaria entro DICEMBRE 2022	100%	100%
d	Almeno 1 evento su tematiche innovative entro DICEMBRE 2022	100%	100%
u	Almeno 5 incontri complessivi di formazione su tematiche innovative entro DICEMBRE 2022	100%	100%
е	Almeno 1 evento di sensibilizzazione all'anno anche in collaorazione con Unione/Comuni ed alt Enti- Associazioni entro DICEMBRE 2022	i 100%	100%
	% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		100%

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	Tutto il personale ASP dipendente e somministrato	100%
EUGENIA PICCHIONI	100%		
SERENA FRESCHI	100%		
FEDERICA GAZZOLI	100%		

STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2022

Tutti gli obiettivi risultano complessivamente in linea con la programmazione. Sono stati effettuati tutti gli adempimenti necessari a garanzia della trasparenza e dell'integrità amministrativa, tra cui l'adozione nei tempi previsti dei nuovi documenti di programmazione in stretto raccordo con il Piano anticorruzione da quest'anno incluso all'interno del PIAO. Si è rafforzata in termini di efficienza la comunicazione social per tutti i servizi. In particolare, tutti gli operatori della CRA e dell'area servizi hanno partecipato ad incontri formativi sulla produzione video con il regista Dr. Massari. Anche in tema di indagine di soddisfazione si è lavorato per risultati utili e attendibili, anche attraverso le assemblee con i famigliari; a tal riguardo si segnala l'incarico affidato al Prof. dr. Krzysztof Szadejko, Consulente aziendale & Counselor per la ridefinizione dei questionari di gradimento rivolti all'utenza, ma anche ai dipendenti affinché ASP delinei efficaciemente le linee da perseguire per l'ottimizzazione dei servizi e dell'ambiente lavorativo. Con riguardo all'Ind. E si segnala: effettuati progetti di alternanza scuola-lavoro; partecipazione alla Settimana alzheimer; la collaborazione con scuole; lo spettacolo dei Portici e le attività del Melograno in collegamento con territorio affinché sia migliore della gestione precedente.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	АМВІТО	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
A.2	Direzione, Amm.ne, Servizi, CRA, Nidi	Tutti i servizi ASP	Covili, Picchioni, Gazzoli, Freschi	I I B L a d g L X L X L L L							Х	Massima strategica aziendale	ALTA			
SVILUP	PO TEMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI GA	NTT	G x	F X	M x	A x	M x	G x	L	A x	S x	O x	N x	D x
Organizzazione, persone al lavoro, bilancio: considerando l'impegno sia nella progettazione di nuovi servizi, progetti e interventi, che nell'ndividuazione di una più complessiva strategia di sostenibilità, si ritiene di dover prestare la massima attenzione all'individuazione dello schemo organizzativo, della dotazione di risorse umane necessarie e della diversa sostenibilità dei servizi finalizzata alla stabilizzazione del bilancio al fine poter garantire il concreto perseguimento della mission aziendale. Gestione dell'emergenza Covid19, adozione delle misure necessarie, aggiornamento e modifica dei protocolli e azioni volte al ripristino delle attiviti all'esterno: mantenere e riprogettare l'attività dei servizi erogativi al fine di garantire risposte coerenti con la situazione di emergenza e con il rispetti di tutte le disposizioni finalizzate al contenimento del contagio; ottemperare alle disposizioni normative anche per i servizi amministrativi e supporto che anch'essi devono rimodulare la propria attività nelle modalità e nelle priorità d'azione; sviluppare nuovi progetti e risposte che possan supportare la cittadinanza, e non solo l'utenza ASP, nell'affrontare la situazione che l'emergenza Covid 19 e le conseguenti azioni di contenimento di contagio hanno creato.											o schema al fine di le attività il rispetto ativi e di e possano					
		-	EALIZZAZIONE OBIETTIVO/	INTERVENT	го							VERIF	ICHE	REALIZZATO		
a	azioni volte al rip Raccordo con m Recepimento di Stesura e applic Aggiornamento delle disposizioni Realizzazione di operatori di ASP Attuazione di s Raccordo con le anche nella relaz	ristino delle attività al nedico competente e F isposizioni da Ausl, ISS cazione di protocolli, p e modifica costante d i ricevute; ell'approvvigionament e per la realizzazione de pecifici percorsi forma e altre ASP del territori ione con la Regione Er	, Regione; rocedure e istruzioni opera li tutti i protocolli e procedu co di tutti i DPI e quanto neo delle attività a distanza o at tivi; o e regionali per un'azione	tive; ure per risp cessario ai tuazione d sinergica s	oonderd fini dell ello <i>sm</i> ui temi	e alla mod la sicurezza artworkini connessi a	ifica/ a deg g ; all'em	integi li ute nerge	razior nti e · nza,	ne degli	In lin	ea		Realizzat sono ripr giugno l'i parenti p procedur sono stat aggiorna alla norm momenti	esi gli acongresso o er la CRA re e i prot i costant ti in otter nativa in o	cessi; da dei Le cocolli emente nperanza quel
	ELEMENTI D	I FORZA														
	ELEMENTI DI	CRITICITA'														
		IN	DICATORE DI PERFORMAN	ICE								TARG	iETS	% DI RA	GGIUNG	IMENTO
	Adesione alle ind	licazioni della committ	enza finalizzate alla tempe	stiva ripres	a degli	accessi						100)%		100%	
а	Aggiornamento e	ed adeguamento temp	estivo dei protocolli Covid									100)%		100%	
ű	Attività di rendic	ontazione finalizzata a	l recupero delle somme sp	ese per fro	nteggia	re l'emerg	enza	sanit	aria			100)%		100%	
	Approvvigionam	ento tempestivo DPI e	altri dispositivi per emerge	nza sanita	ria							100)%		100%	
		%	MEDIA DI RAGGIUNGIMEN	ITO									1	00%		
	PERSONALE CO	DINVOLTO - RESPONSA	ABILI REFERENTI	% DI COI	NVOLG	IMENTO	PE	RSON	NALE	COIN	VOLT	O DIRET	TAMENTE	% DI CC	INVOLG	MENTO
PAOLA (COVILI				100%			o il pe minis		ale A	SP dip	endente	е		100%	
	A PICCHIONI				100%		301111	115	ιιαιυ							
	FRESCHI CA GAZZOLI				100% 100%											
LEDEKIC	A JAZZULI		STAT	O DI ATTU		AL 31/07	/2022	2								
aggiorna	amento delle prod	cedure e dei protocolli	ne. Si segnala da marzo la r . Nonostante il termine del el riscchio di contagio.	-		-		_		-			-			

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
B.2	Direzione, Amm.ne, Servizi, CRA, Nidi	Tutti i servizi	Covili, Picchioni	S	В	d, f, g, h		х			х	х	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUP	/ILUPPO TEMPORALE 2021 - 2023 DIAGRAMMA DI GANTT								L	Α	s	0	N	D		
					х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х	х
ST	IVO OPERATIVO	una più complessiva dotazione di risorse i perseguimento della Revisione organizzat lavoro dei propri ope che aumentino il liv presenza non solo e	iva aziendale e del perso eratori, la base imprescind ello di partecipazione dei non tanto fisica, ma ancl	, si ritiend diversa sos nale: nell'a ibile per l' dipender ne e sopra	e di de stenibil ambito erogaz ndi alla	over prest lità dei ser della dim zione di se i vita dell'	tare rvizi f ensic ervizi 'azien	la mi inaliz one d alla p	assim zata ella v perso fa sì	na at alla s valori na di che i	tabili zzazio qual possa	zzazione zzazione one delle ità. Perse no esse	ndividuazion del bilancio e risorse um eguire lo svi re favoriti c	e dello scho al fine di po ane, ASP coi luppo di ulte omportamei	ema organiz oter garantir ntinua a rico eriori metodi nti virtuosi i	zativo, della e il concreto noscere, nel e strumenti n termini di
			nessere psico-fisico dei lav ALIZZAZIONE OBIETTIVO/I		го							VERIF	ICHE	REALIZZATO		
a	Smart working/li	avoro da remoto e sti	udio per l'avvio del process	so di digita	lizzazio	one					In lin	iea		direttive dei Castelli, ai di mansioni idi distanza è ci settimana di prosegue co alla digitaliz Effettuata ai del flusso in dato contabi procedura di acquisto dall'inserima affidamento alla corretta costo rilevati	zazione dei p ltresì la razio formativo e iile, risulatan beni e serviz ento del con	re di caricati di caricati di caricati di caricati di caricati di caricati
b	Adozione di pro responsabili	ogrammi innovativi	per la gestione delle pro	ogettualità	di A	SP e il co	oordii	name	ento	tra i	In lin	iea		attuazione a	Cfr. note sta all'01/07/202 In CRA si è p	22.
С	Riassetto e stabi	lizzazione del persona	ale								In lir	iea		alla stabilizz aumentand quello diper	azione del pe o la percentu ndente a scap ninistrato (7	ersonale Iale di Dito del
d	d Revisione modello organizzativo anche in funzione di collaborazioni istituzionali con altre ASP								In lin	iea			Cfr. note star all'01/07/202			
	ELEMENTI DI FORZA															
	ELEMENTI DI															
			DICATORE DI PERFORMAN	CE							TARGETS % DI RAGGIUNGIM			MENTO		
		oni del fabbisogno sof provazione dei del PIA									100% 100% 100%					
	Definizione e approvazione dei del PIAO entro APRILE 2022 Definizione di un modello organizzativo di gestione delle risorse umane che comprenda il lavoro a distanza entro GIUGNO 2022 Utilizzo e sperimentazione di uno o più strumento per la gestione e monitoraggio degli step di attuazione dei									100% 100%						
b	progetti entro M		u strumento per la gestior	ie e moniti	oraggio	uegii ster	o ai a	ııuaz	ione	uei	100% 100%					

	% MEDIA DI RAGGILINGIMENTO		100%
d	Sviluppo documento di riorganizzazione entro OTTOBRE 2022	100%	100%
С	Selezione e concorsi per l'assunzione di personale per la copertura di posti vacanti entro DICEMBRE 2022	100%	100%

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	Isabel Degli Antoni	100%
EUGENIA PICCHIONI	100%	Angela De Meo	70%
SERENA FRESCHI	100%	Alessia Vadruccio	100%
FEDERICA GAZZOLI	100%	Claudia Bergonzini	100%
WALTER ANGIO'	100%	Claudia Bertacchini	70%
		Bruna Morotti	80%
		Elena Toffolo	50%
		Domenica Fulgeri	3%
		Monica Zenchi	3%
		Florida Driza	3%
		Patrizia Pini Bosi	3%
		Enzo Fazioli	3%
		Maria Elena Baraccani	3%
		Patrizia Amidei	3%

STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2022

Gli obiettivi risultano in linea con la programmazione. Rispetto all'Ind. A, in ottemperanza alle direttive dell'Unione Terre di Castelli e nelle more dell'approvazione del nuovo CCNL, ai dipendenti incaricati di mansioni idonee allo svolgimento a distanza è concesso un giorno a settimana di lavoro da remoto. ASP prosegue con gli adempimenti legati alla digitalizzazione dei processi. Con riguardo alla gestione delle progettualità (Ind. B) gli uffici usufruiscono di un programma specifico per il monitoraggio degli stessi, costantemente aggiornato per una verifica puntuale delle azioni compiute e dei risultati raggiunti. Inoltre, vengono regolarmente effettuati incontri di Staff alla presenza dell'Amministratore, del Direttore e dei responsabili di area/figure apicali per la condivisione della programmazione e l'omogeneità di azione fra i diversi servizi. Relativamente all'Ind. C, ASP ha proceduto con la stabilizzazione di 2 dipendenti amministrativi e 23 OSS; attualmente è previsto lo svolgimento dei concorsi per educatore e per istruttore direttivo amministrativo. Con riguardo all'ultimo punto (Ind. D), è in corso la progressiva revisione del modello organizzativo in un'ottica di responsabilità trasversale e di collaborazione con l'ASP di Castelfranco E. anzitutto attraverso la condivisione della direzione. Tale collaborazione presuppone, in particolare per CRA, CD e Area amministrativa - in qualità di servizi in comune fra le ASP - un confronto coordinato ai fini della relazione annuale e degli indicatori di benessere, oltre che lo scambio di procedure e la collaborazione nella risoluzione di eventuali problemi. In particolare, entrambi gli uffici amministrativi collaborano condividendo processi e prassi al fine di massimizzare l'efficacia e l'efficienza di entrambe le strutture. Inoltre, a partire da Ottobre 22 - data la carenza di personale e le difficoltà riscontrate nel reclutamento dello stesso - è prevista la collaborazione di entrambi gli enti in un progetto di formazione a KmO per gli OSS.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
В.3	Direzione, Amm.ne, Servizi, Nidi	Amm.ne, Tutti i servizi Covili, Picchioni, Gazzoli, Freschi S B a, d, f, g X strategica								ALTA						
SVILUP	PO TEMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI	GANTT	G	F	М	Α	М	G	L	Α	S	0	N	D
Organizzazione, persone al lavoro, bilancio: considerando l'impegno sia nella progettazione di nuovi servizi, progetti e interventi, che nell'ndividua una più complessiva strategia di sostenibilità, si ritiene di dover prestare la massima attenzione all'individuazione dello schema organizza dotazione di risorse umane necessarie e della diversa sostenibilità dei servizi finalizzata alla stabilizzazione del bilancio al fine di poter garantire perseguimento della mission aziendale. Stabilizzazione del bilancio: l'obbiettivo è quello di individuare strade diverse per una diversa sostenibilità dei servizi, non affidando il finanz mero trasferimento dell'Unione. ASP intende condividere con Unione un modello di predisposizione e monitoraggio della spesa basato su un con gestione dipendente da ASP, con funzioni trasferite all'Unione nei soli termini della gestione finanziaria e contabile. Questo anche per pote trasparenza delle scelte gestionali, non solo nei confronti dei soci, ma anche della cittadinanza, per rendere evidenza, ad esempio delle tari decisioni in merito a processi di esternalizzazione e internalizzazione dei servizi. L'azione viene orientata anche nei confronti del recupero della pregresse o nella prevenzione della costituzione delle morosità correnti, attraverso un lavoro condotto in forte sinergia con i servizi a diretto 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 finanti scannerizzando tutte le possibili alternative per il recupero di risorse economiche.												izzativo, della ire il concreto anziamento al in controllo di oter garantire tariffe o delle delle morosità o contatto con				
		PIANO DI REAL	IZZAZIONE OBIETTIVO)/INTERVI	ENTO							VERIF	СНЕ		REALIZZATO	
a	Consolidamento	del recupero credito	- reporting periodico	;							In lin	Realizzato. Le reportistiche sono state effettuate in ottemperanza ai tempi previsti. ASP ha incassato nel 2022 complessivamente 78.510,50€ Realizzato. E' stata realizzata la retta				ai tempi el 2022
b Trasparenza di bilancio											In lin	iea		trasparente e previsti per il Si è proceduto retta traspare per anziani, qi Inoltre, si è prall'aggiornamil'a.e. 2022-20 alla definizion programmazio costantement unico di ragio allocazione de puntuale dei tregionali, con all'ufficio di di valutazione di gestione. Anci del CdG, si segmonitoraggio all'inidividuaz agevolino il m	pubblicata nei servizio dei Nico altresì al calcente sui servizio uesta ancora di ovveduto ento (ricalcolo 23 dei Nidi. Co le delle risorse one e CdG si è le interfacciato neria per una ri elle risorse e di crasferimenti co sentendo in qui rezione una pi el risultato di bora, rispetto al gnalano gli inco sotto riportato ione di procedionitoraggio dei servizio del procedionitoraggio dei servizio del procedionitoraggio dei servizio del procedionitoraggio dei resultato del procedionitoraggio dei servizio del procedioni del procedio	di tempi di d'Infanzia. colo della residenziali da pubblicare. di del dato per on riguardo , l'ufficio di o con l'Ufficio migliore efinizione comunali e uesto modo iù puntuale bilancio e di gli strumenti ontri di cui al o, finalizzati lure che elle spese e la
c Ricerca finanziamenti/sponsorizzazioni/promozioni per attività ASP									Realizzato. ASP ha partecipa pubblicati dalle Fondazioni d Vignola consentendo il finan Senior Coach. Inoltre, ha pre richiesta di finanziamento pe progetto di formazione - in c ASP Delia Repetto - dedicato formazione dei collaboratori sanitari. Cfr. monitoraggio al				di Modena e nziamento del esentato una er un coll.ne con o alla i socio			

ELEMENTI DI FORZA

ELEMENTI DI CRITICITA'

	INDICATORE DI PERFORMANCE	TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO
а	Una reportistica ogni 2 mesi sull'attività svolta di recupero crediti; 6 reportistiche entro DICEMBRE 2022	100%	100%
a	Riduzione degli insoluti pari al 10% entro DICEMBRE 2022	80%	100%
	Avvio sperimentale retta trasparente per almeno un servizio entro FEBBRAIO 2022	100%	100%
	Estensione retta trasparente ad altri servizi entro SETTEMBRE 2022	100%	100%
b	Comunicazione e pubblicizzazione della retta trasparente entro GIUGNO 2022	100%	100%
	Definizione puntuale, negli stumenti di controllo di gestione, dei ricavi derivanti dai trasferimenti UTC/UdP nell'ottica di trasparenza del bilancio, entro l'approvazione del bilancio di previsione	100%	100%
С	Partecipazione ad almeno 1 bando entro DICEMBRE 2022	100%	100%
	% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		100%

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	Alessia Vadruccio	100%
EUGENIA PICCHIONI	100%	Claudia Bertacchini	100%
SERENA FRESCHI	100%	Claudia Bergonzini	50%
FEDERICA GAZZOLI	100%	Isabel Degli Antoni	50%
WALTER ANGIO'	100%	Angela de Meo	20%
	STATO DI ATTUAZIONI	AL 31/07/2022	

Gli obiettivi risultano in linea con la programmazione. Continuano le attività di recupero crediti (Ind. A): attualmente sono stati incassati 66.946,81€ con una riduzione del credito non riscosso sull'anno 2022 pari al 27,14%, nonostante l'aumento del 8,9% rispetto allo scorso anno. Relativamente all'Ind. B, è stata avviata la Retta trasparente per i servizi educativi e contestualmente ne è stata data comunicazione attraverso i social network. Attualmente sono in corso le valutazioni e i calcoli per l'applicazione della retta trasparente anche sul servizio della CRA. Rispetto alla definizione degli strumenti del CdG si sono svolti diversi incontri finalizzati all'inidividuazione di procedure volte ad un puntuale monitoraggio delle spese sui vari conti - a partire dalla gestione degli ordini e non più solo a "spesa effettuata" - e alla corretta gestione degli stessi in termini di imputazione delle spese anche in raccordo con l'ufficio unico di ragioneria. Anche l'Ind. C è in linea con la programmazione, stante la partecipazione di ASP a diversi bandi (Zeroseiplus con Fondazione di Modena, Senior Coach fase 3 con le Fondazioni di Modena e Vignola, Buone prassi per le PA con Università Bocconi e Formazione Km0 in coll.ne con ASP Delia Repetto).

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	АМВІТО	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
B.4	Direzione, Amm.ne, Servizi, Nidi	Tutti i servizi	Covili, Picchioni	S	AeB	a, d, e, f, g, h		х	х				Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUP	PO TEMPORALE	2021 - 2023	DIAGRAMMA DI	GANTT	G	F	М	Α	М	G	L	Α	s	0	N	D
		Cuccidiariotà: corcar	di favoriro i process	i nor l'acce	x	X sistama d	X	X	X	X	X	x	X	X x	X oll'ottica	X di un sistema di
	BIETTIVO RATEGICO	Sussidiarietà: cercare sussidiarietà che favo	·	-									pheo ai bLos	geiti, n	en ottica	ur uri sistema di
OBIETT	IVO OPERATIVO	*	e collaborazioni nece azione dei servizi, ma	ssarie, inte anche per	eristituz favorir	zionali e co e processi	on il p di int	orivat tersca	o soc	iale,	non s	solo per o	definire stra	tegicar	mente la	posizione di ASP
		PIANO DI REAL	IZZAZIONE OBIETTIV	O/INTERVI	ENTO							VERIF	ICHE		REAL	IZZATO
a	Consolidamento della collaborazione e del confronto con altre ASP del modenese; In linea Consolidamento della collaborazione e del confronto con altre ASP del modenese; In linea Realizzato. Nel corso dell'ann si sono consolidati gli incontre tra le ASP provinciali. Periodicamente si riunisce il Coordinamento a livello di Amministratori/Presidenti (coordinamento politico), allargato ai Direttori qualora discussione ha necessità del supporto tecnico/strategico. Tra i Direttori, similmente, si avviato con costanza un confronto sulle materie d'interesse.							dati gli incontri rinciali. e si riunisce il o a livello di i/Presidenti to politico), ettori qualora la necessità del co/strategico. similmente, si è stanza un								
b	b Consolidamento della collaborazione e del confronto con altre ASP emiliano-romagnole; In linea regionali grazie soprattutto al ruolo ricoperto dall'AU come coordinatore delle ASP a livell regionale.								stretto utte le altre ASP e soprattutto al o dall'AU come							
c	Consolidamento delle collaborazioni con altri servizi dell'UTC; In linea Realizzato. In tale ambito s segnalano le attività nell'ambito dei progetti "Ex Macello" e "Dopo di Noi", o che quelle svolte nell'ambit del Comitato Unico di Garanzia; tutte svolte in collaborazione con altri servizi/dipendenti dell'Unico Terre di Castelli.							ttività i progetti "Ex ppo di Noi", oltre lte nell'ambito Unico di e svolte in con altri enti dell'Unione								
d		della collaborazione (con altri enti, anche E	TS, per eve	enti e p	rogetti.					In lin	nea			z ato. Cfr 7/2022.	. monitoraggio
	ELEMENTI DI FORZA															

	ELEMENTI DI CRITICITA'			
	INDIC	ATORE DI PERFORMANCE	TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO
	Organizzazione/partecipazione period incontri/eventi realizzati in collaborazi	100%	100%	
b	Organizzazione/partecipazione period realizzato in collaborazione entro DICE	100%	100%	
С	Azioni collegate ad attività di consolida	mento delle collabrazioni entro DICEMBRE 2022	100%	100%
d	Realizzazione iniziative/progetti insien trasporto entro DICEMBRE 2022	100%	100%	
	% ME		100%	

PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI	% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE	% DI COINVOLGIMENTO
PAOLA COVILI	100%	Alessia Vadruccio	30%
EUGENIA PICCHIONI	100%	Patrizia Pini Bosi	5%
		Fazioli Enzo, Ferrari Daniela, Sola Elisabetta, Borelli Federica, Collina Daniela, Guidetti Alisce, Sanfelici Gianfranco	5%
	STATO DI ATTUAZIONE AL 3	21/07/2022	•

Gli obiettivi risultano in linea con la programmazione. Da luglio è operativo il nuovo servizio di trasporti per i servizi diurni; è stato chiuso il protocollo di collaborazione con l'Associazione Magicamente liberi per l'appartamento nell'ambito del Dopo di Noi; il progetto denominato Ex Macello vedrà una complessiva collaborazione dei privato; anche il progetto Formazione Km0 vede la partecipazione di imprese private oltre che la collaborazione di un'altra ASP del territorio.

5. <u>TABELLA RIEPILOGATIVA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE</u> ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI E INDIVIDUALE

	PROGETTI	sviluppo temporale progetto	valore % medio di raggungimento degli obiettivi	TOTALE	N. partecipanti totali
	B1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione aziendale	2021-2023	100%	1.403,67	7
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI	AS.1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione dell'area servizi	2021-2023	100%	5.276,54	20
	SPI.1 – Avvio di nuovi servizi e attività – sviluppo e innovazione dell'area educativa	2021-2023	100%	10.037,86	26
	AS e CRA.1 – Perseguimento della qualità - azioni di qualità interne ai servizi	2022-2024	97%	20.978,39	59
	B.2 - Revisione organizzativa aziendale e del personale	2021-2023	100%	4.215,46	14
	B.3 - Stabilizzazione del bilancio	2021-2023	100%	1.973,85	5
	B.4 - Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	2021-2023	100%	1.199,84	13
	TOTALE PERFORMANCE ORGANIZZAI	IVA PROGETTI SELET	TTIVI ANNO 2022		
PERFORMANCE	A.1 - Perseguimento della qualità	2021-2023	100%	54.984.08	130
INDIVIDUALE	A.2 – Gestione dell'emergenza COVID19	2021-2023	100%	54.984.08	130
	VALORE % MED	DIO AZIENDALE	99,67%		

5. RISORSE, EFFICIENZA E ECONOMICITA'

Di seguito si riportano i dati economici relativi all'annualità in oggetto, precisando che alla data di proposta della presente relazione non è stato possibile attingere ai dati di consuntivo 2022 in quanto non ancora approvati. Per questo motivo, viene considerata la previsione per il triennio 2022 - 2024 approvata dall'Assemblea dei Soci con Delibera n. 2 del 25/03/2022.

	COSTI										
	PREVISIONE 20)22	PREVISIONE 2	023	PREVISIONE 20)24					
Tipologia	Importo	%	Importo	%	Importo	%					
PERSONALE	4.934.844,13 €	48,80%	4.861.929,52 €	48,33%	4.861.929,52€	48,33%					
ACQUISTO BENI	244.922,84 €	2,42%	231.930,16€	2,31%	231.930,16 €	2,31%					
PRESTAZIONE DI SERVIZI	4.124.384,13 €	40,79%	4.149.164,73 €	41,25%	4.149.164,73 €	41,25%					
CONTRIBUTI	30.300,00€	0,30%	30.300,00€	0,30%	30.300,00€	0,30%					
ALTRI COSTI	777.267,72 €	7,69%	785.725,71€	7,81%	785.725,71€	7,81%					
COSTI Totale	10.111.718,82 €	100,00%	10.059.050,12 €	100,00%	10.059.050,12 €	100,00%					

	RICAVI											
Tinglesis	PREVISIONE	2022	PREVISIONE 2	023	PREVISIONE 2	024						
Tipologia	Importo	%	Importo	%	Importo	%						
TARIFFE	2.503.638,41€	24,76%	2.629.848,83€	26,14%	2.629.848,83 €	26,14%						
ONERI (FRNA; ON. SANITARI)	3.033.634,77€	30,00%	3.055.159,92€	30,37%	3.055.159,92 €	30,37%						
RICAVI PROPRI DIVERSI	1.282.272,14€	12,68%	1.279.484,14€	12,72%	1.279.484,14 €	12,72%						
QUOTA ENTI SOCI	3.292.173,51 €	32,56%	3.094.557,24€	30,76%	3.094.557,24€	30,76%						
COSTI Totale	10.111.718,82 €	100,00%	10.059.050,12€	100,00%	10.059.050,12 €	100,00%						

Per la performance organizzativa di progetti selettivi e la performance individuale sono stati destinati rispettivamente 45.085,60 € e 109.968,16€ ripartiti come da tabella riportata nella pagina precedente.

6. <u>CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DEI</u> DIRETTORI

La valutazione dei risultati della gestione dei dipendenti incaricati di Posizione Organizzativa viene condotta dal Dirigente dal quale dipendono i soggetti valutati. Essa si attua sulla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e di gestione dell'attività ordinaria assegnati a ciascun incaricato ed alle unità organizzative da questi dirette, nonché sugli elementi comportamentali espressi nell'esercizio della funzione.

La valutazione viene effettuata sulla base di una scheda di valutazione elaborata in attuazione delle indicazioni contenute nell'art. 9, commi 1 e 1-bis, del D.lgs. 150/2009 che testualmente recita:

Art. 9. Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale

- 1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'articolo 7, è collegata:
- A. agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
 - B. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- C. alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- D. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
- 1-bis. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della performance, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.

La scheda di valutazione relativa al personale dirigente e dotato di posizione organizzativa è stata validata dal Nucleo di valutazione nella seduta del 25 marzo 2019. Successivamente, è stata approvata la regolamentazione per la pesatura e la valutazione del personale incaricato di Posizione Organizzativa con deliberazione di Giunta dell'Unione Terre di Castelli n. 48 del 02 maggio 2019.

In data 24/05/2021 ha avuto luogo un incontro tra la delegazione pubblica di ASP Terre di Castelli – Giorgio Gasparini e la delegazione di parte sindacale, per la sottoscrizione dell'accordo recante *nuovi criteri per la determinazione della retribuzione di risultato dei dipendenti incaricati di posizione organizzativa* con cui viene introdotto un nuovo coefficiente collegato alla complessità delle posizioni apicali all'interno

dell'organizzazione complessiva dell'Ente. Successivamente, con delibera dell'Amministratore Unico n. 24 del 8/07/2021, è stata approvata la pesatura e la graduazione delle posizioni organizzative ai fini della determinazione della retribuzione di posizione.

La valutazione dei risultati del Direttore viene condotta dall'Amministratore Unico. Essa si attua sulla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici trasversali e degli obiettivi di ogni Area, nonché sugli elementi comportamentali espressi nell'esercizio della funzione direzionale.

7.1 Scheda di valutazione di responsabile di P.O. su incarico del direttore

Struttura A) ACAPCITATO INITIZIONALI Performance gestionale 1. Capacità di acquisire, aggiornare e mantenere nel tempo le competerore richieste dal ruolo e applicare nello svolgimento del proprio lavoro Capacità di applicarsi costamemente al raggiungimento del proprio lavoro Capacità di applicarsi costamemente al raggiungimento del proprio peri llori raggiungimento mello svolgimento del proprio lavoro Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità Capacità di ridurdire in aixioni operative i programmi segnato di attività in termini di risorse, immegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità Capacità di ridurdire in aixioni operative i programmi segnato di ridurdire in aixioni operative i programmi segnato di ridurdire in aixioni operative i programmi segnato di ridurdire in aixioni operative i programmi capacità di creare e avilupare sinergie tra le varie strutture dell'ente sulfinamento del programmi capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sulfinamento del programmi capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sulfinamento del programmi capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sulfinamento del programmi capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sulfinamento del programmi capacità di ridurdire ai sixilati di controllo e verifiche periodiche sulfinamento del programmi capacità di ridurdire di sixilati di capacità di di ridurdire in aixilati di capacità di ridurdire di aixilati di capacità di contrale di programa di di ridurdire di aixilati di capacità di condinare il gruppo e orientario ai sixilati di lori opriessionalità Capacità di di ridurdire in ridurdire di di ridurdire in aixilati di capacità di della diffondere informazioni e conoscenze a callaboratori / callaboratori / callaboratori di di ridurdire informazioni e conoscenze a callaboratori / callaboratori di di ridurdire propri collaboratori ne ridurdi di ridurdire propria		Charachterina	ENTE		COGNOME	NOME	Incarico
Performance gestionale Capacità di acquieri, aggiornare e mantenere nel tempo le competenere richieste dal ruolo e applicare nello svoigimento del proprio lavoro Capacità di applicarsi octalimente al raggiungimento del proprio lavoro Capacità di applicarsi continente al raggiungimento del propri collaboratori pari il cor raggiungimento del propri pari il cor raggiungimento del propri collaboratori pari il cor raggiungimento del proprio pari il cor raggiungimento del proprio pari il cor raggiungimento del proprio di di di ricorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità Capacità di raggiungimento degli obiettivi Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche vicine situatori di proprio di proprio di lavoro di capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche vicine di programmi assegnati organizzando a tal fine lorganizzazione delle risorse umane e strumentali Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine lorganizzazione delle risorse umane e strumentali Capacità di recare consenso e collaboratori Capacità di rocare consenso e collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di recare consenso e collaborazione sia al immeno del grouppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente del		Struttura					
Capacità di caquisire, aggiornare e mantenere nel tempo 1 le competenze richieste dal ruolo e applicare nello svolgimento del propro i bulettivi formendo stimoli ai propri collaboratori per il foro raggiungimento 2 capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento dei propri obiettivi formendo stimoli ai propri collaboratori per il foro raggiungimento 2 capacità di programmare pandi dattività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità 3 risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità 4 capacità di radurre in azioni operative i programmi assignati organizzando a tal fine in modo adeguato le fiscore attivimentali e unama 5 assignati organizzando a tal fine in modo adeguato le fiscore attivimentali e unama 6 capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varire strutture 7 capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tali fine l'organizzazione delle risorse uname e strumentali 1 capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tali fine l'organizzazione delle risorse uname e strumentali 2 capacità di valorizzare i collaboratori e 1 capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità 1 capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4 capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 5 capacità di fra risoratare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi Capacità di fire propostalizzare e delegare adeguatamente li propri collaboratori / collèghi Capacità di adeguaria si cambiamenti organizzativi Capacità di applicare le regole in modo fissolie e in tuttica di segulira i proposta innovative nei processi di di divoro Capacità di adeguaria si cambiamenti organizzativi Capacità di adeguaria si cambiamenti organizzativi Capa						1	
1 le competenze richieste dal ruolo e applicare nello svolgimento del proprio lavoro Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento del proprio disettivi fornendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità Capacità di rosavere nel tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi Capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture del periodiche sull'andamento del programmi Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento del programmi Capacità di affrontare situazioni imprevista adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali e una di affrontare situazioni imprevista adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali Performance relazionale 1 Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loca con consenso e collaboratori e di accrescere la loca porte di creare consenso e collaboratori e di accrescere la loca porte di di creare consenso e collaboratori e di accrescere la loca porte di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / collegiti Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / collegiti Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / collegiti Capacità di far ris pestarae le regole e i vincoli dell'erope di acpenia di rispretare le regole e i vincoli dell'erope di acpenia di applicare rigidi formalismi loca di rispretare le regole e i vincoli dell'erope di appacita e l'eropenia modi obissibile e in di cita di diffondere informazioni organizzativi Capacità di individu		Performance gestionale					
Svolgimento del proprio lavoro Capacità di applicario scottamemente al raggiungimento 2 dei propri obiettivi fornendo stimoli al propri collaboratori peri libor raggiungimento collaboratori peri libor raggiungimento collaboratori peri libor raggiungimento collaboratori peri libor raggiungimento collaboratori capacità di programmare piani di attività in termini di risoros, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a la fine in modo adeguato le risorose strumentali e umane capacità di regariezando a tali fine in modo adeguato le risorose strumentali e umane capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento del programmi capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tali fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali TOTALE Q.0.0 VALORE MEDIO Q.0.0 Capacità di affrontare risuazioni impreviste adeguando e modificando a tali fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali TOTALE Q.0.0 VALORE MEDIO Q.0.0 Capacità di unotivare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di unotivare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di creare consenso e collaboratione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente Capacità di cordinare il gruppo e orientario ai risultati Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / capacità di fire risponsabilizare e delegare adeguatamente propri collaboratori Capacità di affra trispontario regioni modi officiente 1 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici Capacità di applicare le regole in modi responsabilizare e delegare adeguatamente propri collaboratori Capacità di adeguata per la consistina di modi di responsabilizare e delegare adeguatamente propri collaboratori Capacit	1						
Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento del dei propri obiettivi fiorendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priforità Capacità di rogarizando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane Capacità di trodure in aizoni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andiamento de programmi Capacità di difforitare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine i Progranizzazione delle risorse umane e strumentali e umane Capacità di infrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine i Progranizzazione delle risorse umane e strumentali TOTALE Quico Performance relazionale 1 Capacità di motivare i collaboratori e di accrescere la loro programi di risori di capacità di verare consenso e collaborazione sia al l'interno del gruppo di lavoro sia con le altre struture dell'ente dell'ent	1						
2 dei propri obietitivi fornendo stimoli ai propri collaboratori peri litor aggiugnigmento del risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obietitivi di capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obietitivi di capacità di tradure in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine li modo adeguato le risorse strumentali e umane (Capacità di creare e visuppare sinergie tra le varie strutture (Capacità di diffinniare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali (Capacità di firontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali (Capacità di motivare i collaboratori di capacità di valorizzare i collaboratori (Capacità di motivare i collaboratori di capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità (Capacità di coordinare il gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente dell'		- : :					
3 risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità 4 Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi 5 assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane 6 Capacità di tradureri na zioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane 7 Capacità di difenire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi Capacità di affirnitare situazioni imprevise adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali 1 Capacità di motivare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità di capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori collaboratori e di condificante del risoro di accrescere la loro professionalità di capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori collaboratori collaboratori collaboratori collaboratori del risoro di conoscenze a collaboratori collaborator	2	dei propri obiettivi fornendo stimoli ai propri					
4 capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture de l'appacità di diffrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali un suriti umane e strumentali	3	risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le					
Capacità di tradurre in azioni operative i programmi capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali TOTALE VALORE MEDIO 0,00 Performance relazionale Insufficiente 2 3 4 5 5 1 1 2 3 4 5 1 1 1 1 2 3 4 5 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	4	Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni					
Sasegnati organizando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento del programmi Capacità di faffrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali TOTALE QUOD QUOD QUOD QUOD QUOD QUOD QUOD QUOD							
Capacità di corrinare i collaboratori	5	assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le					
	6						
Modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali	7	periodiche sull'andamento dei programmi					
Performance relazionale Insufficiente 2 Sufficiente 3 Molto buono 4 Sccellente 5 Sufficiente del gruppo e orientario ai risultati 5 Capacità di cordinare il gruppo e orientario ai risultati 5 Capacità di di della situazione e relagiore e delegare adeguatamente i propri collaboratori Reformance sul miglioramento 1 Sufficiente 2 Sufficiente 3 Molto buono 4 Scellente 5 Sufficiente 3 Molto buono 4 Scellente 5 Sufficiente 6 Sufficiente 7 Sufficiente 7 Sufficiente 8 Sufficiente 8 Sufficiente 9 Sufficiente	8	modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse					
Performance relazionale Insufficiente 1 Sufficiente 2 Buono 3 Molto buono 4 5 Capacità di valorizzare i collaboratori 2 Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4 Capacità di cordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi 7 Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi 8 Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori						TOTALE	0,00
Performance relazionale 1 2 3 4 5 Capacità di motivare i collaboratori 2 Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4 Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi 7 Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi 8 Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori Performance sul miglioramento 1 Sufficiente 2 3 4 5 TOTALE VALORE MEDIO 0,00 Performance sul miglioramento 1 Sufficiente 2 3 4 5 TOTALE VALORE MEDIO 0,00 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 5 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative notica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	_					VALORE MEDIO	0,00
2 Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4 Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi 7 Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi 8 Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori Performance sul miglioramento 1 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 3 Capacità di di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di acogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri		Performance relazionale					
Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente	1	•					
3 all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4 Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi 7 Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi 8 Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori 1 Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori 1 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri 5 Capacità di	2	loro professionalità					
Capacità di gestire i conflitti	3	all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture					
Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori TOTALE VALORE MEDIO 0,00 Performance sul miglioramento Insufficiente 1 2 3 4 5 5 1 1 Capacità di inalisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	-						
Capacità di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori TOTALE VALORE MEDIO 0,00 Performance sul miglioramento Insufficiente 1 2 3 Molto buono 4 5 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	5						
dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi Capacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente i propri collaboratori TOTALE VALORE MEDIO 0,00	6	collaboratori / colleghi					
i propri collaboratori TOTALE 0,00 VALORE MEDIO 0,00 Performance sul miglioramento Insufficiente 2 3 4 5 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	7	dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi					
Performance sul miglioramento Insufficiente Sufficiente Buono Molto buono Eccellente 5	8						
Performance sul miglioramento 1 2 3 4 5 1 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici 2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri						-	
2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative 3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri		<u> </u>					
3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi 4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	-	•					
4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni 5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro 6 Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	\vdash						
5 Capacità di accogliere proposte innovative nei processi di lavoro Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri		Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in					
Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri	5	Capacità di accogliere proposte innovative nei processi					
	6						

8	Capacità di assicurare interfunzionalità con gli altri servizi della struttura di appartenenza per una migliore risoluzione di problematiche comuni Capacità di orientare l'attività e i procedimenti tenendo conto dei tempi di risultato e delle obbligazioni assunte con gli utenti favorendo, nelle diverse situazioni, il								
L	soddisfacimento dei bisogni della domanda esterna				TOTALE	0.00			
					VALORE MEDIO	0,00			
		RIFPILOG	O PARTE A)		VALUKE IVIEDIO	0,00			
			ASSOLUTI	PESO	VALORI P	ONDERATI			
	Performance gestionale		00	40,00%		00			
	Performance relazionale		0,00 40,00% 0,0						
	Performance sul miglioramento	0,	00	20,00%	0,	0,00			
	VALUTAZIONE PONDERATA FINALE 0,0								
	B) GRADO DI R	AGGIUNGIMEN	ITO DEGLI OBIE	TTIVI STRATEGICI					
	OBIETTIVI	1	2	3	4	5			
	-	70-75%	76-81%	82-87%	88-93%	94-100%			
1	1								
2	2								
3	3								
4	4								
5	5								
6	6				TOTALE	0,00			
VALUTAZIONE MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGNATI									
			E COMPLESSIVA		LI IIVI AJSEGIVATI	0,00			
			ORI	PE	50	VALORI PONDERATI			
A)	CAPACITA' DIREZIONALI		00	70,0		0,00			
B)	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI		00	30,0		0,00			
					TOTALE	0,00			
				VALUTAZIONE CO	MPLESSIVA (su 10)	0,00			

7.2 Scheda di valutazione del direttore

	Struttura	EN	TE	COGNOME	NOME	Incarico		
	Struttura	AS	SP					
		A) CAPACITA	A' DIREZIONALI					
	Performance gestionale	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Molto buono	Eccellente		
	r errormance gestionale	1	2	3	4	5		
1	Capacità di acquisire, aggiornare e mantenere nel tempo le competenze richieste dal ruolo e applicarle nello svolgimento del proprio lavoro							
2	Capacità di applicarsi costantemente al raggiungimento dei propri obiettivi fornendo stimoli ai propri collaboratori per il loro raggiungimento							
3	Capacità di programmare piani di attività in termini di risorse, impegni e tempi, individuando e stabilendo le priorità							
4	Capacità di assumere nei tempi necessari le decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi							
5	Capacità di tradurre in azioni operative i programmi assegnati organizzando a tal fine in modo adeguato le risorse strumentali e umane							
6	Capacità di creare e sviluppare sinergie tra le varie strutture							
7	Capacità di definire modalità di controllo e verifiche periodiche sull'andamento dei programmi							
8	Capacità di affrontare situazioni impreviste adeguando e modificando a tal fine l'organizzazione delle risorse umane e strumentali							
	TOTALE 0,00 VALORE MEDIO 0,00							
	Performance relazionale	Insufficiente 1	Sufficiente 2	Buono 3	Molto buono 4	Eccellente 5		
1	Capacità di motivare i collaboratori							
2	Capacità di valorizzare i collaboratori e di accrescere la loro professionalità							

Capacità di creare consenso e collaborazione sia all'interno del gruppo di lavoro sia con le altre strutture dell'ente 4						
dell'ente 4 Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i viscoli						
4 Capacità di coordinare il gruppo e orientarlo ai risultati 5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i viocoli						
5 Capacità di gestire i conflitti 6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i vincoli						
6 Capacità di diffondere informazioni e conoscenze a collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i vincoli						
collaboratori / colleghi Capacità di far rispettare le regole e i vincoli						
l _ Capacità di far rispettare le regole e i vincoli						
7 dell'organizzazione senza applicare rigidi formalismi						
Canacità di responsabilizzare e delegare adeguatamente						
8 i propri collaboratori						
	ALE 0,00					
VALORE ME	,					
Insufficiente Sufficiente Buono Molto buon	o Eccellente					
Performance sul miglioramento 1 2 3 4	5					
1 Capacità di analisi della situazione in termini prospettici						
2 Capacità di individuare soluzioni gestionali innovative						
3 Capacità di adeguarsi ai cambiamenti organizzativi						
4 Capacità di applicare le regole in modo flessibile e in ottica di semplificazioni						
Capacità di accogliere proposte innovative nei processi						
di lavoro						
Capacità di assicurare interfunzionalità con gli altri						
6 servizi della struttura di appartenenza per una migliore						
risoluzione di problematiche comuni						
Capacità di orientare l'attività e i procedimenti tenendo conto dei tempi di risultato e delle obbligazioni assunte						
7 con gli utenti favorendo, nelle diverse situazioni, il						
soddisfacimento dei bisogni della domanda esterna						
TOT	ALE 0,00					
VALORE ME	· ·					
_ , , , Insufficiente Sufficiente Buono Molto buon	o Eccellente					
Performance sulle valutazioni 1 2 3 4	5					
Capacità di misurare e valutare le prestazioni dei propri collaboratori						
2 Capacità di realizzare una significativa differenziazione						
dei giudizi						
	ALE 0,00					
VALORE ME	DIO 0,00					
RIEPILOGO CAPACITA' DIREZIONALI						
	LORI PONDERATI					
Performance gestionale 0,00 20,00%	0,00					
Performance relazionale 0,00 30,00%	0,00					
Performance sul miglioramento 0,00 25,00% Performance sulle valutazioni 0,00 25,00%	0,00					
VALUTAZIONE PONDERATA FINALE	0,00					
B) GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	0,00					
1 2 3 4	5					
OBIETTIVI 70-75% 76-81% 82-87% 88-93%	94-100%					
1 1						
2 2						
3 3						
4 4						
5 5						
6 6						
ТОТ	,					
VALUTAZIONE MEDIA RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI ASSEGN	IATI 0,00					
VALUTAZIONE COMPLESSIVA						
VALORI PESO	VALORI PONDERATI					
A) CAPACITA' DIREZIONALI 0,00 70,00%	0,00					
B) RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 0,00 30,00%	0,00 ALE 0,00					
TOTALE VALUTAZIONE COMPLESSIVA (su 10)						
VALUTAZIONE COMPLESSIVA (SU	10) 0,00					

7. CRITERI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEI DIPENDENTI

Non incaricati di PO

8.1 Performance individuale

Si riporta l'art. 14 del Contratto Collettivo Territoriale di parte normativa sottoscritto in data 12 luglio 2019 dalla delegazione trattante di parte pubblica e dalla delegazione di parte sindacale su autorizzazione della Giunta dell'Unione assunta con deliberazione n. 76 del 4 luglio 2019:

Art. 14- Sistema premiale per il miglioramento dei servizi e l'incremento della produttività generale

- 1. Alla valorizzazione e al riconoscimento del merito, nell'ambito delle prestazioni collegate a obiettivi e/o progetti di mantenimento e sviluppo degli standard erogativi e di servizio, è annualmente destinata una quota delle risorse decentrate, anche di natura variabile, in misura adeguata al perseguimento delle finalità di cui al comma 6 dell'articolo 6, oltre ad altre eventuali e specifiche risorse variabili previste da particolari disposizioni normative.
- 2. Ai sensi dell'articolo 16, una quota delle risorse di cui all'articolo 6, comma 6, può essere destinata all'erogazione di premi e incentivi di carattere selettivo riservati a quantità limitate di strutture e/o dipendenti, a fronte dell'individuazione di processi di razionalizzazione e miglioramento quali-quantitativo dei servizi, offerti in aree e settori strategici e/o critici e/o prioritari per gli Enti, nonché dell'efficientamento, dell'innovazione e della semplificazione dei processi di organizzazione del lavoro, di resa delle funzioni e di erogazione dei servizi.
- 3. Una quota delle risorse di cui all'articolo 6, comma 6, deve comunque essere destinata al riconoscimento, nell'ambito delle azioni di cura della performance di risultato di Ente, a premiare i costanti apporti di tutto il personale dell'Ente, rilevati a livello individuale, di ufficio e di gruppo, in quanto volti alla puntuale, tempestiva e adeguata resa dei prodotti e dei risultati attesi, atti a garantire il mantenimento dei livelli standard dei servizi.
- 4. I criteri di quantificazione dei budget e di graduazione dei premi di cui al comma 3, che tengono conto delle diverse categorie di inquadramento del personale, nonché le modalità di incidenza, sulla quantificazione dei premi stessi, della valutazione individuale e della presenza in servizio, sono concordati nell'Allegato D, nel quale sono anche rappresentate le modalità di quantificazione ed erogazione del premio aggiuntivo di cui all'articolo 11, comma 3. I budget sono quantificati in funzione di un importo medio del premio individuale, da concordare in sede di contrattazione integrativa per i singoli Enti ai sensi di quanto previsto dall'articolo 28.
- 5. In ogni caso, il finanziamento degli istituti di incentivazione della produttività, di cui al presente articolo, trova eventuale e proporzionale adeguamento, a consuntivo di ogni anno, in relazione all'effettiva disponibilità di risorse decentrate, ai sensi dell'articolo 6, comma 6, ultimo periodo.
- 6. Ai fini della distribuzione delle risorse disponibili per i premi di cui al presente articolo, sono di norma assegnati autonomi budget complessivi alle singole strutture apicali. Gli Enti di minori dimensioni possono optare per la distribuzione delle risorse sull'intero organico, senza distinzione di budget.

Per ciascun dipendente il Responsabile di Area compila, quindi l'apposita scheda di valutazione delle prestazioni individuali che tiene conto di indicatori comportamentali (parzialmente diversificati a seconda della categoria di appartenenza del dipendente: A e B, C e D1/D3) e dell'apporto individuale agli obiettivi di Performance. Questi due macro ambiti sono a loro volta suddivisi in sotto indicatori la cui somma conduce al punteggio attribuito, in media, alla valutazione complessiva del dipendente.

Si riporta di seguito un esempio di scheda di valutazione per raggruppamento di categoria professionale.

8.2 Scheda di valutazione performance individuale

Categorie A e B

	dipendente	ente		nome	cognome	categoria	profilo		
		Valutazione com	nortamentale	Home	cognome	Categoria	promo		
	A)	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Molto buono	Ottimo	Eccellente		
		5	6	7	8	9	10		
I	A1) Precisione	e accuratezza nell		_					
	Capacità di sviluppare la propria professionalità								
1	allargando e approfondendo le proprie conoscenze								
	tecnico-professionali								
2	Affidabilità e continuità dell'impegno								
	Capacità di individuare e risolvere in autonomia i								
3	normali problemi e di selezionare quelli che richiedono								
	l'attenzione del responsabile gerarchico								
4	Capacità di adattamento e modifiche organizzative in								
·	atto (flessibilità/versatilità operativa)								
	totali	0	0	0	0	0	0		
				1	1	media	0,00		
		Insufficiente	Sufficiente	Buono	Molto buono	Ottimo	Eccellente		
ı		5	6	7	8	9	10		
	A2) Disponibilità, tempestività e flessibilità	organizzativa ne	rapporti inter	soggettivi e	con l'utenza, and	cne esterna			
5	Capacità di pianificare e organizzare le attività del								
Э	proprio lavoro e quelle, se richiesto, di eventuali collaboratori								
	Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in								
	funzione delle esigenze dell'organizzazione, a								
6	partecipare ai problemi, agli obiettivi e ai processi								
	lavorativi								
7	Capacità di rapportarsi ad altri uffici in logica di								
,	interfunzionalità								
8	Capacità di contribuire all'attività di gruppo e								
	disponibilità alla partecipazione								
	Attenzione alla qualità e alle modalità di erogazione dei								
9	servizi esterni o interni (completezza – accuratezza –								
	tempestività) Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi								
	(dentro o fuori il proprio ambito organizzativo e								
10	indipendentemente dal ruolo o dalla qualifica) e/o gli								
	utenti esterni								
	totali	0	0	0	0	0	0		
		<u>. </u>				media	0,00		
	B) App	orto individuale a	gli obiettivi di	PEG					
ı	,	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Molto buono	Ottimo	Eccellente		
		5	6	7	8	9	10		
	Raggiungimento dei risultati operativi propri della man	sione, in correlaz	ione ai più am	pi processi _l	produttivi/ammir	nistrativi cui	afferiscono		
1	Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti								
2	Qualità delle prestazioni								
3	Rispetto delle priorità								
	totali	0	0	0	0	0	0		
						media	0,00		
		punteggio complessivo conseguito (media complessiva)							

Categorie C e D

dipendente	endente ente		nome	cognome	categoria	profilo	
	A) Valutazione comportamentale		ortamentale				
	Insufficiente Sufficiente		Buono	Molto buono	Ottimo	Eccellente	
		5	6	7	8	9	10
A1) Precisione e accuratezza nell'esecuzione delle mansion				ni			
	a propria professionalità allargando e rie conoscenze tecnico-professionali						
Orientamento al risulta	Orientamento al risultato / sensibilità economica						
Capacità di iniziativa sv	iluppando e richiedendo autonomia						
•	i problemi e di proporre nuove						

	proponendo soluzioni costruttive nel rispetto del quadro normativo di riferimento						
	totali	0	0	0	0	0	0
						Media	0,00
		Insufficiente	Sufficiente	Buono	Molto buono	Ottimo	Eccellente
		5	6	7	8	9	10
	A2) Disponibilità, tempestività e flessibilità	organizzativa nei	rapporti interso	oggettivi e	con l'utenza, and	he esterna	
5	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio						
Э	lavoro e quelle, se richiesto, di eventuali collaboratori						
	Disponibilità ad assumersi responsabilità dirette in funzione						
6	delle esigenze dell'organizzazione, a partecipare ai problemi,						
	agli obiettivi e ai processi lavorativi						
7	Capacità di promuovere e sviluppare innovazioni						
<u> </u>	organizzative anche in logica interfunzionale						
	Capacità di gestire i collaboratori sviluppando motivazione e						
8	buon clima di lavoro, ovvero capacità di gestire i problemi in						
	termini di collaborazione interfunzionale con gli altri uffici						
	Attenzione alla qualità e alle modalità di erogazione dei						
9	servizi esterni o interni (completezza – accuratezza –						
	tempestività)						
	Capacità di rapportarsi in modo costruttivo con i colleghi						
10	(dentro o fuori il proprio ambito organizzativo e						
	indipendentemente dal ruolo o dalla qualifica) e/o gli utenti						
	esterni						
		_	_	_	_	_	_
	totali	0	0	0	0	0	0
	totali	0	0	0	0	0 Media	0,00
		0 rto individuale ag		-	0	·	
		-			0 Molto buono	·	0,00
		rto individuale ag	li obiettivi di Pl	EG	•	Media	0,00
		rto individuale ag Insufficiente 5	li obiettivi di Pl Sufficiente 6	EG Buono 7	Molto buono	Media Ottimo 9	0,00 Eccellente
1	В) Арро	rto individuale ag Insufficiente 5	li obiettivi di Pl Sufficiente 6	EG Buono 7	Molto buono	Media Ottimo 9	0,00 Eccellente 10
	B) Appo Raggiungimento dei risultati operativi propri della mans	rto individuale ag Insufficiente 5	li obiettivi di Pl Sufficiente 6	EG Buono 7	Molto buono	Media Ottimo 9	0,00 Eccellente
2	B) Appo Raggiungimento dei risultati operativi propri della mans Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti	rto individuale ag Insufficiente 5	li obiettivi di Pl Sufficiente 6	EG Buono 7	Molto buono	Media Ottimo 9	0,00 Eccellente
2	B) Appo Raggiungimento dei risultati operativi propri della mans Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti Qualità delle prestazioni	rto individuale ag Insufficiente 5	li obiettivi di Pl Sufficiente 6	EG Buono 7	Molto buono	Media Ottimo 9	0,00 Eccellente 10
2	Raggiungimento dei risultati operativi propri della mans Rispetto dei tempi e delle scadenze previsti Qualità delle prestazioni Rispetto delle priorità	rto individuale ag Insufficiente 5 sione, in correlazio	li obiettivi di Pl Sufficiente 6 one ai più ampi	Buono 7 processi	Molto buono 8 produttivi/ammin	Media Ottimo 9 istrativi cui	0,00 Eccellente 10 afferiscono

8.3 Performance organizzativa – progetti selettivi

Si riporta l'art. 16 del Contratto Collettivo Territoriale di parte normativa sottoscritto in data 12 luglio 2019 dalla delegazione trattante di parte pubblica e dalla delegazione di parte sindacale su autorizzazione della Giunta dell'Unione assunta con deliberazione n. 76 del 4 luglio 2019:

Art. 16 Progetti selettivi di miglioramento della performance degli uffici e dei servizi

- 1. Nell'ambito dei documenti di programmazione e pianificazione degli obiettivi e delle attività, possono essere individuati i progetti strategici di miglioramento della performance degli uffici e dei servizi, cui destinare selettivamente quote di risorse economiche decentrate in sede di ripartizione del fondo annuale, ai sensi dell'articolo 14, comma 2.
- 2. I progetti di cui al comma 1 recano specifici indicatori di performance e risultato, nonché l'indicazione dei tempi e degli eventuali step intermedi di monitoraggio e verifica. Il budget di ciascun progetto viene assegnato in funzione del rilievo che l'Amministrazione attribuisce preventivamente allo stesso, comparando il peso dei progetti complessivamente interessati e graduandone il relativo finanziamento.
- 3. I Responsabili di riferimento provvedono a ripartire il budget assegnato a ciascun progetto in incentivi/premi correlati all'intensità e alla rilevanza del contributo atteso da ogni dipendente coinvolto. I Responsabili stessi informano preventivamente il personale del settore/servizio interessato sulla struttura del progetto e sulle risorse umane coinvolte.

4. I progetti di cui al presente articolo possono avere durata pluriennale, anche di mandato, in stretta coerenza con i documenti di programmazione e pianificazione degli Enti.

8. VALUTAZIONI E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Come evidenziato in premessa, la gestione risulta nel complesso adeguata e soddisfacente. Non si sono registrate variazioni negative rispetto alla *customer satisfaction* e 8 obiettivi su 9 hanno registrato un raggiungimento pari al 100%.

I risultati generali riportati sono anche frutto della partecipazione e del coinvolgimento di tutte le risorse umane dell'organizzazione, e si ritiene che il merito dei risultati positivi debba essere riconosciuto, ad ognuno per i propri compiti, a tutto il personale dell'azienda.

Per quanto relativo alle performance individuale, la valutazione realizzata con le modalità sopra descritte, e coerentemente a quanto descritto circa il complessivo buon risultato della performance aziendale, ha dato esito a una prevalenza di valutazioni medio alte. Di seguito si riporta una tabella riassuntiva.

DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO, DETERMINATO E COMANDATI <u>NON</u> POSIZIONI ORGANIZZATIVE						
N. totale	oggetto di valutazione	B 1/2	В 3/6	С	D 1/3	D3/6
	130	12	57	49	12	
148	non oggetto di valutazione **					
	18	1	8	8	1	

^{**}I dipendenti dell'Azienda nel 2022 che non sono stati valutati: 2 dipendenti in comando al 100% all'Unione Terre di Castelli, 16 dipendenti che non hanno raggiunto la presenza in servizio minima necessaria per accedere alla valutazione.

PERFORMANCE INDIVIDUALE VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO <u>NON</u> POSIZIONE ORGANIZZATIVA							
categoria	< 6	da 6,00 a 6,99	da 7 a 7,99	da 8 a 8,99	da 9,00 a 10,00	Totale complessivo	
B1/B2				4	8	12	
B3/B6		11	14	15	17	57	
С				14	35	49	
D1/D3	1	2	1	2	6	12	
Totale	1	13	15	35	66	130	
%	0,77%	10,00%	11,53%	26,92%	50,78%	100,00%	

La direttrice ha espresso di concerto con l'Amministratore Unico le valutazioni delle Posizioni Organizzative. Anche queste valutazioni si sono collocate nella fascia massima.

Si evidenziano nella seguente tabella le proposte di valutazione degli incaricati di PO.

N. PO per categoria		1	1	
D 3/6 2		9,91	9,76	

All'interno di ASP sono presenti n. 2 incaricati di Posizione organizzativa, di cui 1 che ricopre l'incarico di Direttore a far data dal 01/06/2021 e detiene altresì la responsabilità di area amministrativa, CRA e Nidi

d'infanzia. La valutazione dell'attuale Direttore, compresa nella tabella di cui sopra in quanto collocato all'interno della cat. D titolare di P.O., risulta pari a 9,91/10, collocandosi per questo nella fascia massima.

Le risorse disponibili collegate alla performance di risultato individuale, sono state stabilite dalle delibere dell'Amministratore Unico n. 11 del 29/03/2022 "Costituzione parte stabile del fondo delle risorse decentrate per l'anno 2022" e n. 31 del 05/10/2022 "Atto di indirizzo e costituzione del fondo delle risorse decentrate per l'anno 2022. Integrazione parte variabile", alle quali si aggiungono le risorse extra Fondo per la performance del personale somministrato.

La presente relazione verrà trasmessa, per le azioni di validazione di competenza, al Nucleo di Valutazione congiuntamente costituito con l'Unione Terre di Castelli e Comuni aderenti, di cui alla Delibera n. 16 del 10/08/2012 del Consiglio di Amministrazione "presa d'atto della Delibera del Consiglio dell'Unione Terre di Castelli n. 25 del 26/07/2012 avente ad oggetto "sistema dei controlli interni ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs 267/2000 - Nucleo di Valutazione dell'area vasta dell'Unione Terre di Castelli – provvedimenti".