



ALLEGATO ALLA DELIBERA DELL'AMMINISTRATORE
UNICO N. 14 DEL 27/07/2022

PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2022 - 2024

INDICE

3 PREMESSA

CHI SIAMO

8 **Assetto Istituzionale**

9 **Organizzazione Aziendale**

11 **Organigramma**

12 **Personale**

COSA FACCIAMO

20 **Gestione**

Servizi residenziali: Casa Residenza per Anziani

Servizi semiresidenziali: Centro Diurno Anziani

Servizio Amministrativo Unico

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

23 **Dati economici**

Bilancio d'esercizio 2021

Bilancio annuale economico di previsione 2022

Bilancio pluriennale di previsione 2022/2024

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

31 **I portatori di interessi**

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

32 **Il Personale**

32 **Sorveglianza sanitaria e sicurezza**

32 **Lavoro agile/lavoro da remoto**

LE RISORSE STRUMENTALI E IMMOBILIARE

33 **Attrezzature socio-assistenziali e sanitarie**

33 **Dotazione informatica e sistemi informatici**

34 **Telefax e Fotocopiatrici**

34 **Telefonia**

34 **Autovetture di servizio**

34 **Telefonia**

34 **Beni immobili e mobili**

L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

35 **Terminologia**

36 **Le linee strategiche**

41 **Assi Strategiche e Obiettivi Strategici**

ALLEGATI

43 **Schede obiettivo anno 2022**

PREMESSA

Il Piano della Performance costituisce un documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di Bilancio, che individua gli indirizzi, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori necessari alla misurazione e valutazione della performance dell'intera Azienda, nonché gli Obiettivi assegnati al personale dirigenziale con rispettivi indicatori", previsto dal Decreto Legislativo 27 Ottobre 2009, n. 150.

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

E' quindi necessaria un'importante premessa che rappresenti l'attuale condizione dell'Azienda, per la quale occorre partire dalle decisioni dei Comuni di Castelfranco Emilia e San Cesario, che rispettivamente con deliberazioni consiliari n. 69 del 12.09.2017 e n. 47 del J 1.09 2017, recepite con delibera di C.U. n. I I del 13 settembre 2017, hanno disposto il trasferimento all'Unione Comuni del Sorbara, delle funzioni relative ai servizi sociali e sociosanitari, avendo i restanti Comuni di Bastiglia, Bomporto, Nonantola e Ravarino già provveduto a detto trasferimento nell'anno 2011. Con il trasferimento all'Unione delle funzioni inerenti i servizi sociali e socio — sanitari si è compiuta, così come previsto dalla L.R. 21/2012, la coincidenza dell'Ambito territoriale ottimale con il Distretto sanitario, nonché individuato il Distretto come nodo della governance locale e luogo della programmazione integrata, della sperimentazione di nuove configurazioni organizzative dei servizi nonché luogo di valorizzazione delle variabilità e delle differenze.

Il Comitato di Distretto, definito dalle Leggi Regionali n. 19/94 e n. 29/04, svolge pertanto il ruolo di governo delle politiche sociali, sociosanitarie e sanitarie territoriali e, a seguito del trasferimento delle funzioni, coincide con la Giunta dell'Unione; al Comitato di Distretto partecipa il Direttore del Distretto per concertare gli indirizzi in ambito sociosanitario e sanitario territoriale.

L'Unione per esercitare le competenze, le funzioni e svolgere le attività conferite si è dotata di un unico Servizio sociale e sociosanitario, inserito all'interno dell'Area Servizi alla persona dell'Unione stessa.

Il Piano di Zona 2018-2020 approvato con deliberazione del Consiglio dell'Unione n.15 del 27 luglio 2018, ha, tra l'altro, definito che, in attuazione della Legge regionale n. 12/2013, l'Unione si avvarrà per la gestione pubblica dei servizi sociali dell'ASP distrettuale "Delia Repetto", recependo pertanto quanto definito dal gruppo di lavoro appositamente costituito (deliberazione di Giunta dell'Unione n. 66 del 16 aprile 2015) il quale ha infatti, in apposito elaborato, evidenziato come l'erogazione dei servizi da parte dell'Azienda servizi alla Persona, per il particolare inquadramento giuridico che l'ordinamento le riserva

e che la rende un soggetto in grado di operare con la necessaria flessibilità organizzativa e funzionale, si presenti come un'opportunità di vantaggioso cambiamento per il territorio distrettuale.

Nel vigente Piano di Zona, l'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona viene pertanto identificata come lo strumento per tendere al superamento della frammentazione esistente nella gestione dei servizi, per garantire maggiore adeguatezza gestionale, sostenibilità, qualità ed integrazione dei servizi, oltre che per assicurare razionalizzazione amministrativa.

Tale processo segue secondo una logica di continuità il percorso intrapreso di unificazione dei servizi sociali e socio-sanitari. Al già presente e unificato ambito programmatico si vuole oggi affiancare la vocazione gestionale, promuovendone il potenziamento e la progressiva unificazione della gestione dei servizi in capo ad un unico soggetto pubblico. Ciò significa non solo perseguire obiettivi di efficienza, ma intraprendere una riforma strutturale per completare il percorso di riforma del welfare locale riconoscendo in capo all'Unione il ruolo di programmazione e committenza e in capo ad ASP il ruolo di gestione e produzione dei servizi, un essenziale passaggio per raggiungere gli obiettivi di sviluppo, integrazione e qualificazione dei servizi stessi.

L'Azienda rappresenta un modello gestionale ed organizzativo di tipo manageriale, teso al conseguimento del risultato attraverso la programmazione delle attività, la definizione di obiettivi, la flessibilità sul piano organizzativo, la multidisciplinarietà delle competenze, la responsabilizzazione gestionale e un controllo sui risultati.

L'ASP raggiunge i propri obiettivi di gestione:

- ✚ privilegiando e promuovendo l'orientamento delle proprie azioni e dei propri operatori al servizio della comunità di riferimento ed alla collaborazione con tutte le Istituzioni pubbliche coinvolte per configurare le rispettive finalità quali risorsa al servizio dei propri utenti;
- ✚ definendo piani, programmi e progetti di lavoro relativi a tutte le aree professionali chiamate ad intervenire nella gestione dei servizi affidati;
- ✚ applicando strumenti e metodologie che consentano di documentare l'evoluzione del bisogno di ogni singolo e di tutta la comunità che usufruisce dei servizi affidati, al fine di progettare interventi e nuove condizioni di vita quale risposta ai nuovi bisogni;
- ✚ aggregando gli apporti delle diverse aree professionali attraverso l'adozione di strutture e modalità organizzative a tale fine progettate, per soddisfare con flessibilità e tempestività i bisogni degli utenti e raggiungere i livelli qualitativi previsti;

- + organizzando la presenza delle diverse aree professionali previste nell'arco temporale giornaliero, settimanale e periodico con il fine di soddisfare la continuità dell'azione nei confronti degli utenti e dei loro bisogni;
- + curando le modalità con cui si svolge il rapporto con i parenti degli utenti, favorendo l'instaurarsi di relazioni basate sulla piena fiducia reciproca;
- + verificando le necessità di sviluppo ed adeguamento delle diverse aree professionali previste, coordinando fra loro le attività di formazione ed aggiornamento continuo e permanente delle professionalità attraverso l'integrazione dei momenti formativi del personale con l'intervento di specialisti esterni;
- + individuando i punti di riferimento aziendali preposti ad attuare le azioni correttive suggerite o richieste dai Comuni o dagli organismi/istituzioni a cui partecipano anche rappresentanti degli utenti, preposti al controllo dei livelli di qualità della gestione dell'Azienda, attuando gli adeguamenti che si ritenessero necessari per fronteggiare nuove esigenze di servizio;
- + promuovendo il coinvolgimento delle istituzioni locali, degli enti del terzo settore e dei volontari singoli, quali risorse che concorrono al raggiungimento degli obiettivi generali di servizio e di assistenza che l'Azienda si prefigge;
- + garantendo il corretto e puntuale funzionamento del sistema contabile e del sistema di rilevazione e rendicontazione dei costi di gestione con il fine di garantire il governo del sistema economico, finanziario e fiscale dell'Azienda e con il fine di consentire l'imputazione dei costi e dei ricavi secondo quanto indicato in merito dall'Assemblea dei Soci;
- + garantendo il corretto e puntuale funzionamento del sistema di gestione del patrimonio dell'Azienda, secondo quanto indicato in merito dall'Assemblea dei Soci;
- + favorendo l'apporto ed il coinvolgimento delle rappresentanze collettive nel sistema delle relazioni sindacali.

Per perseguire le finalità riconosciute nei documenti istitutivi e rendere efficaci, efficienti e sostenibili le attività affidate e previste negli atti di programmazione, ASP ha intrapreso una collaborazione con l'ASP Terre di Castelli – Giorgio Gasparini- con sede in Vignola, condividendo una progettualità finalizzata a ottimizzare le risorse, uniformare sui due territori i modelli gestionali ed organizzativi, pur nella salvaguardia delle specifiche territoriali distrettuali, inizialmente condividendo la figura della Direttrice. A far data pertanto dal 07 marzo 2022 si è avviata la fase sperimentale di condivisione della Direzione, in forza delle deliberazioni:

- n. 3 adottata dall'Assemblea dei Soci in data 29 dicembre 2021 con oggetto *Iniziativa di collaborazione gestionale tra le ASP Terre di Castelli "Giorgio Gasparini" di Vignola e "Delia Repetto" di Castelfranco Emilia. Indirizzi*
- n. 1 adottata dall'Amministratore Unico in data 07 marzo 2022 con oggetto *Attuazione degli indirizzi di cui alla deliberazione dell'assemblea dei soci n.3 del 29/12/2021 e nomina direttore dell'ASP Delia Repetto di Castelfranco Emilia*

Gli indirizzi di cui alla richiamata deliberazione dell'Assemblea dei Soci, a cui si dovrà dare attuazione negli atti aziendali di programmazione, ivi compreso il presente Piano Provvisorio della Performance, nell'ambito della specifica collaborazione con l'ASP Terre di Castelli sono:

- a) assicurare il presidio della struttura con l'adozione delle misure di prevenzione in materia di Covid-19 prescritte dalle disposizioni legislative di riferimento e dalle linee guida definite dalle Autorità competenti in materia sanitaria;*
- b) procedere all'analisi della struttura del personale, proprio e somministrato, e la compatibilità dell'attuale assetto alla normativa di riferimento;*
- c) sviluppare l'organizzazione dell'attività istituzionale in modo efficiente e capace di rispondere ai bisogni degli utenti con adeguati standard qualitativi;*
- d) svolgere il monitoraggio della tenuta economica e finanziaria delle previsioni formulate nei documenti di bilancio approvati dall'assemblea dei soci lo scorso mese di luglio;*
- e) predisporre uno o più studi di fattibilità, anche tramite il coinvolgimento dei dirigenti, referenti per materia delle due Unioni, per perseguire adeguati livelli di razionalizzazione d'impiego delle professionalità già disponibili e di quelle acquisibili, nonché delle risorse finanziarie esistenti;*
- f) condividere, inoltre, la professionalità dell'attuale Direttore dell'ASP Terre di Castelli "Giorgio Gasparini", quale Direttore anche dell'ASP "Delia Repetto", anche al fine di assicurare unitarietà d'azione amministrativa e gestionale;*
- g) dare indirizzo agli amministratori unici delle aziende di perseguire, nei limiti di legge e di contratto nazionale, l'attribuzione dell'incarico di direzione, così da assicurare un più ampio presidio delle funzioni di direzione aziendale, tenuto conto delle ragioni di urgenza legate alla riorganizzazione dell'ASP "Delia Repetto" ed al presidio delle attività connesse all'emergenza Covid 19.*

Nel contesto del presente Piano è altresì importante prendere atto di quanto esplicitato nella sopra citata deliberazione di Assemblea n.3/2021, nel considerare che in linea con le disposizioni vigenti è auspicabile la messa in atto di azioni e iniziative istruttorie volte a consolidare il coordinamento e la collaborazione istituzionale tra gli organi di governo delle ASP regionali, finalizzata a consolidare e sviluppare le ASP medesime nel più complessivo quadro istituzionale e di governo.

Questo Piano viene elaborato all'esito della fase acuta dell'emergenza sanitaria da Covid-19 ed ancora in corso pur se in fase remissiva, che tra le altre ha posto il problema della mission delle strutture residenziali per anziani. Infatti fino alla fine della pandemia alle strutture per anziani è richiesta l'adozione di misure generali e specifiche di prevenzione e preparazione della struttura alla gestione di eventuali casi sospetti/probabili/confermati di COVID- 19.

Il presente Piano viene altresì approvato dopo l'avvio della collaborazione con ASP Terre di Castelli e la condivisione della Direzione, alla quale è stato chiesto di rispondere degli obiettivi posti in sede di Assemblea dei Soci (deliberazione n. 3/2021) e da definire e specificare in coerenza con le linee di indirizzo sopra riportate, e successivamente all'approvazione Bilancio Pluriennale di previsione 2022-2024 e Bilancio Economico preventivo 2022 (deliberazione n. 3 del 30 giugno 2022) dove sono state sviluppate le azioni coerenti con le citate linee di indirizzo.

LA DIRETTRICE
Paola Covili

ASSETTO ISTITUZIONALE

L'Azienda ha dalla sua costituzione una vocazione distrettuale e trae origine dalla trasformazione della "I.P.A.B. Delia Repetto" di Castelfranco Emilia. L'Azienda è stata costituita con deliberazione della Giunta regionale n.746 del 26/5/2008 e trova disciplina regionale nella legge 12 Marzo 2003, n. 2 "Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali", e dalla legge 26 Luglio 2013, n. 12 "Disposizioni ordinamentali e di riordino delle forme pubbliche di gestione nel sistema dei servizi sociali e socio-sanitari. Misure di sviluppo e norme di interpretazione autentica in materia di aziende pubbliche di servizi alla persona", e disposizioni applicative discendenti nonché dalla Convenzione istitutiva e dallo Statuto.

In applicazione proprio della L.R. 12/2013, l'ASP Delia Repetto è stata individuata quale gestore pubblico unico nel territorio distrettuale con funzioni di gestione di servizi autorizzati e accreditati per anziani.

I servizi accreditati e autorizzati devono rispettare parametri ben definiti in ordine al numero ed alla tipologia di operatori presenti ed alle modalità con cui si svolgono le attività di tipo socio-sanitario, oltre che attenersi a parametri di qualità nell'erogazione dei servizi affidati

L'ASP ha come finalità statutaria l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali e socio – sanitari, secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei soci. L'Azienda rappresenta un modello gestionale ed organizzativo di tipo manageriale, teso al conseguimento del risultato attraverso la programmazione delle attività, la definizione di obiettivi, la flessibilità sul piano organizzativo, la multidisciplinarietà delle competenze, la responsabilizzazione gestionale e un controllo sui risultati.

I Soci dell'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona sono i seguenti Enti pubblici territoriali, coincidenti con la zona sociale:

- Comune di Bastiglia (MO)
- Comune di Bomporto (MO)
- Comune di Castelfranco Emilia (MO)
- Comune di Nonantola (MO)
- Comune di Ravarino (MO)
- Comune di San Cesario sul Panaro (MO)

Le quote di partecipazione dei Comuni soci, così come deliberato nei rispettivi Enti, nel mese di gennaio 2019 e vigenti, sono le seguenti:

COMUNE	50% in base alla popolazione residente al netto della popolazione anziana	40% in base al numero di utenti potenziali (pop. Anziana)	10% in base al valore del patrimonio conferito	Totale rappresentanza
BASTIGLIA	2,83	2,11	0	4,94
BOMPORTO	6,93	4,62	0	11,55
CASTELFRANCO EMILIA	21,67	17,41	8,00	47,08
NONANTOLA	10,42	8,74	0	19,16
RAVARINO	4,00	3,36	0	7,36
SAN CESARIO SUL PANARO	4,15	3,76	2,00	9,91
TOTALE	50,00	40,00	10,00	100,00

Il conferimento all'Azienda della gestione di servizi e/o di attività da parte di soci Enti pubblici territoriali, è regolato da contratti di servizio disciplinati al punto 2. dell'allegato alla deliberazione del Consiglio regionale n. 624 del 2004 e dalla DGR n. 514/09, quest'ultima, limitatamente ai servizi accreditati.

ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

La struttura organizzativa dell'ASP risponde alle esigenze di funzionamento e si articola in considerazione dei servizi conferiti dai committenti, della specificità degli obiettivi, e del contesto istituzionale e territoriale in cui l' Azienda opera. La governance attuale di ASP prevede:

- a) l'Assemblea dei Soci, composta dai rappresentanti di tutti i soci a norma di Statuto nel rispetto del D.lgs.165/2001 e successive modifiche e integrazioni, delle Leggi Regionali n, 2/2003 e n. 12/13 .
- b) l'Amministratore Unico svolge funzioni strategiche di indirizzo e verifica sulla gestione dell'Azienda, in attuazione degli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, Spetta pertanto all' Amministratore Unico la definizione degli obiettivi, delle priorità, dei piani e programmi da attuare e delle direttive generali per l'attività amministrativa e per la gestione e l'adozione degli altri atti rientranti nello svolgimento di tali funzioni, oltre alla verifica circa la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi formulati.
- c) L'Organo di Revisione contabile. L'Organo di revisione contabile esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda e svolge ogni altra funzione prevista dagli articoli 2403, 2409-bis e 2409-ter del codice civile

d) Il Direttore; compete al Direttore definire le priorità gestionali anche rispetto ai tempi assegnati e alle risorse destinate al raggiungimento degli obiettivi, sulla base degli indirizzi dell'Amministratore unico e nel rispetto delle prerogative statutarie di tale Organo. E' attribuita, in ogni caso, al Direttore la responsabilità dell'attuazione delle scelte gestionali strategiche in tutti i campi di attività (bilancio, patrimonio, personale, servizi alla persona) definendo opportune indicazioni e direttive per garantirne l'attuazione e predisporre le necessarie verifiche.

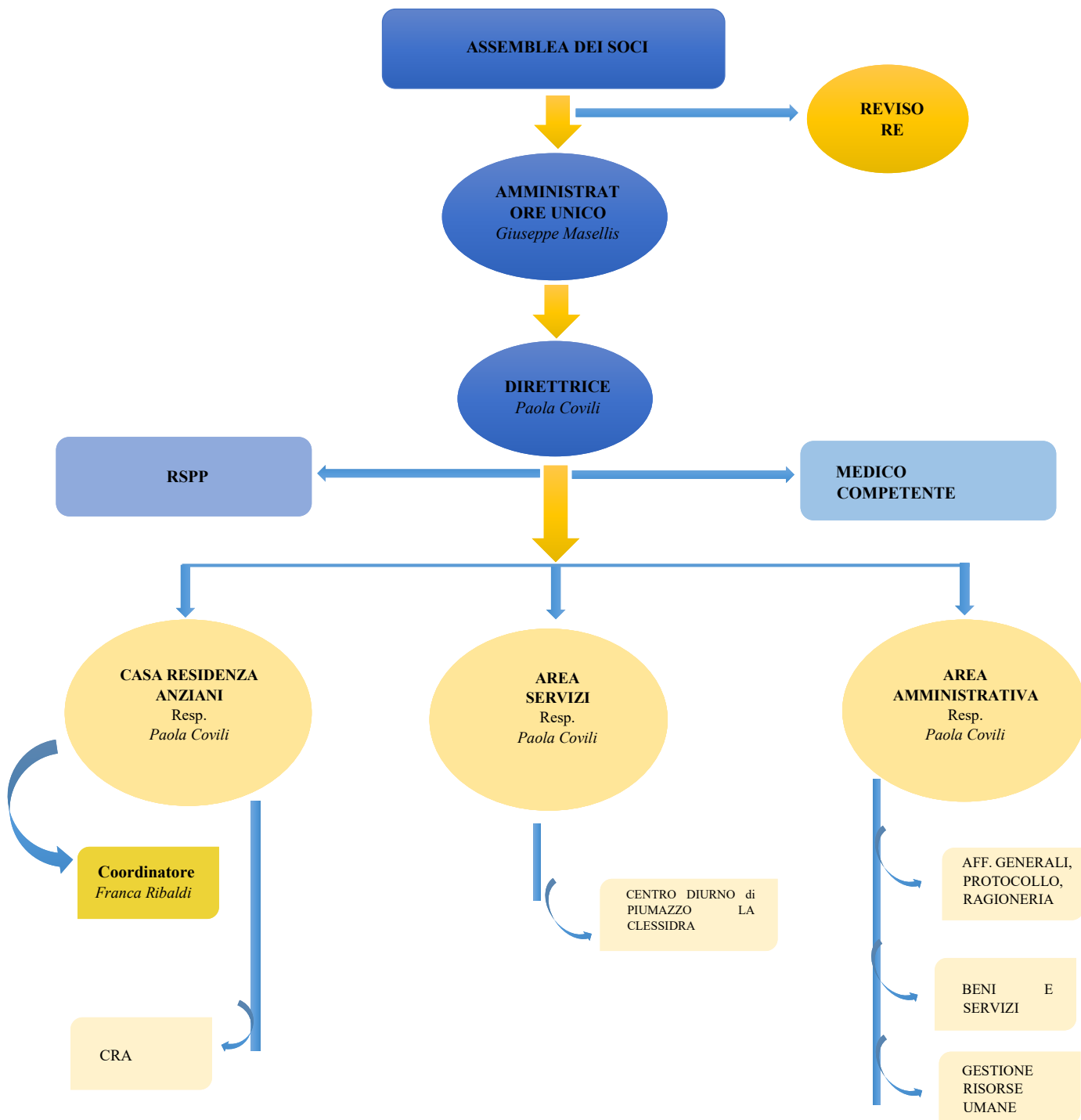
L'ASP permane come ente gestore, autonomo nelle scelte organizzative, ma non negli indirizzi; ne consegue che non ha la responsabilità delle politiche socio-assistenziali del territorio, bensì quella del migliore utilizzo, in termini di efficienza-efficacia-economicità-qualità del servizio, delle risorse che le vengono assegnate per la gestione delle competenze conferite.

La finalità di ASP è, quindi, quella di essere un ente gestore pubblico di servizi rivolti alle persone. Questo è il "Core" di ASP: gestire servizi socio sanitari a favore della Comunità. Ad oggi tali servizi sono quelli rivolti alla popolazione anziana prevalentemente non autosufficiente.

I servizi ASP sono servizi aperti alla comunità nel senso che ciascuno può dare il proprio contributo a migliorare la qualità della vita delle persone seguite e delle loro relazioni. Il mandato affidato all'ASP si può sintetizzare in due macro obiettivi:

- creare valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione dei servizi;
- efficienza, efficacia ed economicità di gestione.

ORGANIGRAMMA



PERSONALE

Si riporta di seguito il personale dipendente dall'azienda presente nell'organizzazione al 31 dicembre 2021:

PRESENZA DI PERSONALE RILEVATA AL 31/12/2021										
QUALIFICA		SOST. MAT.	TEMPO DET.	TEMPO INDET.	DIST.TO	COM.TO	SOM.T O	TOT.	TOT. SETT. ATTIVITA'	% PER AREA
DIRETTORE	DIR.			0				0	0	0
ISTR. DIR./COORD. SERVIZIO	D1			1				1	40	80%
RESPONSABILI ATT. ASS.LI	C			3				3		
ANIMATRICE CD	C					1		1		
OPERATORE SOCIO SANITARIO	B3			16		19		35		
INFERMIERI PROF.LI	D1						3 (**)	3	4	8%
T.D.R.	D1						1	1		
MANUTENTORE P.T.	B3						1	1	1	2%
COLLAB. AMM.VO	B3					1		1	5	10%
ISTRUTTORE AMM.VO	C			2 (*)			2	4		
TOTALE COMPLESSIVO				22		1	27	50	50	100,00 %

(*) di cui 1 unità esonerata dal servizio dal 03/01/2022 con ripresa temporanea dal 24 luglio 2022

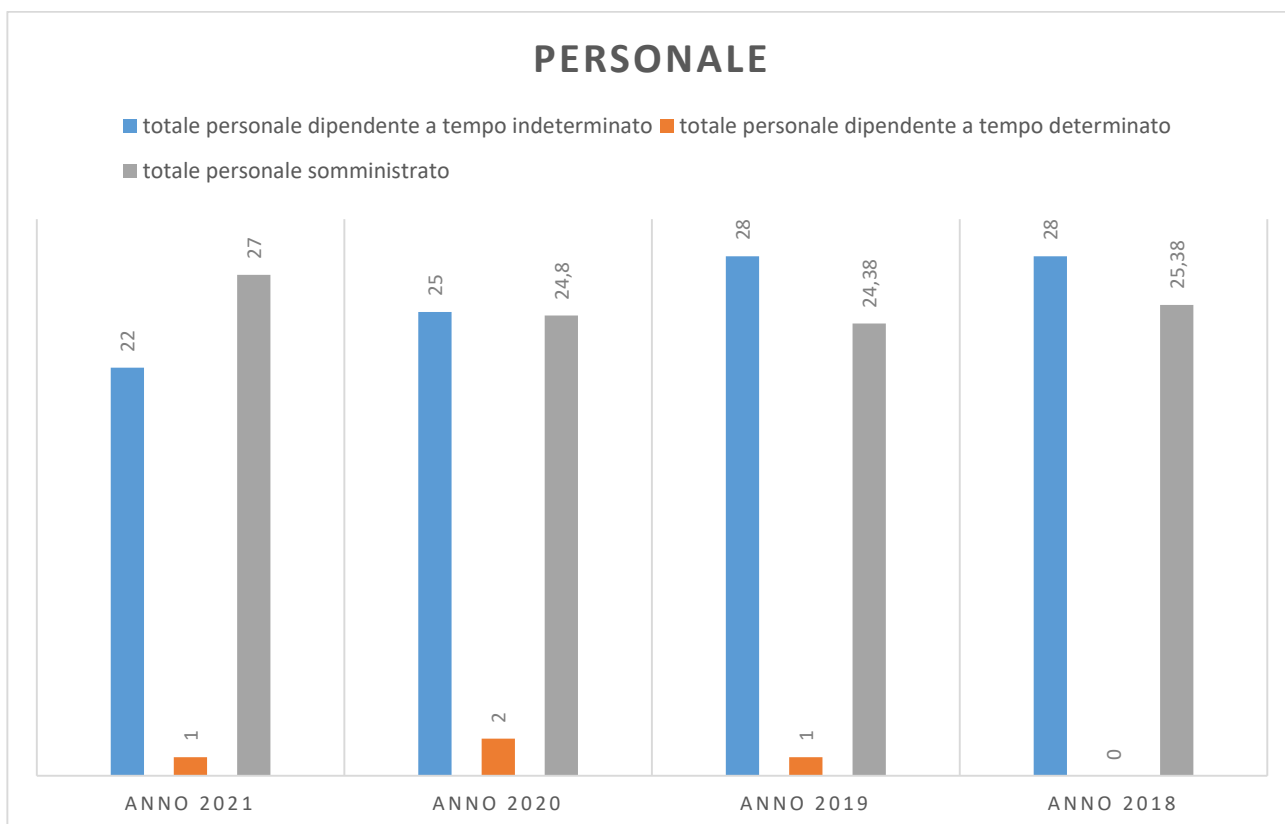
(**) a cui si aggiungono 2 unità a Partita IVA

EVOLUZIONE 2018/2021

Personale dipendente a TEMPO INDETERMINATO al 31.12.	ANNO 2021	ANNO 2020	ANNO 2019	ANNO 2018
Personale socio-sanitario	19	22	25	25
personale amministrativo/Direzione	2	2	2	2
altro personale (Coord. CRA)/servizi tecnici	1	1	1	1
totale personale dipendente a tempo indeterminato	22	25	28	28

Personale dipendente a TEMPO DETERMINATO AL 31.12.	ANNO 2021	ANNO 2020	ANNO 2019	ANNO 2018
Personale socio-sanitario	0	0	0	0
personale amministrativo/Direzione	0	1	1	0
altro personale	0	0	0	0
personale in comando	1	1	0	1
totale personale dipendente a tempo determinato	1	2	1	0

Personale SOMMINISTRATO AL 31.12.	ANNO 2021	ANNO 2020	ANNO 2019	ANNO 2018
Personale socio-sanitario	24	21,25	22	23
personale amministrativo/Direzione	2	3	1,83	1,83
altro personale/servizi tecnici	1	0,55	0,55	0,55
totale personale somministrato	27	24,8	24,38	25,38



L'Amministratore Unico, con deliberazioni n. 3 e 8 rispettivamente del 23/03/2021 e 27/05/2021 ha approvato l'Aggiornamento della dotazione organica e definita la programmazione occupazionale 2021/2023, definendo l'assetto organico necessario all'organizzazione funzionale di ASP. 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 necessità di ASP.

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

le mobilità, i pensionamenti di personale, l'esigenza di reperire maggiori risorse di personale infermieristico e riabilitativo per fronteggiare l'emergenza sanitaria, le prescrizioni limitative delle mansioni per parte del personale, abbiano determinato un'incidenza rilevante di personale

somministrato. Pertanto, permane la di procedere alla stabilizzazione di personale con funzioni strategiche quali i profili amministrativi, comprensivi dell'assunzione di una figura professionale di categoria D, in organico ed attualmente vacante e quelli del personale addetto all'assistenza.

Per quanto attiene. gli incarichi dirigenziali, il Direttore in forza dal 1/10/2019 ha cessato per dimissioni in data 30.06.2021 e dal 01.07.2021 la posizione è rimasta vacante con assegnazione delle funzioni vicarie in capo alla coordinatrice di struttura fino all'assunzione del Direttore in P.O avvenuta a far data dal 08.03.2022 per 12 ore settimanali come sopra precisato.

Di seguito le assunzioni (tabella 1) e le dimissioni (tabella 2) realizzate nel corso del 2021 e nel periodo 01.01/31.07.2022

Tabella 1 - ASSUNZIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2021	Al 31.07.2022
OPERATORE SOCIO SANITARIO	B3	4	2
ISTRUTTORE AMM.VO	C	1	/
RAA	C	3	1
INFERMIERE PROF.LE	D	4	/
TOTALE		11	3

Tabella 2 - DIMISSIONI

QUALIFICA	Cat.	Anno 2021	Al 31.07.2022
OPERATORI SOCIO ASSISTENZIALE	B3	2	1
ISTRUTTORE AMM.VO	B3	1	/
RAA	C	/	1
INFERMIERE PROF.LE	D	6	/
TOTALE		9	2

Il personale assunto in ruolo era comunque personale già presente in termini di unità, con assunzione a t.d. da agenzia di somministrazione.

Dal confronto tra cessati e assunti, il saldo vede comunque la criticità del personale sanitario con profilo Infermiere Professionale. Va sottolineato infatti come nel corso degli ultimi due anni, ed in particolare nel corso della seconda parte dell'anno 2021, la richiesta sempre più crescente da parte di Ospedali e Territorio di personale sanitario ed infermieristico a seguito delle crescenti esigenze sanitarie che ha comportato le dimissioni di gran parte del personale infermieristico di ruolo e la conseguente difficoltà da parte di ASP nel reperimento di figure sostitutive. ASP, come molte altre Strutture del Territorio, ha dovuto ricorrere all'assunzione di personale in libera professione per assicurare la copertura dei turni infermieristici e le prestazioni sanitarie previste dal Contratto di servizio.

Tale situazione, sicuramente aggravata dall'emergenza covid, è evidentemente legata ad una carenza a livello nazionale di infermieri, per cui non è ipotizzabile che si possa tornare alle condizioni pre-emergenza sanitaria nel breve e medio periodo.

Le condizioni in cui gli operatori, in particolare delle strutture, sono chiamati a lavorare sono difficili e l'elevato turn over delle figure socio-sanitarie non consente un investimento che regga nel tempo e che assicuri la sostenibilità gestionale, organizzativa ed economica. Per questo motivo abbiamo bisogno di investire nella professionalizzazione, nello sviluppo e valorizzazione delle competenze che siano adeguate a gestire l'attuale e futuro assetto dei servizi.

In particolare i posti vacanti di personale "O.S.S." sono in parte diminuiti dalle assunzioni effettuate nel corso dell'anno 2021; altri dovranno trovare graduale copertura, nel compiuto rispetto degli equilibri di bilancio e del corretto rapporto costi-benefici, nel corso dell'anno 2022 e 2023, ai sensi di quanto previsto dall'art. 18, comma 2-bis, ultimi due periodi, del D.L. n. 112/2008.

Nella seconda parte dell'anno 2021, in base ai precedenti accordi con le Organizzazioni Sindacali, si è provveduto ad effettuare i Concorsi per l'assunzione a tempo indeterminato rispettivamente di n. 3 RAA, 2 per i Servizi di CRA e 1 per il CD e di n. 4 unità di OSS, con l'intento di operare un significativo contenimento dell'utilizzo del personale somministrato e offrire stabilità e quindi qualità organizzativa ai Servizi.

Di seguito si riporta l'ultima rimodulazione della dotazione organica e la programmazione occupazionale approvate con atti nr. 3 e 8 rispettivamente del 26 marzo e 27 maggio 2021, con le assunzioni effettuate nel corso dell'anno 2021.

Al 31 dicembre 2021 la dotazione organica era la seguente:

PROFILO	CATEGORIA	AREA	N. POSTI IN DOTAZIONE	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO /comando	NOTE
Direttore	Dirigente	Direzione	1	0	0	VACANTE
Coordinatore Responsabile	D	Casa Residenza	1	1	0	
Istruttore direttivo	D	Servizio Amm.vo Unico	1	0	0	VACANTE
Istruttore amministrativo	C	Servizio Amm.vo Unico	4(*)	2	1	(*) N.1 esonerata dal servizio dal 3/1/2022 e n.2 somministrati
Infermieri	D	Casa Residenza	6	0	0	VACANTI

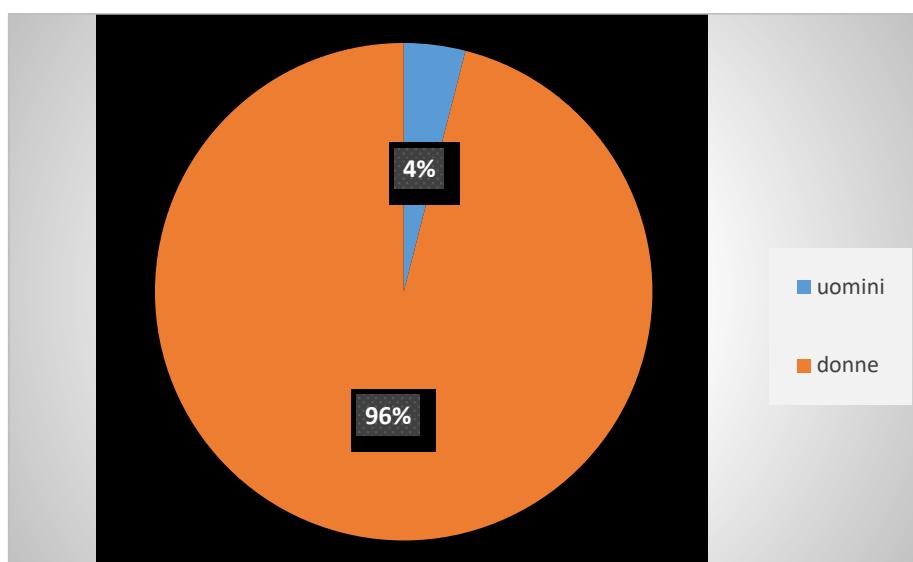
Fisioterapisti	D	Casa Residenza	2	0	0	A part time 18h VACANTI
Istruttore Responsabile Attività Assistenziali	C	Casa Residenza	2	2	0	
Istruttore Responsabile Attività Assistenziali	C	Centro Diurno	1	1	0	Part time a 18 ore
Istruttore Animatore	B	Casa Residenza	1	1	0	
Istruttore Animatore	C	Centro Diurno	1	0	0	VACANTE
Operatore Socio Sanitario	B	Centro Diurno	7	3		N.4 VACANTI
Operatore Socio Sanitario	B	Casa Residenza	28	13		N. 15 VACANTI
Addetto al Guardaroba	B	Casa Residenza	1			VACANTE
Addetto alla Manutenzione	B	Casa Residenza	1			VACANTE
TOTALE			57			

POSTI VACANTI al 31/12/2021:

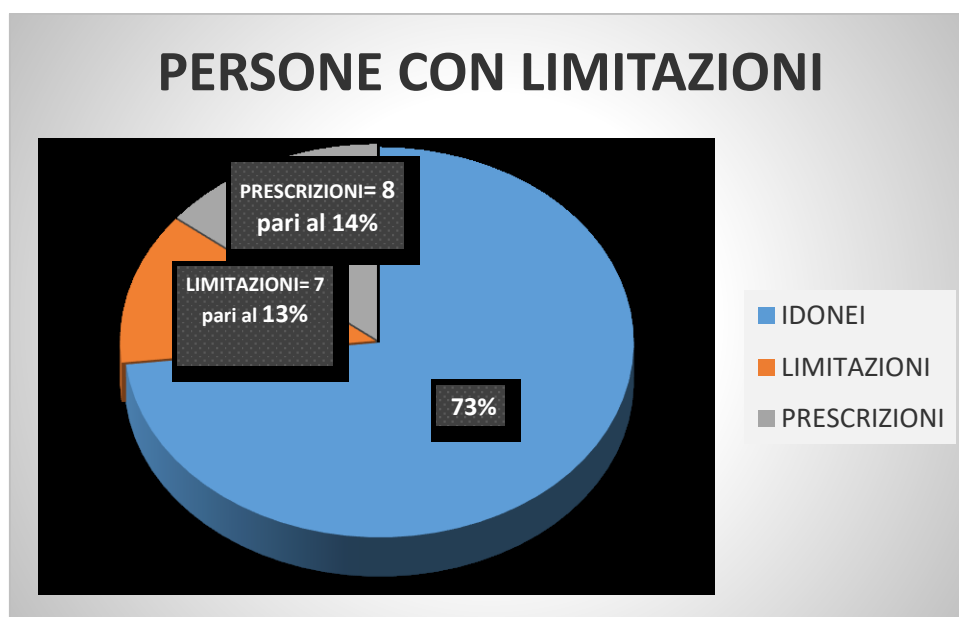
PROFILO	CATEGORIA	AREA	N. POSTI IN DOTAZIONE	TOTALE VACANTI	VACANTI COPERTI CON SOMMINISTRATI
DIRETTORE	DIRIGENTE	DIREZIONE	1	1	0
Istruttore Direttivo Amm.vo	D	Servizio Amm.vo Unico	1	1	0
Istruttore Amm.vo	C	Servizio Amm.vo Unico	4	2	2
Infermieri	D	Casa Residenza	6	6	3
Operatore Socio Sanitario	B3	Casa Residenza/CD	35	19	18
Animatore	C	C.D.	1	1	1
Addetto alla Manutenzione	B1	Tutti i Servizi	1	1	1
Addetto al guardaroba	B	CRA	1	1	1
TOTALE				32	26

L'area socio-sanitaria ha assorbito al 31 dicembre 2021, l'88% del personale dipendente e con rapporto di lavoro somministrato. Il restante 12% del personale è invece assegnato ai servizi di supporto tecnico e amministrativo. Se si considera anche il dato dei lavoratori in libera professionale, il personale socio sanitario ha visto 25 unità che a vario titolo si sono susseguite nel corso dell'anno.

Il personale dipendente è costituito per il 96,00% da donne e per il 4,00% da uomini.



Il personale con limitazioni funzionali è pari a n. 15 unità, di cui al 100% nell'area assistenziale



Il piano occupazionale per il triennio 2022/2024 ha come principale obiettivo quello di ripristinare l'organico aziendale, con particolare riferimento al profilo di infermiere e di OSS. In conseguenza del

turn over e della mancanza di disponibilità di infermieri sul mercato del lavoro, come evidenziato a livello nazionale, non è stato possibile nel corso del 2021 ricoprire tutti i posti resisi vacanti, nonostante le selezioni esperite in corso d'anno con la finalità di assicurare il rispetto dei parametri fissati dalla normativa sull'accREDITamento dei servizi.

Nel prossimo triennio sono state programmate le seguenti procedure per la copertura a tempo indeterminato di posti attualmente vacanti ed in parte coperti con diverse modalità (partita IVA, somministrazione lavoro) previste dal vigente CCNL Comparto Regioni ed Enti Locali.

Il fabbisogno occupazionale a cui si darà risposta nell'arco del triennio, consoliderà la dotazione organica nel seguente modo:

<i>Profilo Professionale</i>	<i>Qualifica/Categoria</i>	programmazione occupazionale 2022-2024	NUOVA DOTAZIONE 2022/2024		
			<i>Totale dotazione organica</i>	<i>Coperti</i>	<i>Vacanti</i>
Direttore	DIRIGENTE	0	1	0	1
Istruttore Direttivo Amministrativo	D (pos. ec. iniziale D1)	1	1	1	0
Istruttore Direttivo Coordinatore Responsabile CRA/CD	D (pos. ec. iniziale D1)	0	1	1	0
Infermiere professionale	D (pos. ec. iniziale D1)	5	6	5	1
Fisioterapista	D (pos. ec. iniziale D1)	1	2	1	1
Istruttore Amministrativo e Amministrativo Contabile	C	1	4	3	1
Istruttore Responsabile di Attività Assistenziali	C	0	3	3	0
Animatore	C	1	1	1	0
Animatore	B (pos. ec. iniziale B3)	1	1	1	0
Collaboratore Tecnico-Manutentivo/Autista	B (pos. ec. iniziale B3)	0	1	0	1
Collaboratore Socio-Assistenziale	B (pos. ec. iniziale B3)	10	35	26	9
Esecutore addetto lavanderia/guardaroba	B (pos. ec. iniziale B1)	0	1	0	1
TOTALE		20	57	42	15

La riorganizzazione e razionalizzazione del personale in dotazione deve diventare uno strumento di lavoro nell'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni e della qualità dei servizi erogati, oltre che di perseguimento dell'efficienza e delle economie di scala. Molto importante saranno i contributi del Medico Competente e dell'RSPP.

La ricerca di metodologie efficienti e la messa in campo di tutte le competenze presenti all'interno dell'organizzazione o attivate in forza di collaborazioni, devono essere visti in un'ottica di servizio distrettuale e sovradistrettuale.

I servizi aziendali siano essi di line che di back dovranno pertanto essere oggetto di un'analisi organizzativa che punti:

- A rivedere il modello organizzativo investendo nelle risorse umane presenti, stabilizzando il personale e allargando e diffondendo ruoli di responsabilità;
- Ad avere chiaro i contenuti dei ruoli organizzativi chiave, in termini di competenze, in coerenza con le linee di sviluppo strategico dell'Azienda;
- A definire percorsi individuale di miglioramento e di sviluppo del personale;
- Alla riscrittura dei regolamenti, delle procedure, e all'accorpamento di attività e funzioni;
- Alla revisione del sistema incentivante e premiante; alla definizione di indicatori diversi per la misurazione del merito e della performance;

COSA FACCIAMO

GESTIONE

SERVIZI RESIDENZIALI: CASA RESIDENZA PER ANZIANI

Asp gestisce una Casa Residenza sita in Via Circondaria Nord, 39 presso la sede di questa ASP nel Comune di Castelfranco Emilia (MO), autorizzata per 62 posti residenziali destinati ad ultra sessantacinquenni, residenti nel territorio del Distretto n. 7. La Casa Residenza per anziani è un servizio socio-sanitario residenziale, destinato ad accogliere, temporaneamente o permanentemente, anziani non autosufficienti di grado medio ed elevato, che non necessitano di specifiche prestazioni ospedaliere. Fornisce ospitalità ed assistenza, occasioni di vita comunitaria e disponibilità di servizi, per l'aiuto nelle attività quotidiane, offre stimoli e possibilità di attività occupazionali ricreativo-culturali, di mantenimento e riattivazione. Garantisce assistenza medica, infermieristica, trattamenti riabilitativi per il mantenimento ed il miglioramento dello stato di salute e di Benessere della persona anziana ospite.

La Casa Residenza Anziani rappresenta il Servizio in cui, in generale, il Covid ha particolarmente inciso in termini di risultato di esercizio, quindi sia sulle entrate che sui costi.

- In relazione all'epidemia da Covid -19, per la Casa Residenza, nell'anno 2021 si è conseguita una occupazione media di **53,53 utenti per 19.538 giornate**, sui sessantadue posti accreditati, per una media di posti letto occupati pari al **86,33%**. **La mancata copertura di posti si attesta al 13,67%**.
- Per l'anno 2022 si prevede un tasso di copertura dei posti di Casa Residenza in graduale ascesa per una si prevede un **tasso di copertura** dei posti di CRA con una media che si possa attestare tra il **90% e 93%.**, in considerazione del fatto che gli accessi, sospesi nel primo semestre del 2021 a causa della pandemia, hanno ripreso a svolgersi regolarmente.
- IN CRA si assiste a un progressivo e continuo ricovero di richiedenti con elevata esigenza sanitaria ed assistenziale, a fronte di un case mix con un alto numero di ospiti collocati in "C" che corrisponde ad anziani non particolarmente gravi e con moderata non autosufficienza.

SERVIZI SEMIRESIDENZIALI: CENTRO DIURNO PER ANZIANI

Asp gestisce un Centro Diurno per anziani denominato "La Clessidra" per 20 posti, con sede in via dei Mille a Piumazzo di Castelfranco Emilia.

Il Centro Diurno per anziani è un servizio sociosanitario a carattere diurno destinato ad accogliere persone anziane con diverso grado di non autosufficienza. Ha tra le proprie finalità la garanzia di un

sostegno ed un aiuto all'anziano e alla sua famiglia, il potenziamento, mantenimento e/o compensazione di competenze della persona anziana relative alla sfera dell'autonomia, dell'identità, dell'orientamento spazio-temporale, della relazione interpersonale e della socializzazione e assicura la tutela sociosanitaria.

Prima dell'avvento della Pandemia il centro diurno aveva sede presso al piano superiore dell'Asp Delia Repetto in via Circondaria Nord, 39, tuttavia, a far data dal giorno 9 marzo 2020, il servizio è stato sospeso a causa della epidemia da Covid-19 con parziale riconversione del personale addetto per attività socio-assistenziale e/o di supporto (considerata anche la sospensione della presenza del volontariato). Si sono mantenuti contatti settimanali con i familiari e gli ospiti.

Non è stato più possibile, nel rispetto della normativa a tutela della salute pubblica nella fase pandemica, riavviare il servizio presso la medesima sede e pertanto l'obiettivo di garantire l'apertura del servizio stesso è stato raggiunto attraverso l'individuazione di una nuova sede idonea per caratteristiche strutturali ed organizzative alla gestione di un centro diurno per anziani. Ed infatti il 1 dicembre 2021, il centro diurno ha riaperto presso la sede di Piumazzo e si è proceduto allo scopo alla riorganizzazione del personale socio-assistenziale già in forza nonché all'assunzione di una nuova RAA.

Il Centro Diurno, proprio operativo dal 1° dicembre 2021, è riuscito a dare risposta nel corso del solo mese di dicembre a 16 famiglie.

Per ogni ospite è stato elaborato un piano di assistenza individuale redatto secondo i reali bisogni e le preferenze dell'utente e con il coinvolgimento dei familiari.

Per il centro diurno l'occupazione è stata di 16 posti su 20 per una presenza media giornaliera di 8,27 per un totale di 215 giornate di presenza.

%. Per quanto attiene al CDA, di recente avvio nella nuova sede il bilancio e

Per gli anni 2022 e 2023 considerato il recente riavvio dal mese di dicembre 2021, la piena occupazione potrà avvenire nel corso del secondo semestre 2022

SERVIZIO AMMINISTRATIVO UNICO

Il Servizio Amministrativo Unico è composto da 4 Operatori di Cat. "C" ed 1 operatore in comando da Unione del Sorbara di Cat. "B".

E' la struttura di staff, con competenze trasversali, che assicura supporto ai Servizi di line. Il Servizio assicura anche attività e procedimenti di competenza.

In particolare le attività dell'Area Amministrativa riguardano, per macro temi:

- assistenza, gestione e trattamento giuridico del personale dell'ASP, a tempo indeterminato, e a tempo determinato;
- organizzazione, gestione, acquisizione e razionalizzazione dei beni strumentali e dei servizi necessari per il raggiungimento degli obiettivi aziendali tramite il proprio ufficio Approvvigionamenti;
- adempimenti attuativi del D. Lgs. 81/2008 e ss.mm. e ii. orientati allo sviluppo di un sistema integrato di gestione della sicurezza e salute sul luogo di lavoro;
- assistenza agli organi, segreteria e affari generali, protocollo, debiti informativi;
- gestione e implementazione del sistema informatico dell'Azienda;
- attività generale di supporto amministrativo ai servizi di line;
- applicazione della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione
- applicazione e gestione delle procedure in applicazione del Regolamento europeo sulla Privacy n. 679 del 27.04.2016 (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati – RGPD);
- attività e redazione documenti di programmazione e pianificazione e attività di carattere economico/finanziario /fiscale;
- attività collegate al recupero credito;
- gestione del patrimonio immobile e mobile
- gestione utenze e gestione rapporti con le utility;

In relazione a quanto sopra evidenziato, il triennio 2022/2024 è da considerarsi un periodo di maturazione e di maggiore definizione di un processo di revisione e riorganizzazione sia del modello gestionale dei servizi aziendali sia del servizio Amministrativo Unico per le sue competenze specifiche e di staff ai servizi di line. Devono essere realizzate azioni finalizzate a consolidare le competenze acquisite e ad accrescerle, anche e non solo con formazione specifica; azioni necessarie a garantire ancora il modello di Area Amministrativa unica e centralizzata.

Per consolidare tale visione aziendale è necessario riprendere e aggiornare la valutazione sul modello di servizio amministrativo e di staff sia per sostenerne ed accompagnarne lo sviluppo alla luce dei mutati assetti e dei nuovi bisogni sia per sviluppare il sistema delle competenze. Un servizio che sappia essere di supporto e di stimolo per affrontare le sfide del prossimo futuro.

In questa ottica sono stati posti in capo all'Area obiettivi strategici declinati per step e per azioni perseguibili e realizzabili in una ottica di medio periodo.

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

DATI ECONOMICI

A. BILANCIO D'ESERCIZIO 2021

Descrizione	ANNO 2021	ANNO 2020
A) Valore della produzione	2.929.384,00	3.290.015,00
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	1.851.679,00	2.070.420,00
a) rette	977.911,00	1.076.615,00
b) oneri a rilievo sanitario	857.649,00	979.432,00
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	-	-
d) altri ricavi	16.119,00	14.373,00
2) Costi Capitalizzati	63.897,00	63.897,00
a) incrementi di imm. per lavori inter.		
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	63.897,00	63.897,00
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso		
4) Proventi e ricavi diversi	494.878,00	427.035,00
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	12.500,00	12.500,00
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	364.429,00	386.380,00
c) plusvalenze ordinarie	-	-
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	117.949,00	28.155,00
e) altri ricavi istituzionali	-	-
f) Ricavi da attività commerciale	-	-
5) Contributi in conto esercizio	518.930,00	728.663,00
a) contributi dalla Regione		
b) contributi dalla Provincia	-	-
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	518.930,00	728.663,00
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	-	-
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	-	-
f) altri contributi da privati	-	-
B) Costi della produzione	2.817.786,00	3.150.336,00
6) acquisti beni	111.413,00	141.552,00
a) beni socio - sanitari	104.500,00	132.337,00
b) beni tecnico - economali	6.913,00	9.215,00
7) Acquisti di servizi	892.545,00	866.504,00
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	73.133,00	36.417,00
b) servizi esternalizzati	500.203,00	481.660,00
c) trasporti	2.611,00	10.457,00
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-	-
e) altre consulenze	65.209,00	102.925,00
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	27.944,00	27.435,00
g) utenze	41.420,00	37.108,00
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	86.593,00	99.450,00
i) costi per organi istituzionali	19.613,00	19.613,00
j) assicurazioni	35.811,00	38.581,00
k) altri	40.008,00	12.858,00
8) Godimento di beni di terzi	5.944,00	4.178,00

a) affitti	1.830,00	
b) canoni di locazione finanziaria		
c) service	4.114,00	4.178,00
9) Per il personale	1.557.754,00	1.778.407,00
a) salari e stipendi	1.371.947,00	1.531.862,00
b) oneri sociali	184.424,00	245.310,00
c) trattamento di fine rapporto		
d) altri costi	1.383,00	1.235,00
10) Ammortamenti e svalutazioni	108.201,00	100.687,00
a) ammortamenti delle imm. immateriali	4.223,00	6.126,00
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	103.978,00	94.561,00
c) svalutazione delle immobilizzazioni		
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	-
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo	- 8.158,00	- 4.567,00
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari		
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economici		
12) Accantonamenti ai fondi rischi	14.900,00	171.434,00
Accantonamento risarcimenti da liquidare		
Accanton.F.do Manutenz. Impianti		
13) Altri accantonamenti	120.040,00	79.416,00
14) Oneri diversi di gestione	15.147,00	12.725,00
a) costi amministrativi	2.644,00	2.882,00
b) imposte non sul reddito	420,00	512,00
c) tasse	10.487,00	7.257,00
d) altri	1.425,00	1.020,00
e) minusvalenze ordinarie		
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	171,00	1.054,00
g) contr. erogati ad aziende non-profit		
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	111.598,00	139.679,00
C) Proventi e oneri finanziari		
15) Proventi da partecipazioni	-	-
16) Altri proventi finanziari	-	-
a) interessi att. su titoli dell'attivo circolante	-	-
b) interessi attivi bancari e postali		
c) proventi finanziari diversi		
17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari	-	3,00
a) su mutui	-	-
b) bancari	-	-
c) oneri finanziari diversi	-	3,00
Totale proventi e oneri finanziari (C)	-	- 3,00
D) Rettifiche valore di att. finanziaria		
18) Rivalutazioni		
19) Svalutazioni		
Totale delle rettifiche (D)	-	-
E) Proventi ed oneri straordinari		
20) Proventi da:	450,00	14.684,00
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali		
b) plusvalenze straordinarie	-	-
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie arrotondamento unità di euro		
21) Oneri da:	2.407,00	28.933,00
a) minusvalenze straordinarie	-	-

b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie		
arrotondamento unità di euro		
Totale proventi ed oneri straordinari (E)	- 1.957,00	- 14.249,00
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	109.641,00	125.427,00
22) Imposte sul reddito		
a) IRAP	108.246,00	124.182,00
b) IRES	1.395,00	1.245,00
23) Utile o (perdita) di esercizio	-	-

B. BILANCIO ANNUALE ECONOMICO DI PREVISIONE 2022

Descrizione	Previsione ANNO 2022
A) Valore della produzione	2.960.804,00
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	2.233.107,00
a) rette	1.171.091,00
b) oneri a rilievo sanitario	1.045.897,00
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	0,00
d) altri ricavi	16.119,00
2) Costi Capitalizzati	63.897,00
a) incrementi di imm. per lavori inter.	
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	63.897,00
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso	
4) Proventi e ricavi diversi	263.800,00
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	12.500,00
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	251.300,00
c) plusvalenze ordinarie	-
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	-
e) altri ricavi istituzionali	-
f) Ricavi da attività commerciale	-
5) Contributi in conto esercizio	400.000,00
a) contributi dalla Regione	
b) contributi dalla Provincia	-
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	400.000,00
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	-
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	-
f) altri contributi da privati	-
B) Costi della produzione	2.829.339,06
6) acquisti beni	67.540,00
a) beni socio - sanitari	61.759,00
b) beni tecnico - economici	5.781,00
7) Acquisti di servizi	919.042,06
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	56.811,56
b) servizi esternalizzati	490.841,00
c) trasporti	4.744,50
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-
e) altre consulenze	47.052,00
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	38.052,00

g) utenze	129.292,00
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	73.446,00
i) costi per organi istituzionali	19.613,00
j) assicurazioni	38.577,00
k) altri	20.613,00
8) Godimento di beni di terzi	26.379,00
a) affitti	21.960,00
b) canoni di locazione finanziaria	
c) service	4.419,00
9) Per il personale	1.575.269,00
10) Ammortamenti e svalutazioni	108.201,00
a) ammortamenti delle imm. immateriali	4.223,00
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	103.978,00
c) svalutazione delle immobilizzazioni	
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo	-
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari	
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economici	
12) Accantonamenti ai fondi rischi	14.900,00
13) Altri accantonamenti	103.715,00
14) Oneri diversi di gestione	14.293,00
a) costi amministrativi	2.356,00
b) imposte non sul reddito	450,00
c) tasse	10.487,00
d) altri	1.000,00
e) minusvalenze ordinarie	
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	-
g) contr. erogati ad aziende non-profit	
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	131.464,94
C) Proventi e oneri finanziari	
15) Proventi da partecipazioni	-
16) Altri proventi finanziari	-
17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari	-
Totale proventi e oneri finanziari (C)	-
D) Rettifiche valore di att. finanziaria	
18) Rivalutazioni	
19) Svalutazioni	
Totale delle rettifiche (D)	-
E) Proventi ed oneri straordinari	
20) Proventi da:	-
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali	
b) plusvalenze straordinarie	-
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie	
21) Oneri da:	4.447,00
a) minusvalenze straordinarie	-
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie	4.447,00
Totale proventi ed oneri straordinari (E)	- 4.447,00
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	127.017,94
22) Imposte sul reddito	

a) IRAP	125.273,00
b) IRES	1.395,00
23) Utile o (perdita) di esercizio	349,94

C. BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE 2022-2024

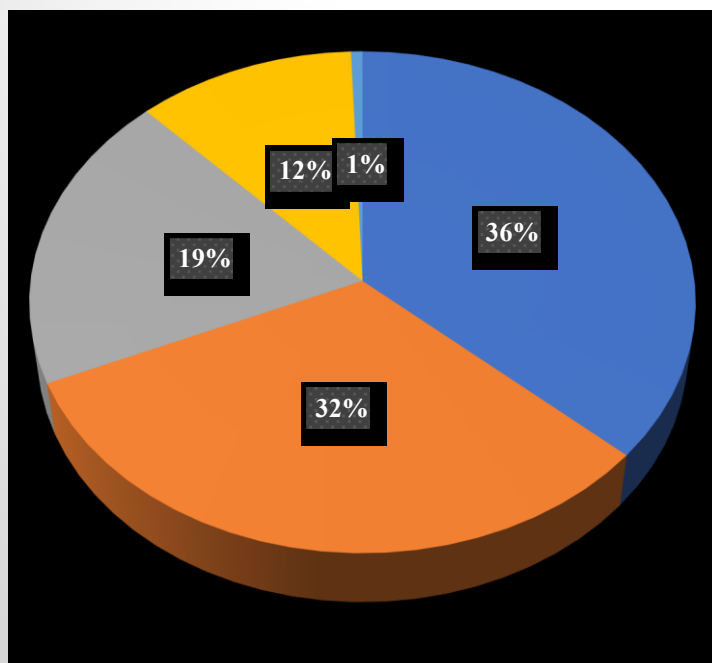
Risultati attesi per il triennio 2022 – 2024:

Descrizione	Previsione ANNO 2022	Previsione ANNO 2023	Previsione ANNO 2024
A) Valore della produzione	2.960.804,00	2.973.221,00	2.927.222,00
1) Ricavi da attività per servizi alla persona	2.233.107,00	2.351.051,00	2.369.269,00
a) rette	1.171.091,00	1.289.035,00	1.307.253,00
b) oneri a rilievo sanitario	1.045.897,00	1.045.897,00	1.045.897,00
c) concorsi rimborsi e recuperi da attività per servizi alla persona	-	-	-
d) altri ricavi	16.119,00	16.119,00	16.119,00
2) Costi Capitalizzati	63.897,00	63.897,00	63.897,00
a) incrementi di imm. per lavori inter.			
b) quota per utilizzo contributi in conto capitale e donazioni vincolate ad investimenti	63.897,00	63.897,00	63.897,00
3) Variazione delle rimanenze di attività in corso			
4) Proventi e ricavi diversi	263.800,00	230.800,00	230.800,00
a) da utilizzo del patrimonio immobiliare	12.500,00	12.500,00	12.500,00
b) concorsi rimborsi e recuperi per attività diverse	251.300,00	218.300,00	218.300,00
c) plusvalenze ordinarie	-	-	-
d) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo ordinarie	-	-	-
e) altri ricavi istituzionali	-	-	-
f) Ricavi da attività commerciale	-	-	-
5) Contributi in conto esercizio	400.000,00	327.473,00	263.256,00
a) contributi dalla Regione			
b) contributi dalla Provincia	-	-	-
c) contributi dai Comuni dell'ambito distrettuale	400.000,00	327.473,00	263.256,00
d) contributi dall'Azienda Sanitaria	-	-	-
e) contributi dallo Stato e da altri Enti pubblici	-	-	-
f) altri contributi da privati	-	-	-
B) Costi della produzione	2.829.339,06	2.846.553,00	2.800.554,00
6) acquisti beni	67.540,00	64.539,00	62.539,00
a) beni socio - sanitari	61.759,00	58.759,00	56.759,00

b) beni tecnico - economali	5.781,00	5.780,00	5.780,00
7) Acquisti di servizi	919.042,06	890.432,00	868.633,00
a) per la gestione dell'attività socio sanitaria e socio assistenziale	56.811,56	54.300,00	52.300,00
b) servizi esternalizzati	490.841,00	474.563,00	467.356,00
c) trasporti	4.744,50	4.500,00	4.500,00
d) consulenze socio sanitarie e socio assistenziali	-	-	-
e) altre consulenze	47.052,00	46.972,00	37.380,00
f) lavoro interinale ed altre forme di collaborazione	38.052,00	37.000,00	36.000,00
g) utenze	129.292,00	118.447,00	118.447,00
h) manutenzioni e riparazioni ordinarie e cicliche	73.446,00	68.700,00	66.700,00
i) costi per organi istituzionali	19.613,00	19.613,00	19.613,00
j) assicurazioni	38.577,00	45.577,00	45.577,00
k) altri	20.613,00	20.760,00	20.760,00
8) Godimento di beni di terzi	26.379,00	26.460,00	26.460,00
a) affitti	21.960,00	21.960,00	21.960,00
b) canoni di locazione finanziaria			
c) service	4.419,00	4.500,00	4.500,00
9) Per il personale	1.575.269,00	1.575.269,00	1.575.269,00
10) Ammortamenti e svalutazioni	108.201,00	171.851,00	149.651,00
a) ammortamenti delle imm. immateriali	4.223,00	4.223,00	4.223,00
b) ammortamenti delle immobilizzazioni materiali	103.978,00	167.628,00	145.428,00
c) svalutazione delle immobilizzazioni			
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	-	-
11) Variazione delle rimanenze di materie prime e materiali di consumo	-	-	-
a) variazione delle rimanenze di materie prime e dei beni di consumo socio-sanitari			
b) variazione delle rimanenze di materie prime e di beni di consumo tecnico- economali			
12) Accantonamenti ai fondi rischi	14.900,00	-	-
13) Altri accantonamenti	103.715,00	103.715,00	103.715,00
14) Oneri diversi di gestione	14.293,00	14.287,00	14.287,00
a) costi amministrativi	2.356,00	2.350,00	2.350,00

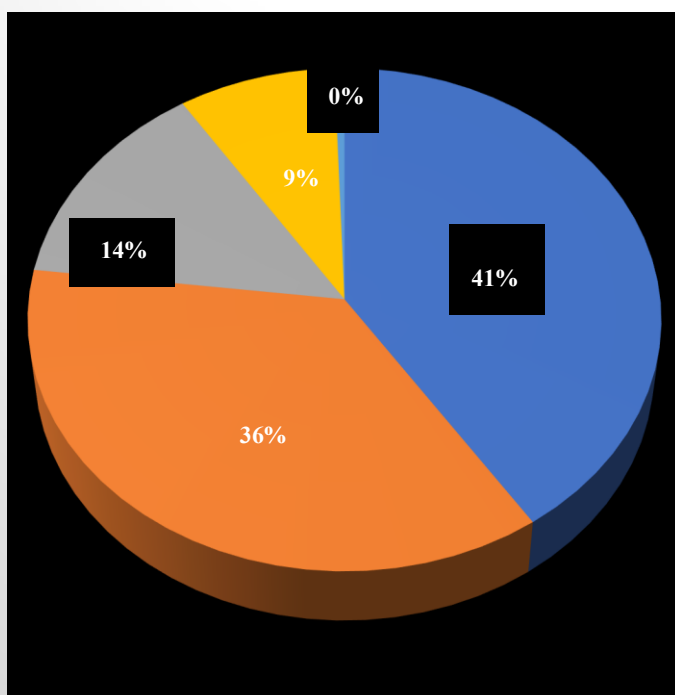
b) imposte non sul reddito	450,00	450,00	450,00
c) tasse	10.487,00	10.487,00	10.487,00
d) altri	1.000,00	1.000,00	1.000,00
e) minusvalenze ordinarie			
f) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo ordinarie	-	-	-
g) contr. erogati ad aziende non-profit			
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	131.464,94	126.668,00	126.668,00
C) Proventi e oneri finanziari			
15) Proventi da partecipazioni	-	-	-
16) Altri proventi finanziari	-	-	-
a) interessi att. su titoli dell'attivo circolante	-	-	-
b) interessi attivi bancari e postali			
c) proventi finanziari diversi			
17) Interessi pas. ed altri oneri finanziari	-	-	-
a) su mutui	-	-	-
b) bancari	-	-	-
c) oneri finanziari diversi	-	-	-
Totale proventi e oneri finanziari (C)	-	-	-
D) Rettifiche valore di att. finanziaria			
18) Rivalutazioni			
19) Svalutazioni			
Totale delle rettifiche (D)	-	-	-
E) Proventi ed oneri straordinari			
20) Proventi da:	-	-	-
a) donazioni, lasciti ed erogazioni liberali			
b) plusvalenze straordinarie	-	-	-
c) sopravvenienze attive ed insussistenze del passivo straordinarie			
arrotondamento unità di euro			
21) Oneri da:	4.447,00	-	-
a) minusvalenze straordinarie	-	-	-
b) sopravvenienze passive ed insussistenze dell'attivo straordinarie	4.447,00		
arrotondamento unità di euro			
Totale proventi ed oneri straordinari (E)	4.447,00	-	-
Risultato prima delle imposte (A-B+C+D+E)	127.017,94	126.668,00	126.668,00
22) Imposte sul reddito			
a) IRAP	125.273,00	125.273,00	125.273,00
b) IRES	1.395,00	1.395,00	1.395,00
23) Utile o (perdita) di esercizio	349,94	-	-

COMPOSIZIONE RICAVI 2021



- RETTE
- RICAVI PER ONERI DA RILIEVO SANITARIO
- CONTRIBUTI DAI COMUNI
- CONTRIBUTI DA AZIENDA USL
- ALTRI RICAVI

COMPOSIZIONE RICAVI PREVISIONE 2022



- RETTE
- RICAVI PER ONERI DA RILIEVO SANITARIO
- CONTRIBUTI DAI COMUNI
- CONTRIBUTI DA AZIENDA USL
- ALTRI RICAVI

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

I PORTATORI DI INTERESSI

I portatori di interessi di un'azienda pubblica possono essere definiti il sistema degli attori sociali del proprio contesto di riferimento. Dall'immagine, anche se non esaustiva, emerge la complessità del sistema di relazioni in cui ASP è inserita e la molteplicità di rapporti che intrattiene, la molteplicità di soggetti a cui è dar conto della propria azione. Gli Enti Soci, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono considerati come portatori di interessi interni, in quanto determinano gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, e a loro vanno restituiti non solo i parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'Azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati. Tra i portatori di interesse esterni il Comitato di Distretto ha un ruolo determinante avendo tra le proprie competenze quella di definire le scelte di programmazione territoriale dei servizi del territorio

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



ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

PERSONALE

Per quanto attiene ai dati relativi al personale di rinvia al capitolo precedente "PERSONALE".

SORVEGLIANZA SANITARIA E SICUREZZA

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

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

Visite per il rientro Covid-19

LAVORO AGILE / LAVORO DA REMOTO

Tra gli obiettivi trasversali dell'Azienda per il 2022/2024 è presente il consolidamento del Lavoro Agile/lavoro da remoto, come proseguimento di quanto ipotizzato 2021 ed in attuazione di quanto previsto dalle normative vigenti. Rispetto alle modalità di attuazione delle suddette modalità di lavoro si rinvia all'approvazione del nuovo CCNL Funzioni Locali che ne andrà a disciplinare in via definitiva le linee di attuazione. Attualmente è previsto che il lavoro da remoto possa essere concesso ai dipendenti che ne facciano richiesta, fatte salve particolari situazioni di necessità e urgenza, legate al Covid e non solo (esempio lavoratori fragili), per le quali possono essere concessi più giorni anche in via continuativa. Attualmente è attivo un solo contratto riferibile a detta ultima fattispecie

LE RISORSE STRUMENTALI E IMMOBILIARI

ATTREZZATURE SOCIO-ASSISTENZIALI E SANITARIE

Le attrezzature in uso ai servizi assistenziali sono presenti in dotazione necessaria al corretto svolgimento delle attività. E' prevista una manutenzione ordinaria periodica al fine del mantenimento in efficienza delle attrezzature stesse. Come previsto nel piano precedente si è provveduto all'acquisto di beni strumentali finalizzati a migliorare l'attività di cura (letti attrezzati per persone non autosufficienti) che periodicamente devono essere sostituiti per garantire l'efficienza del servizio oltre a facilitare l'operatività del personale socio assistenziale e sanitario e garantire la sicurezza dell'ospite e del lavoratore. I nuovi acquisti sono stati effettuati seguendo criteri di economicità e secondo le richieste avanzate dai responsabili dei nuclei.

Nell'ambito del Bilancio pluriennale di previsione 2022-2024 è previsto l'acquisto di ulteriori beni strumentali finalizzati a migliorare l'attività di cura (ausili vari) Si prevede inoltre l'acquisto di mobili e arredi, attrezzature varie ed informatiche in modo trasversale per tutti i servizi aziendali funzionali al corretto svolgimento delle attività.

DOTAZIONE INFORMATICA E SISTEMI INFORMATICI

E' presente una rete informatica con postazioni di lavoro sia negli uffici che nei servizi. L'Azienda è dotata di Posta elettronica certificata.

L'Amministratore Unico, la Direttrice, i dipendenti di Area Amministrativa, il Coordinatore del Servizio, le Responsabili delle Attività Assistenziali sono dotati di posta elettronica in parte ancora nominativa. In adesione alla vigente normativa in materia di tutela dei dati personali e come indicato dal DPO si andrà progressivamente verso la dismissione di indirizzi nominativi di posta elettronica e la creazione di indirizzi legati alle funzioni svolte .

L' Amministratore Unico, il Direttore, la Coordinatrice della CRA sono dotati di firma digitale.

E' informatizzato, come previsto anche dalla normativa, il sistema di Protocollazione. L'ufficio personale è dotato di un sistema informatico, come anche la Ragioneria. Elemento di forte criticità è la difficile interazione tra i diversi gestionali, da superare in una ottica di efficientamento nel breve-medio periodo.

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

La necessità di presidiare e sviluppare in maniera più organica il tema della digitalizzazione dei processi aziendali, quale uno tra i fattori abilitanti e rispondenti alle disposizioni vigenti, prevede che nel corso del 2022 -2024 sia strategico l'adeguamento infrastrutturale e informatico.

TELEFAX E FOTOCOPIATRICI

L'uso dei telefax è oramai in disuso privilegiando il servizio di posta elettronica e posta elettronica certificata e il "fax to mail" informatico. Il consumo di carta viene ridotto in particolare usando il fronte/retro dei fogli per la fotocopiatura. Le macchine sono collegate in aree di lavoro dove è possibile massimizzare la capacità di stampa in relazione all'esigenze di riproduzione.

TELEFONIA

L'Azienda è dotata di risponditore automatico, che consente all'utente di selezionare il servizio con cui desidera interloquire.

L'utilizzo di apparecchi cordless permette il miglioramento delle comunicazioni fra il personale sia interno che verso l'esterno in quanto rende lo stesso sempre raggiungibile durante l'espletamento del servizio di assistenza.

Non sono previsti telefoni cellulari in dotazione al personale.

AUTOVETTURE DI SERVIZIO

E' presente una autovettura di servizio a disposizione di tutti i dipendenti

BENI IMMOBILI E MOBILI

"L'Asp è proprietaria del 100% della Casa Residenza per anziani, già di proprietà dell'IPAB di Castelfranco Emilia

Tale immobile sono naturalmente inseriti tra il patrimonio indisponibile nell'inventario dell'ASP. E' evidente quindi che l'obiettivo dell'ente è quello di mantenere efficiente tale struttura, programmando quegli interventi atti a garantire la piena funzionalità.

Per quanto attiene al patrimonio mobiliare è previsto l'acquisto di beni strumentali, in massima parte finalizzati a migliorare l'attività di cura e di assistenza

Si prevede inoltre l'acquisto di mobili e arredi, attrezzature varie ed informatiche in modo trasversale per tutti i servizi aziendali funzionali al corretto svolgimento delle attività.

L 'ALBERO DELLA PERFORMANCE

TERMINOLOGIA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Risultato: è l'effetto oggettivo e/o tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato; **Indicatore:** aspetto o caratteristica dell'obiettivo, del processo o del prodotto, misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza, l'economicità o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;

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

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

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

LE LINEE STRATEGICHE

Le linee strategiche adottate fino ad oggi fondano i propri presupposti sul mandato affidato ad ASP, che si può sintetizzare in questi due macro obiettivi:

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

E' quindi chiaro che l'azienda, oltre a dover rispondere del proprio operato alla complessiva platea degli stakeholder, deve avere piena consapevolezza del quadro di riferimento istituzionale e operativo in cui si colloca e al cui interno esprime operativamente la propria mission.

Il cambio "strutturale" della Direzione comporterà senz'altro un maggior impegno in termini di comunicazione e collaborazione con ASP Terre di Castelli e con l'Unione del Sorbara affinché la cooperazione tra gli enti sia improntata alla ottimizzazione delle risorse, alla efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa ed allo sviluppo dei servizi con riferimento ai territori ed alle comunità di riferimento.

Puntare sullo sviluppo dei servizi CRA e CD è una scelta che riporta centralità su ciò che rappresenta il core business di ASP: l'erogazione e la gestione dei servizi alla persona. Al contempo perché si riesca ad erogare e gestire al meglio i servizi di core, c'è bisogno di una struttura di staff in grado di svolgere al meglio le sue attività, con professionalità e competenza, non necessariamente totalmente autosufficiente, ma che sappia da un lato adempiere in modo puntuale e consapevole agli adempimenti che le diverse disposizioni di legge impongono anche alle ASP al pari di ogni altro soggetto pubblico, e dall'altro riesca ad essere una valida ed efficiente risorsa di supporto ai servizi erogativi, non da

intendersi come attività accessoria ma strategica al funzionamento, per gli obiettivi di economicità, efficacia ed efficienza che deve garantire.

Occorre pertanto, come riportato nei documenti di programmazione economico-finanziaria:

- Garantire un adeguato presidio delle attività sanitarie in CRA;
- Stabilizzare il personale di assistenza (OSS) assumendo nel triennio le unità che servono a diminuire l'importante ricorso alla somministrazione che espone ASP ad un turnover eccessivo ed a parametri non sostenibili alla luce delle vigenti disposizioni;
- Proporre attività di stimolazione cognitiva e sulla demenza che mettano a frutto l'importante percorso formativo e sperimentale "dementia Care". Asp ha formato operatori in grado a loro volta di essere formatori per utenti, operatori e famiglie che hanno a domicilio persone con disturbi cognitivi e che in parte frequentano anche il Centro Diurno, ed avere gli ausili e gli spazi adeguati per fare attività di stimolazione e mantenimento cognitivo in collaborazione con i competenti servizi territoriali;
- Promuovere anche tramite la gestione diretta in collaborazione con Agenzie formative percorsi formativi allo scopo di creare opportunità di formazione sul territorio per il territorio e per conseguire due obiettivi: da un lato qualificare e uniformare l'offerta della formazione professionale sul territorio facilitando l'accesso nel mercato del lavoro di giovani e adulti, dall'altro ridurre il rischio di dispersione delle competenze e permettere ai servizi di impiegare persone residenti sul territorio, formate e in grado di apportare qualità ai servizi, creando un legame virtuoso che ridurrebbe il turn over e l'abbandono;
- Prevedere la presenza sui servizi CRA e CD delle figure di Supervisore e di Psicologo. Il primo a supporto e prevenzione del burn out degli operatori, ed il secondo per il supporto emotivo, psicologico e relazionale di utenti e familiari, in relazione a quanto previsto dai PAI. Tali figure previste dalle normative in materia di accreditamento e ritenute fondamentali nei servizi accreditati CRA e CD t dovranno essere previsti nei relativi contratti di servizio e la loro attività e obiettivi dovranno essere previsti nei programmi dei servizi.
- Procedere all'assunzione di una unità di Istruttore Direttivo Amministrativo Cat, D, a presidio dell'adeguato svolgimento delle attività e dei servizi dell'unità operativa amministrativa e finalizzata a sviluppare competenze e capacità gestionale;
- Promuovere una formazione mirata ed efficace del personale amministrativo su ambiti di preminente e precipuo interesse;
- Sviluppare la collaborazione con ASP Vignola e i Comuni Soci per mettere in rete competenze specialistiche a supporto dei servizi e sviluppare sinergie operative, organizzative e di sviluppo.

Nel triennio 2022/2024 ASP intende pertanto dare priorità alle seguenti azioni/attività:

- ✚ consolidamento dei servizi e della struttura amministrativa;
- ✚ sviluppo di azioni volte alla implementazione di servizi a gestione ASP anche destinata a diversi target di utenza, puntando sulla innovazione e sperimentazione, come anche previsto dal Piano per la salute e il benessere sociale 2018-2020 del distretto.
- ✚ Implementazione del controllo di gestione (servizi finanziari e servizio gestione del personale e affari generali) anche al fine di contenere al minimo la morosità degli utenti approntando una efficace procedura volta a intervenire a monte del processo anche in sinergia con la committenza;
- ✚ Sviluppo della comunicazione efficace in grado di connettere ASP con la Comunità;
- ✚ Accrescimento competenze/consapevolezza/ nei procedimenti amministrativi anche mediante un adeguato piano formativo;
- ✚ Avviare interventi manutentivi anche straordinari a miglioramento del patrimonio immobiliare e mobiliare di ASP avviando in primis una redistribuzione degli spazi interni della CRA;
- ✚ Prevedere interventi per l'efficientamento energetico;
- ✚ Implementazione di un sistema di valutazione della qualità dei servizi anche con la revisione degli strumenti di rilevazione attuali anche in relazione ai servizi alberghieri ora esternalizzati;
- ✚ Implementazione dei processi di digitalizzazione;
- ✚ Revisione dei sistemi gestionali finalizzato ad ottimizzare le attività mediante l'utilizzo di software tra di loro interoperabili;
- ✚ Sostenere una interlocuzione attiva ed efficace con le altre ASP della Provincia

In particolare per la CRA:

- ✚ Programmazione di un piano di azioni ed interventi mirati a sviluppare in modo operativo la formazione acquisita nell'ambito del Progetto Dementia Care per migliorare l'assistenza a persone affette da disturbi del comportamento;
- ✚ Programmazione attività di supervisione per gli operatori;
- ✚ Programmazione consulenza psicologica per ospiti e famigliari.
- ✚ Incontri periodici dell'equipe multiprofessionale con famigliari ed ospiti;
- ✚ Revisione periodica dei protocolli operativi e dei piani di lavoro in uso;
- ✚ Mantenimento di un livello ottimale dell'assistenza infermieristica e degli interventi integrati;
- ✚ Riduzione della spesa per presidi per l'incontinenza e per i rifiuti speciali;

- ✚ Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/famigliari dei Servizi e miglioramento della qualità della comunicazione tra servizi e famiglie;

In particolare per il CD:

- ✚ Programmazione di un piano di azioni ed interventi mirati a sviluppare in modo operativo la formazione acquisita nell'ambito del Progetto Dementia Care per migliorare l'assistenza a persone affette da disturbi del comportamento;
- ✚ Programmazione attività di supervisione per gli operatori;
- ✚ Programmazione consulenza psicologica per ospiti e famigliari.
- ✚ Aggiornamento della carta dei servizi;
- ✚ Elaborazione di strumenti di verifica del clima interno;
- ✚ Revisione periodica dei protocolli operativi e dei piani di lavoro in uso;
- ✚ Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/famigliari dei Servizi i e miglioramento della qualità della comunicazione tra servizi e famiglie;

Una particolare attenzione dovrà essere posta alla **COMUNICAZIONE**. ASP è un soggetto pubblico gestore di servizi alla persona ed è alla persona ed alla Comunità tutta che deve rivolgere attenzione richiedendo attenzione.

Come comunicare e informare la comunità dovrà essere centrale nelle azioni di ASP. Le attività di informazione e comunicazione, che permettono il perseguimento di obiettivi strategici, sono notevolmente cambiate in questi anni ed anche l'emergenza sanitaria ci ha imposto e fatto conoscere modi nuovi di comunicare e fare relazione (con le famiglie, tra le famiglie e gli utenti, tra i soggetti istituzionali, etc.).

Alla luce di questo importante passo avanti, con l'uso di tecnologie e strumenti di relazione nuovi, che si affiancano e non sostituiscono la relazione personale, gli obiettivi su cui sviluppare un progetto di comunicazione possono essere così sintetizzati:

- pensare ad una diversa forma di scrittura e di successiva attività di conoscenza dei nostri documenti informativi tradizionali (Carta dei Servizi, documenti di programmazione, bilancio Sociale, protocolli, etc). L'utilità di tali documenti infatti, consiste nel rendere chiari e trasparenti i contenuti dei servizi offerti, aumentando in questo modo la fiducia verso ASP da parte dell'utenza e di altri soggetti terzi, favorendo la consapevolezza del personale coinvolto.

- fare una azione di promozione sul “*chi siamo*” e sul “*come lavoriamo*” soprattutto nei confronti della Comunità e dei nostri principali portatori di interesse, le Istituzioni, Enti e Associazioni locali ed i fruitori dei servizi (utenti e famigliari);
- ripensare lo strumento “questionario di gradimento” in modo che sia coerente con gli obiettivi di qualità che si intendono raggiungere e che sia utile a mettere a terra azioni di miglioramento continuo; similmente dovranno essere ripensate le modalità di costruzione ed analisi della modulistica relativa ai reclami e suggerimenti;
- sviluppare un nuovo sito WEB, sia istituzionale che di diffusione di informazioni e notizie;
- facilitare la conoscenza del ruolo aziendale e dei risultati conseguiti presso interlocutori privilegiati: Enti pubblici, istituzioni, fornitori, aziende private e pubbliche, attraverso la promozione di strumenti informativi quali ad esempio il bilancio sociale che dovrà essere ripensato nella struttura (pur rimanendo all’interno delle linee guida regionali) e nei contenuti, che devono essere quanto più intelligibili possibili per la capacità di comunicare in modo chiaro e comprensibile le azioni e le attività di ASP;

Accanto alle normali modalità comunicative, con la pandemia è stato implementato l’utilizzo della messaggistica attraverso WhatsApp, email e di altre forme di interazione quali videochiamate ed incontri in videoconferenza che si ritiene debbano rimanere e strutturarsi in modo adeguato e coerente con la mission dei servizi.

Dovrà essere implementata la comunicazione tramite social network ad oggi assente in ASP. Nell’era dei social, la capacità di penetrazione di un messaggio istituzionale diffuso tramite i canali a ciò deputati (facebook, istagram, etc.) è molto elevata. E’ una comunicazione che deve necessariamente essere gestita con responsabilità, nell’ambito della disciplina legata alla privacy ed alla tutela dei dati, delle informazioni e nel rispetto della dignità delle persone, ma che deve essere implementata per pubblicizzare, rendere trasparente le attività che ASP svolge, per farci “conoscere” dalla Comunità e per evitare che immagini e informazioni vengano veicolate sui social senza averne il governo e il controllo;

Si prevede la definizione di linee guida per la comunicazione aziendale e il coinvolgimento del personale nella fase di rilancio delle attività aziendali

Nella definizione del presente Piano provvisorio della Performance 2022 si intende quindi garantire il perseguimento degli obiettivi strategici aziendali e le finalità indicate dallo Statuto, consolidando i servizi esistenti e promuovendo azioni tese a sviluppare l’ASP proponendosi come soggetto gestore di altri servizi anche rivolti a diversi target di utenza.

ASSI STRATEGICI E OBIETTIVI STRATEGICI

Partendo dalle linee strategiche date, di seguito di riportano gli ASSI strategici e gli OBIETTIVI strategici per la formulazione del Piano della Performance triennale. Oltre agli elementi progettuali operativi specifici che verranno espone all'interno delle rispettive schede, gli indirizzi strategici aziendali sono stati presentati e tracciati nelle Assemblee dei Soci in data 04 aprile 2022 e 09 giugno 2022 e acquisiti nei documenti di programmazione aziendale, in primis i documenti di bilancio annuale e pluriennale come sopra riportato.

[1] Per le altre progettazioni continuate nel primo semestre 2022 si rimanda al Piano della Performance triennale 2021 – 2023.

Si riportano di seguito gli Assi strategici e gli Obiettivi strategici/operativi che si ritiene di perseguire per il triennio 2022/2024, già tracciati nella cornice degli indirizzi di mandato della Direzione come più volte richiamato

L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA - SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE

- Consolidamento della struttura organizzativa di ASP;
- Definizione di un nuovo modello gestionale/organizzativo;
- Revisione e sviluppo di competenze interne;
- Analisi del fabbisogno di risorse specialistiche esterne;
- Ripensamento della modalità di ricollocazione di personale con limitazioni
- Consolidamento di un clima positivo all'interno del contesto ASP e rafforzamento del senso di appartenenza; consapevolezza del ruolo pubblico; comunicazione interna ed esterna l'organizzazione

GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'

- Sostenibilità aziendale adeguata, congrua e coerente;
- Revisione dei posti accreditati con ampliamento dei numeri;
- Individuazione di soluzioni di sistema per il reclutamento di personale infermieristico, revisione rimborsi oneri a rilievo sanitario; adeguamento remunerazione servizi;
- Inserimento figura psicologo di supporto emotivo relazionale utenti e famigliari
- Inserimento supervisione a supporto e prevenzione del burnout degli operatori
- Applicazione della sperimentazione "Dementia Care"
- Adeguamenti strutturali ed interventi di manutenzione anche straordinaria, che consentano lo sviluppo del servizio CRA;
- Condivisione di modalità operative nelle attività di recupero crediti che favoriscano la prevenzione dei fenomeni di morosità;




LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI - ASP, TERRITORIO, COMUNITA'

- Consolidare il posizionamento di ASP in ottica di rete;
- Collaborazione e integrazione con le altre ASP provinciali, il Welfare locale, le Istituzioni e gli enti del Terzo settore
- Centralità della identità pubblica
- L'appartenenza alla Comunità territoriale

I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE

- Consolidamento e qualificazione dei servizi di ASP Delia Repetto
- Sviluppo dell'offerta di servizi in gestione ASP

Gli Obiettivi così definiti e acquisiti nelle schede obiettivo toccano tutti gli aspetti organizzativi aziendali:

-  Incidono in modalità trasversale su tutti i servizi, sia produttivi sia di supporto;
-  Coinvolgono la collaborazione con ASP Terre di Castelli, la committenza, la comunità;
-  riguardano la complessiva erogazione di servizi, coinvolgendo, ai vari livelli e per le specifiche responsabilità di ruolo e funzione tutti i dipendenti dell'ASP.

Tutti i collaboratori, sono pienamente partecipi dei risultati attesi in ordine agli obiettivi strategici designati. Gli elementi di qualità collegati alla realizzazione di specifici progetti, verranno prospettati sia considerando gli operatori direttamente coinvolti sull'obiettivo, sia gli operatori del servizio, che con azioni anche suppletive, permettono agli operatori direttamente coinvolti sul progetto di esprimere la loro azione.

Si vuole, inoltre, ribadire l'importanza da attribuire ai fattori incrementali della qualità concepita non direttamente all'incremento delle risorse disponibili, fra i quali, fattori relazionali, fattori di clima e fattori di personalizzazione degli interventi, che dovranno vedere la piena adesione di tutti gli operatori ASP, partendo dagli operatori di base che gestiscono il rapporto quotidiano con l'utenza dei servizi.

SCHEDE PROGETTI OBIETTIVO

SCHEDA OBIETTIVO N. 1													
ASSE STRATEGICA	L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA – SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE												
OBIETTIVO STRATEGICO	REVISIONE ORGANIZZATIVA AZIENDALE E DEL PERSONALE 2022-2024												
OBIETTIVO OPERATIVO	Riconoscere, e valorizzare l'apporto delle risorse umane nei progetti di sviluppo ASP. Apporti finalizzati all'erogazione di servizi alla persona di qualità. Progressivo superamento del ricorso a forme di lavoro flessibile con stabilizzazione del personale e revisione modello organizzativo												
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE												
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO	DI AMPLIAMENTO								
		X	X										
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022													
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Assunzione OSS da scorrimento graduatoria									X	X	X	X
2	Assunzione di n. 1 istruttore direttivo amministrativo									X	X	X	X
3	Approvazione nuovo modello organizzativo									X	X	X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE 2022								TARGETS 2022			% DI RAGGIUNGIMENTO		
Assunzione OSS come da programmazione assunzionale e suo aggiornamento								100%					
Pubblicazione bando per assunzione Istruttori direttivi amministrativi								100%					
Espletamento concorso e assunzione Istruttori Direttivi amministrativi								80%					
Ridefinizione funzionigramma aziendale - nuovo Modello Organizzativo								100%					
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO													
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO											% DI COINVOLGIMENTO		
Direttrice											100%		

Personale amministrativo coinvolto	100%
Coordinatore CRA	30%
RAA/RAS	30%
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 - Conto economico Preventivo 2022	
<u>STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBBIETTIVO</u> (Monitoraggio intermedio):	
<u>STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:</u>	

SCHEDA OBIETTIVO N. 2

ASSE STRATEGICA	L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA – SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE												
OBIETTIVO STRATEGICO	ATTUAZIONE PIANO FORMAZIONE 2022/2024												
OBIETTIVO OPERATIVO	L'evolvere e il modificarsi delle caratteristiche dell'utenza rende necessaria una formazione continua e una capacità di fare progettazione specifica e mirata per rispondere ai nuovi bisogni. Sviluppare negli operatori competenze versatili in grado di adattarsi alle mutate caratteristiche delle attività e degli ospiti affinché anche il servizio possa essere rimodulato rispetto ai nuovi bisogni; Perseguire lo sviluppo di metodi e strumenti che aumentino il livello di partecipazione dei dipendenti alla vita dell'Azienda; favorire comportamenti virtuosi in termini di presenza non solo e non tanto fisica, ma anche e soprattutto intellettuale; semplificare - per quanto possibile - i processi lavorativi e sviluppare azioni orientate alla efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa												
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE												
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO	DI AMPLIAMENTO								
	X	X											
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022													
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Percorsi per la demenza									X	X	X	X
2	Formazione di tutto il personale interessato in materia di sicurezza								X	X	X	X	X
3	Formazione a tutto il personale in materia di Privacy, anticorruzione e Codice di comportamento									X	X	X	X
4	Formazione personale amministrativo in materia di accesso agli atti e di procedimento amministrativo										X	X	X
5	Formazione in materia di comunicazione e gestione social										X	X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE 2022							TARGETS 2022			% DI RAGGIUNGIMENTO			
Completamento e verifica risultati del progetto "Best Practice in Demetia Care"							100%						

Programmazione e pianificazione formazione obbligatoria sicurezza	100%	
Completamento formazione sicurezza	60%	
Definizione contenuti e gruppi in formazione e di cui al n. 3, 4 e 5	100%	
Avvio corsi di formazione di cui al n. 3, 4 e 5	100%	
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO	% DI COINVOLGIMENTO	
Direttrice		100%
Personale amministrativo coinvolto		80%
Coordinatore CRA		80%
RAA/RAS		50%
Operatori servizi CRA e CDA coinvolto		60%
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 - Conto economico Preventivo 2022		
<u>STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBBIETTIVO</u> (Monitoraggio intermedio):		
<u>STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:</u>		

SCHEDA OBIETTIVO N. 3

ASSE STRATEGICA	L'ORGANIZZAZIONE, LE PERSONE, IL CLIMA – SVILUPPO ORGANIZZATIVO E GESTIONALE												
OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTO COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA 2022-2024												
OBIETTIVO OPERATIVO	Come comunicare e informare è centrale nelle azioni di ASP. Ripensare le attività di informazione e comunicazione interna ed esterna nella consapevolezza che le stesse in questi anni sono notevolmente cambiate anche in conseguenza della emergenza sanitaria che ci ha imposto e fatto conoscere modi nuovi di comunicare e fare relazione.												
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE												
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO	DI AMPLIAMENTO								
		X	X		X								
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022													
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/famigliari										X	X	X
2	Pianificazione ed implementazione delle attività di comunicazione realizzata sul sito web, sui social o su/con altri strumenti, per il coinvolgimento delle comunità.										X	X	X
3	Convegni, eventi e/o Iniziative, iniziative/progetti di responsabilità civile per l'accrescimento dei valori etici e sociali all'interno della comunità anche in collaborazione con i comuni e altre realtà.											X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE 2022						TARGETS 2022			% DI RAGGIUNGIMENTO				
Rivedere la struttura dei documenti di programmazione e della Carta dei Servizi ASP e del questionario di gradimento						100%							
Almeno 3 incontri anno con famigliari ospiti per CRA e per CDA						100%							
Avvio revisione grafica e strutturale de sito WEB						100%							

Progettare la pagina Facebook di ASP ed organizzare la comunicazione social	100%	
Organizzare almeno 1 evento anno	50%	
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO	% DI COINVOLGIMENTO	
Direttrice	100%	
Personale amministrativo coinvolto	100%	
Coordinatore CRA	80%	
RAA/RAS	80%	
Operatori CRA e CDA coinvolti	30%	
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 -Conto economico Preventivo 2022		
<u>STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBBIETTIVO</u> (Monitoraggio intermedio):		
<u>STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:</u>		

SCHEDA OBIETTIVO N. 4

ASSE STRATEGICA	GESTIONE, QUALITA', SOSTENIBILITA'													
OBIETTIVO STRATEGICO	PERSEGUIMENTO DELLA QUALITA' 2022-2024													
OBIETTIVO OPERATIVO	Perseguimento della qualità nei servizi di line. Il miglioramento della qualità dei servizi offerti resta sempre uno dei principali obiettivi del gestore pubblico ASP e parte integrante della propria mission aziendale. Nell'ambito dei servizi è necessario avere sempre l'attenzione puntata alla qualità e all'innovazione.													
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE													
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO				DI AMPLIAMENTO						
		X	X											
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022														
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Rimodulazione organizzativa e metodologica di gestione della CRA										X	X	X	X
2	Rimodulazione organizzativa e metodologica di gestione del CDA										X	X	X	X
3	Avvio analisi finalizzata alla individuazione di strumenti finalizzati a misurare la Customer satisfaction											X	X	X
4	Revisione del questionario di gradimento dei servizi da somministrare ai famigliari											X	X	X
5	Riscrittura e nuova impostazione grafica delle Carte dei Servizi											X	X	X
6	Implementazione della cartella Socio Sanitaria della CRA e del CDA										X	X	X	X
7	Gestione dell'emergenza Covid-19 e adozione delle misure necessarie e azioni volte al consolidamento delle attività esterne										X	X	X	X

8	Trasparenza del bilancio									X	X	X	X
9	Efficientamento energetico										X	X	X
10	Studio e analisi processi di digitalizzazione										X	X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE 2022										TARGETS 2022	% DI RAGGIUNGIMENTO		
Partecipazione/programmazione e realizzazione di almeno 1 progetto per ogni servizio (CRA e CDA) volto al miglioramento dell'assistenza/attività di animazione agli ospiti ed in particolare a quelli con disturbi del comportamento										100%			
Avviso per individuazione figure di Psicologo/i per sostegno equipe di lavoro e sostegno utenti/famigliari come da Accreditamento										100%			
Adesione alle indicazioni delle Autorità competenti in materia di contrasto alla emergenza Covid-19										100%			
Revisione del questionario di gradimento										100%			
Individuazione dei moduli per l'implementazione della cartella socio-sanitaria e programmazione acquisto										100%			
Una reportistica ogni 2 mesi sull'attività svolta di recupero crediti										100%			
Ipotesi per l'implementazione di strumenti di controllo di gestione										100%			
Analisi dei costi utenze e proposte di efficientamento energetico										100%			
Definizione di un piano per la digitalizzazione di ASP articolato in step attuativi										80%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO													
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO										% DI COINVOLGIMENTO			
Direttrice										100%			
Personale amministrativo coinvolto										100%			
Coordinatore CRA										80%			
RAA/RAS										80%			
Operatori servizi CRA e CDA coinvolti										50%			
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 - Conto economico Preventivo 2022													

STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBIETTIVO (Monitoraggio intermedio):

STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:

SCHEDA OBIETTIVO N. 5													
ASSE STRATEGICA	LA SUSSIDIARIETA' E LE COLLABORAZIONI – ASP-TERRITORIO – COMUNITA'												
OBIETTIVO STRATEGICO	POTENZIAMENTO ASP IN UNA OTTICA DI RETE 2022-2024												
OBIETTIVO OPERATIVO	ASP intende implementare tutte le collaborazioni necessarie, interistituzionali e con il privato sociale, non solo per definire strategicamente la posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, ma anche per favorire processi di interscambio, di confronto e di collaborazione in servizi, progetti, interventi ovvero di realizzazione/razionalizzazione di processi amministrativi												
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE												
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO	DI AMPLIAMENTO								
			X	X	X								
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022													
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Conferma della collaborazione e del confronto con altre ASP del modenese e le ASP emiliano romagnole								X	X	X	X	X
2	Consolidamento delle collaborazioni con la Committenza, con i servizi dell'Unione del Sorbara, della AUSL Distretto di castelfranco e dei singoli Comuni;									X	X	X	X
3	Consolidamento della collaborazioni con ASP Terre di Castelli – Giorgio Gasparini									X	X	X	X
4	Consolidamento della collaborazione con altri enti, ETS, per eventi e progetti									X	X	X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE 2022								TARGETS 2022	% DI RAGGIUNGIMENTO				
Organizzazione/partecipazione periodica a momenti di confronto (Regione, AUSL, ecc.) - almeno 2 incontri, eventi/anno realizzati in collaborazione								100%					

Organizzazione/partecipazione periodica a momenti di confronto (CISPEL, Coordinamento regionale e provinciale ASP,) - almeno 1 evento/anno realizzato in collaborazione per condividere analisi, studi, istruttorie e messa in atto di soluzioni gestionali	100%	
Incontri con la Committenza, con AUSL e gli altri enti territoriali anche finalizzati alla scrittura condivisa di atti di collaborazione, dei contratti di servizio- almeno 6/anno. 3 incontri entro il 31/12/2022	100%	
Analisi e studio per la definizioni di Uffici Unici o Convenzioni con ASP Terre di castelli per razionalizzazione ed efficientamento attività amministrative	80%	
Coordinamento Uffici di Direzione ASP Delia Repetto e ASP Terre di Castelli. Almeno 3 incontri /anno- 1 incontro entro il 31/12/2022	100%	
Incontri con la Committenza, con AUSL e gli altri enti territoriali anche finalizzati alla scrittura condivisa di atti di collaborazione, dei contratti di servizio- almeno 6/anno. 3 incontr1 entro il 31/12/2022	100%	
Organizzazione di attività svolte in collaborazione tra le ASP Delia Repetto e Terre di Castelli in materia di formazione personale OSS	100%	
Realizzazione iniziative/progetti insieme ad altri soggetti pubblici e/o privati e del terso settore. Almeno 1 per anno	80%	
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO		
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO		% DI COINVOLGIMENTO
Direttrice		100%
Personale amministrativo coinvolto		50%
Coordinatore CRA		30%
RAA/RAS		30%
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 - Conto economico Preventivo 2022		
<u>STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBBIETTIVO</u> (Monitoraggio intermedio):		
<u>STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:</u>		

SCHEDA OBIETTIVO N. 6													
ASSE STRATEGICA	I SERVIZI ALLA PERSONA TRA SVILUPPO E INNOVAZIONE												
OBIETTIVO STRATEGICO	AVVIO DI NUOVI SERVIZI E ATTIVITÀ - SVILUPPO E INNOVAZIONE DEI SERVIZI 2022-2024												
OBIETTIVO OPERATIVO	Riconoscere il ruolo di ASP come gestore pubblico di servizi alla persona rivolta anche a target diversi di utenza. Consolidare e potenziare i servizi ASP esistenti; Ampliare e diversificare i servizi ASP in una ottica di rete												
CENTRO DI RESPONSABILITA'	DIRETTRICE												
AZIONE	DI MANTENIMENTO	DI MIGLIORAMENTO	DI SVILUPPO	NUOVO SERVIZIO				DI AMPLIAMENTO					
		X	X	X				X					
ANNO DI PROGRAMMAZIONE 2022													
N°	ATTIVITA'/FASI	CRONOPROGRAMMA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Sviluppo di una progettazione operativa collegata alla utenza con disturbi cognitivi										X	X	X
2	Adeguamento strutturale della CRA									X	X	X	X
3	Introduzione e avvio di una riflessione su nuovi servizi ed attività innovative in gestione ASP									X	X	X	X
INDICATORI DI PERFORMANCE						TARGETS 2022			% DI RAGGIUNGIMENTO				
Studio di fattibilità per la verifica di attività ed interventi anche strutturali, collegati al percorso formativo "Dementia Care"						100%							
Studio per interventi manutentivi straordinaria CRA finalizzati alla implementazione di nuove attività e servizi						80%							
Studio di fattibilità da avviare con la Committenza per l'individuazione di ASP come soggetto gestore di nuovi servizi						50%							
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO													
RISORSE UMANE ASSEGNATE/PERSONALE COINVOLTO									% DI COINVOLGIMENTO				
Direttrice									100%				
Personale amministrativo coinvolto									60%				
Coordinatore CRA									80%				

RAA/RAS	50%
Operatori CRA e CDA coinvolti	30%
RISORSE FINANZIARIE COLLEGATE: Bilancio Pluriennale 2022/2024 - Conto economico Preventivo 2022	
<u>STATO DI AVANZAMENTO DELL'OBBIETTIVO</u> (Monitoraggio intermedio):	
<u>STATO DI ATTUAZIONE AL 31 DICEMBRE 2022:</u>	