



*Relazione sulla
performance anno
2021*

**Allegato A delibera n. 11 del 28/06/2022
dell'Amministratore Unico**

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Ai sensi del comma 1, lettera *b*, art.10 del D.lg. 150/2009 le amministrazioni pubbliche devono adottare un documento denominato **Relazione sulla Performance**.

Tale documento deve evidenziare, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione sulle Performance rappresenta quindi lo strumento attraverso il quale la pubblica amministrazione rileva i risultati conseguiti nel corso dell'esercizio finanziario precedente, concludendo in tal senso il ciclo di gestione della performance.

Il documento, predisposto dal Direttore generale, con l'ausilio del Direttore Area amministrativa, dopo l'approvazione da parte dell'Amministratore Unico, è soggetto a validazione da parte del Nucleo di Valutazione e successiva pubblicazione sul sito dell'Ente, nella sezione denominata "Amministrazione trasparente".

Con la presente relazione verranno illustrati i risultati organizzativi complessivi dell'Azienda, le attività gestionali delle singole Aree e i risultati individuali raggiunti nel corso dell'anno 2021. I parametri di riferimento sono gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi, adottati con il Piano della performance 2021/2023, sviluppato sulla base della seguente documentazione di pianificazione: Piano programmatico 2021/2023, il Bilancio pluriennale di previsione 2021/2023 e il Bilancio annuale economico preventivo 2021, con allegato il Documento di Budget 2021; approvati in modo definitivo dalla Assemblea dei Soci con delibera n. 3 del 29/07/2021

Per l'elaborazione della presente relazione sono stati utilizzati i dati utilizzati a consuntivo per la compilazione di:

- relazione di gestione, allegata al bilancio chiuso al 31/12/2021

Indice generale

1. Sintesi delle informazioni di interesse generale, per i cittadini e gli altri stakeholder esterni.....	3
1.1 L'evoluzione dei servizi gestiti dall'Asp.....	3
1.2 Il contesto esterno di riferimento.....	5
1.3 L'amministrazione.....	5
1.4 I risultati raggiunti.....	13
2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....	19
2.1 Albero delle performance.....	19
2.2 Obiettivi assegnati per l'anno 2021.....	20
3. Risorse, efficienza ed economicità.....	26
4. Valutazioni e considerazioni conclusive.....	29

1. Sintesi delle informazioni di interesse generale, per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

L'Asp dei Comuni della Bassa Romagna si è costituita il 01/02/2008 con delibera di Giunta regionale n. 92 del 26/1/2008 in seguito alla fusione di otto IPAB, enti di antica istituzione nel territorio del distretto di Lugo e di qualificata attività nell'ambito assistenziale, sociale e socio-sanitario, nei confronti di anziani, disabili e minori.

In questa esperienza ultra-decennale rispettando i principi fondativi delle ex IPAB, l'Asp ha perseguito la gestione dei servizi socio-sanitari per anziani, transitando attraverso il percorso dell'accreditamento, che ha comportato una rilevante riduzione dei servizi gestiti, lasciando spazio per la promozione e realizzazione di ulteriori interventi ed attività inerenti nuovi bisogni individuati nell'ambito della programmazione locale.

Si può senz'altro dire che l'Asp ha dimostrato la propria capacità evolutiva sia nella gestione di progetti innovativi rivolti ai propri utenti tradizionali quali ad esempio un laboratorio socio occupazionale per disabili o due centri di riattivazione cognitiva e relazionale di carattere psicosociale rivolti agli anziani a domicilio, sia sostenendo sfide più complesse come la gestione del servizio di accoglienza rivolto a stranieri richiedenti protezione internazionale, nel territorio della Bassa Romagna.

Un percorso che complessivamente ha reso necessario una continua evoluzione sia sotto il profilo organizzativo, con l'assunzione di nuovi servizi o la perdita di altri, la politica di gestione del personale, il consolidamento dei rapporti con le comunità locali, che quello economico, con il raggiungimento costante di risultati economici positivi associati a politiche di contenimento delle tariffe legate ai servizi.

Il consolidamento economico finanziario e soprattutto organizzativo, raggiunto in questi anni pone questa Azienda in grado di assolvere nuovi compiti ed assumere nuove responsabilità nel sistema di welfare territoriale che presenta un futuro incerto e sicuramente complesso alla luce della grave epidemia Covid-19 che ha colpito l'intera umanità negli ultimi due anni, con gravi conseguenze sia da un punto di vista sanitario che socio-economico.

1.1 L'evoluzione dei servizi gestiti dall'Asp

L'attività principale dell'Asp, in continuità con le ex Ipab, è la gestione diretta dei servizi residenziali e semi-residenziali per anziani e disabili. Si tratta di servizi che sono stati oggetto di un rilevante intervento di riordino a carattere regionale, infatti a partire dal 2012 sono stati coinvolti nel percorso di accreditamento disciplinato dalla Regione Emilia Romagna con la DGR 514/2009 (successivamente integrata con le DGR 390/211. 1899/2012, 715/2015, 664/2017, 1047/2017), al fine di innovare il sistema di welfare favorendo una maggiore coerenza con il sistema complessivo di regolamentazione e programmazione del sistema integrato di servizi sociali e sanitari.

Superato un periodo transitorio di tre anni, nel 2015 ha preso avvio l'accreditamento definitivo dei servizi socio-sanitari che devono assicurare un "modello organizzativo" complessivamente e unitariamente prodotto da un unico "soggetto" (pubblico o privato che esso sia), in modo che venga garantita una responsabilità gestionale unitaria e complessiva, che comprende: la responsabilità dell'intero processo assistenziale, la disponibilità delle risorse umane e la dipendenza funzionale degli operatori.

A tal fine sulla base delle scelte effettuate dai Comuni del territorio, i servizi sono stati assegnati in gestione all'Asp e alle cooperative sociali a cui l'Asp li aveva precedente appaltati. Il passaggio ha comportato una riduzione delle strutture socio-sanitarie gestite dall'Asp, con conseguente riorganizzazione e trasferimento del personale verso le sedi rimaste in gestione all'Asp stessa.

Superata tale fase di assestamento, dimostrando di saper adattarsi alle richieste più innovative in ambito di gestione dei servizi alla persona, l'Asp è stata individuata dai Comuni soci quale "Gestore" del servizio di accoglienza di cittadini stranieri richiedenti protezione internazionale e gestione dei servizi connessi. Questa esperienza si è conclusa nell'anno 2019 con la scadenza della convenzione con la prefettura di Ravenna.

In area dei servizi agli anziani nel 2019 è stata avviata una Comunità Alloggio a Lugo in prossimità della Cra Sassoli con la quale condivide servizi alberghieri e sanitari. La previsione di poter raggiungere la copertura della totalità dei posti in un paio d'anni, è stata totalmente disattesa in conseguenza alla pandemia che ha limitato in modo rilevante gli accessi ai servizi residenziali per anziani.

Alla data del 31 dicembre 2021 i servizi erogati in gestione diretta sono i seguenti

GESTIONE SERVIZI PER ANZIANI E DISABILI			
SERVIZI RESIDENZIALI	n. posti accreditati	n. posti autorizzati (non accreditati)	Totale
CASA RESIDENZA ANZIANI - CASA PROTETTA	195	15	210
CASA RESIDENZA ANZIANI (Ex RSA)	16		16
COMUNITÀ ALLOGGIO		39	39
APPARTAMENTI PROTETTI		12	12
CENTRO RESIDENZIALE DISABILI	6		6
SERVIZI SEMI RESIDENZIALI	n. posti accreditati	n. posti autorizzati (non accreditati)	
CENTRO DIURNO	15	30	45
CENTRO SOCIO OCCUPAZIONALE		11	11
ALTRI SERVIZI			
GESTIONE FARMACIA -attività commerciale			1

1.2 Il contesto esterno di riferimento

Sulla base di un'analisi generalmente condivisa che vede l'invecchiamento della popolazione strettamente connesso all'aumento delle patologie cronico-degenerative, il sistema di welfare nazionale e regionale ha cominciato a porsi in modo sempre più stringente il tema delle scelte di fondo da operare.

Le condizioni di cronicità infatti, se non adeguatamente gestite, richiederanno nei prossimi anni un assorbimento di risorse tale da generare rilevanti problemi di sostenibilità economica, non solo per il sistema pubblico, ma anche per i bilanci personali e familiari.

In ambito regionale gli strumenti per fornire servizi sempre più "integrati" e più vicini ai cittadini sono stati individuati nella lotta all'esclusione, alla fragilità e alla povertà. Sono questi, in estrema sintesi, gli obiettivi dell'ultimo Piano sociale e sanitario dell'Emilia-Romagna approvato per il triennio 2017-2019, il documento di programmazione politica della Regione Emilia-Romagna nel settore sanitario e sociale.

Nel prossimo futuro (entro il 31 dicembre 2022) la Regione dovrebbe realizzare la costruzione di un nuovo Piano sociale sanitario, a tal fine è stato avviato un percorso di ascolto, che coinvolge i vari interlocutori territoriali, compreso il mondo del Terzo settore al fine di pervenire alla realizzazione di un testo finale che dovrà tenere conto delle linee di intervento previste dal PNRR e, in particolare, delle legge di riforma del sistema della non autosufficienza. Il nuovo piano nel 2022, si pone come obiettivi prioritari:

- l'equità e lotta alle disuguaglianze, che la pandemia ha acuito,
- capacità di intercettare persone fuori dal radar dei servizi,
- individuazione di nuovi strumenti per rispondere ai nuovi bisogni di benessere individuale;
- massima flessibilità e intersectorialità tra sfera sociale e sanitaria.

Nella gestione dei servizi socio sanitari per anziani, il perdurare della pandemia anche nel 2021, ha comportato una riduzione delle presenze degli utenti, per le limitazioni imposte dai protocolli sanitari adottati nelle comunità che ospitano persone fragili, amplificando la difficoltà a dare risposta ai bisogni degli utenti.

La pandemia ha amplificato le criticità del settore e rende necessaria una programmazione che riparta dall'analisi complessiva dei servizi, compreso l'accesso agli stessi, al fine di individuare le innovazioni che saranno necessarie, per rispondere alle esigenze dell'utenza e delle famiglie.

Gli aspetti di criticità rilevati nel passato evidenziano lo scollamento tra le aspettative dei sistemi regionali (fissate tramite gli standard minimi) e le esigenze assistenziali manifestate dagli utenti dei servizi. Non di rado gli standard assistenziali erogati dai gestori dei servizi sono risultate nettamente superiori ai minimi stabiliti, a causa della maggiore complessità delle condizioni della gran parte degli ospiti delle strutture.

Altro aspetto sul quale intervenire, è quello della gestione delle risorse umane del settore, ossia uno dei fattori produttivi fondamentali affinché sia assicurata la continuità della presa in carico delle persone anziane e, al tempo stesso, la qualità appropriata dei servizi. L'emergenza Covid-19 ha mostrato con chiarezza che gli operatori del settore sono chiamati a lavorare in condizioni difficili senza vedere un adeguato riconoscimento dei propri sforzi, dimenticati anche dai pur limitati compensi previsti per gli operatori del servizio sanitario. La conseguenza è l'abbandono immediato non appena si aprono opportunità in altri campi (ad esempio, nel settore sanitario) caratterizzate da un migliore salario e, in generale, migliori condizioni contrattuali. Il settore ha urgente bisogno di investire nella professionalizzazione e nello sviluppo e valorizzazione delle competenze adeguate a gestire l'attuale e il futuro assetto dei servizi.

1.3 L'amministrazione

Gli Organi dell'Asp

Sulla base di quanto stabilito dalla disciplina regionale in materia di Aziende pubbliche di Servizio alla persona e di quanto previsto dal vigente Statuto, sono organi dell'Azienda:

- l'Assemblea dei soci,

- l'Amministratore Unico
- l'Organo di revisione contabile.

L'Assemblea dei soci è composta dai Sindaci dei nove Comuni che costituiscono l'Unione dei Comuni della Bassa Romagna e precisamente: :

- Comune di Lugo
- Comune di Bagnacavallo
- Comune di S.Agata sul Santerno
- Comune di Massa Lombarda
- Comune di Fusignano
- Comune di Cotignola
- Comune di Bagnara
- Comune di Conselice
- Comune di Alfonsine

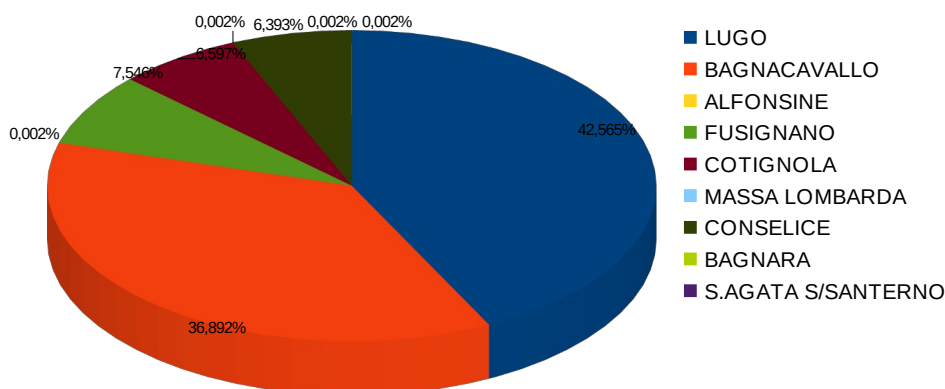
Attraverso specifica convenzione stipulata alla vigilia della costituzione dell'Asp ed allo scopo di favorire congiuntamente la realizzazione del locale sistema integrato di interventi e servizi sociali, i Comuni hanno convenuto di individuare le seguenti quote di partecipazione, modificate rispetto alle quote originarie in seguito dell'aggiornamento del valore dei servizi conferiti per la fuoriuscita dei servizi accreditati di Cotignola, Fusignano, Lugo (San Domenico), Massa Lombarda e Alfonsine e del patrimonio del Comune di Massa Lombarda e Alfonsine, restituito ai Comuni stessi.

NUOVO ASSETTO SOCIETARIO A SEGUITO DELLA RIDUZIONE DEL VALORE DEI SERVIZI CONFERITI PER EFFETTO DELLA ACCREDITAMENTO DEFINITIVO A FAVORE DI SOGGETTI TERZI

COMUNE	PATRIMONIO	40% PATRIMONIO	SERVIZI CONF	60% SERV. CONF	TOTALE IN €	QUOTA IN %
LUGO	26.557.309,14	10.622.923,66	3.346.705,30	2.008.023,18	12.630.946,84	42,565%
BAGNACAVALLO	20.216.966,30	8.086.786,52	4.767.799,00	2.860.679,40	10.947.465,92	36,892%
ALFONSINE	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
FUSIGNANO	5.597.755,00	2.239.102,00	0,00	0,00	2.239.102,00	7,546%
COTIGNOLA	4.893.751,24	1.957.500,50	0,00	0,00	1.957.500,50	6,597%
MASSA LOMBARDA	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
CONSELICE	3.121.719,00	1.248.687,60	1.080.726,73	648.436,04	1.897.123,64	6,393%
BAGNARA	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
S.AGATA S/SANTERNO	0,00	0,00	1.000,00	600,00	600,00	0,002%
TOTALE	60.387.500,68	24.155.000,27	9.199.231,03	5.519.538,62	29.674.538,89	100,000%

Rappresentazione grafica della compagine societaria dal 01 gennaio 2016

Assetto societario



L'Assemblea dei soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'Azienda e svolge in particolare le seguenti funzioni:

- definisce gli indirizzi generali dell'Azienda;
- nomina i componenti del Consiglio di amministrazione;
- indica alla Regione una terna per la nomina del revisore unico oppure nomina 2 revisori nel caso in cui il bilancio dell'Azienda sia pari o superiore ad € 30.000.000;
- approva, su proposta del Consiglio di amministrazione, il piano programmatico, il bilancio pluriennale di previsione, il bilancio economico preventivo e il bilancio consuntivo;
- approva le trasformazioni del patrimonio da indisponibile a disponibile, nonché le alienazioni del patrimonio disponibile;
- delibera le modifiche statutarie da sottoporre all'approvazione della Regione;
- delibera l'ammissione di nuovi soci.

L'Amministratore Unico, introdotto con la modifica statutaria del 2018 (delibera assemblea soci n. 2 del 12/04/2018), è nominato dall'Assemblea dei Soci. Ha la rappresentanza legale dell'Azienda

E' l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione. In particolare adotta, i seguenti atti:

- proposta di piano-programma, bilancio pluriennale di previsione, bilanci economico preventivo, bilancio consuntivo, da sottoporre alla approvazione dell'Assemblea dei soci;
- proposta di modifica statutaria;
- regolamento di organizzazione;
- nomina del direttore generale.

L'Organo di revisione contabile è costituito da 1 componente, nominato dalla Regione. Esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda.

La struttura organizzativa

L'organizzazione aziendale prevede una netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e quelle gestionali: le prime sono in capo all'Assemblea dei Soci e all'Amministratore Unico e le seconde sono riservate alla struttura organizzativa guidata dal Direttore generale.

La struttura organizzativa dell'Azienda al 31/12/2021 è articolata in:

- Direzione generale
- Aree direzionali
- Servizi funzionali
- Unità operative/uffici (unità di secondo livello)

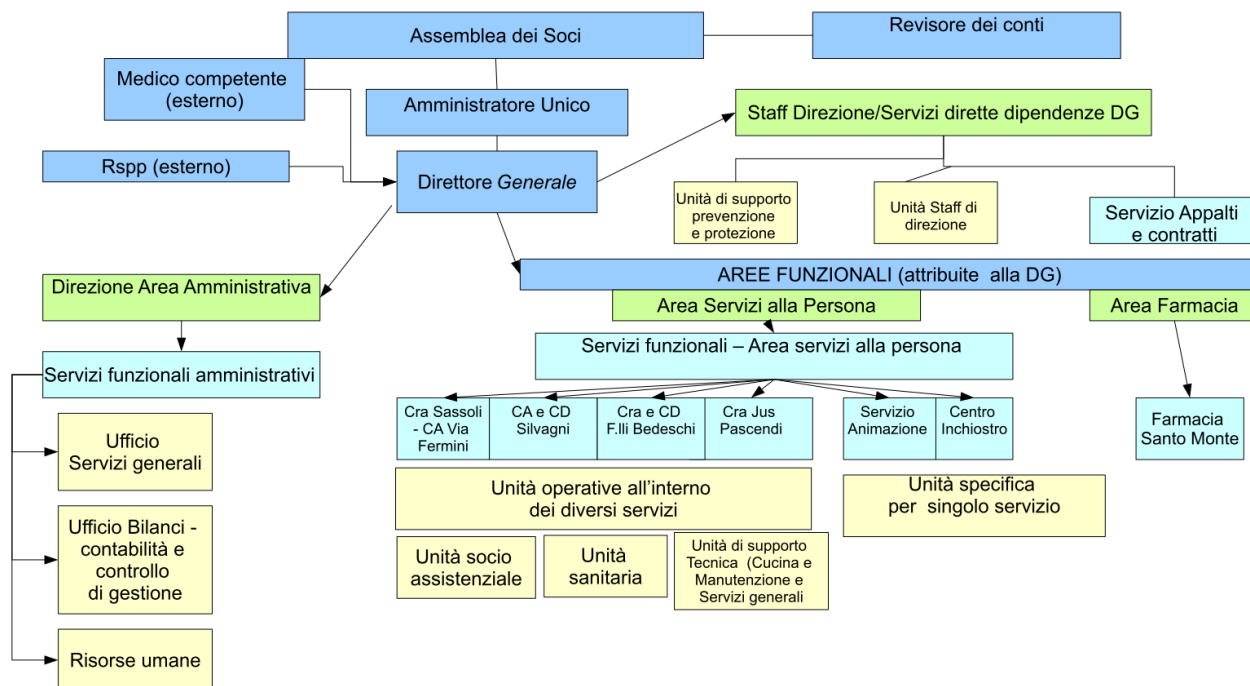
Nel rispetto di indirizzi ed obiettivi strategici e dei regolamenti, il Direttore Generale ha la responsabilità gestionale dell'Azienda, per realizzare la quale si avvale dell'attività dei Direttori di Area e dei Responsabili dei Servizi Funzionali.

In particolare, si avvale del supporto di:

- Staff di Direzione;
- Direttore Area Amministrativa
- Coordinatori responsabili di struttura socio sanitaria, figura centrale della gestione dei servizi erogati all'utente nelle varie tipologie di CRA, RSA, Centro diurno, Comunità Alloggio e Alloggi Protetti e dai Responsabili di altri servizi (animazione e Centro l'Inchiostro);
- Direttore Farmacia.

Le attività di programmazione e controllo spettano alla Direzione Generale che, mediante il sistema di gestione per budget, assegna le risorse ai diversi centri di responsabilità. I vari responsabili rispondono dell'attività svolta dai Servizi funzionali ai quali sono preposti, della realizzazione e raggiungimento degli obiettivi oltre che della gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali loro assegnate.

Organigramma al 31/12/2021

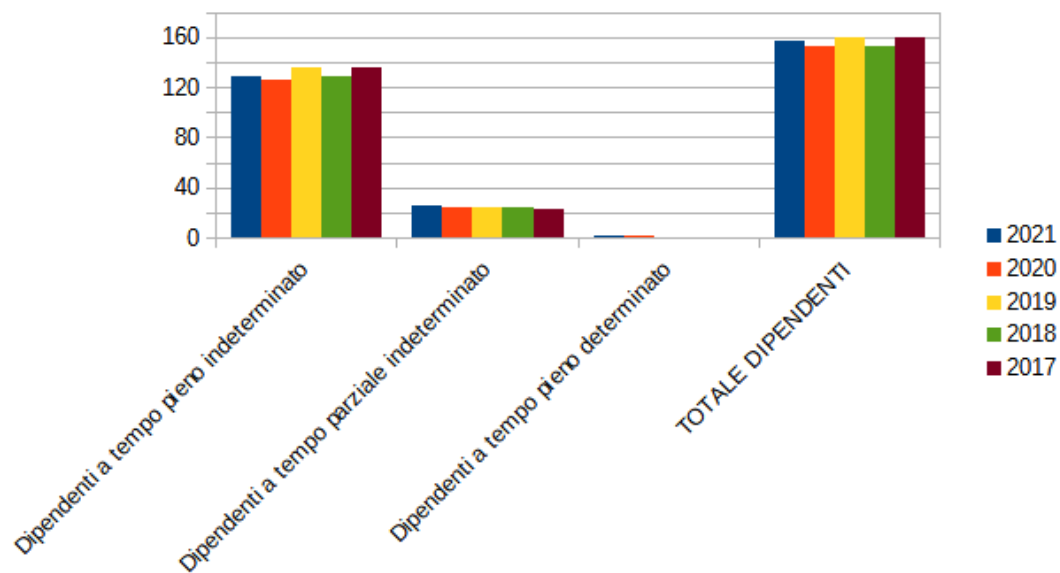


Il personale

Il personale in forza presso l'ASP viene rappresentato in forma tabellare.

Al 31 dicembre degli ultimi 5 anni i contratti dei dipendenti dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna risultano così suddivisi

ANNO 2021	Situazione al 31/12/2021				
TIPOLOGIA CONTRATTUALE DIPENDENTI RUOLO	2021	2020	2019	2018	2017
Dipendenti a tempo pieno indeterminato	130	127	136	130	137
Dipendenti a tempo parziale indeterminato	26	25	24	24	23
Dipendenti a tempo pieno determinato	2	2			
TOTALE DIPENDENTI	158	154	160	154	160



L'andamento del turnover nel quinquennio 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Dimissioni	17	17	23	37	20
Assunzioni	24	8	29	35	20

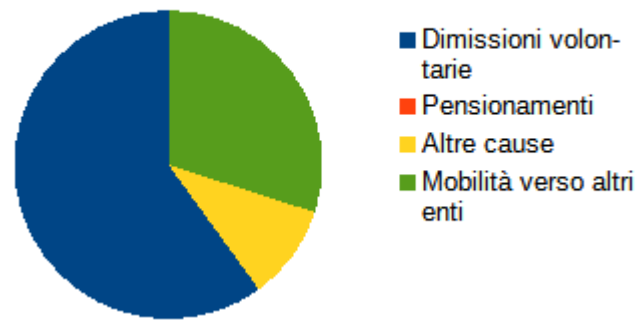
Nell'anno 2021 sono così suddivise

MOBILITA' DEL PERSONALE	
Dimissioni ultimi 12 mesi	
Dimissioni volontarie	12
Pensionamenti	
Altre cause	2
Mobilità verso altri enti	6
Totale dimessi	20

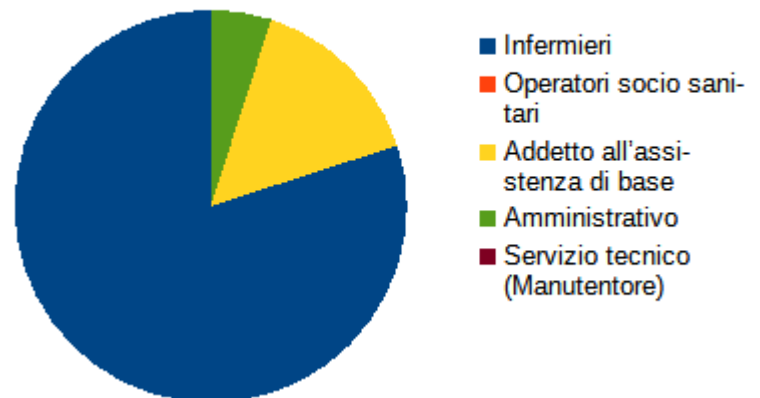
Assunzioni ultimi 12 mesi	
Infermieri	16
Operatori socio sanitari	
Addetto all'assistenza di base	3
Amministrativo	1
Servizio tecnico (Manutentore)	
Totale assunzioni	20

Trasferimenti interni	
Totale trasferimenti	0

Dimissioni ultimi 12 mesi



Assunzioni ultimi 12 mesi

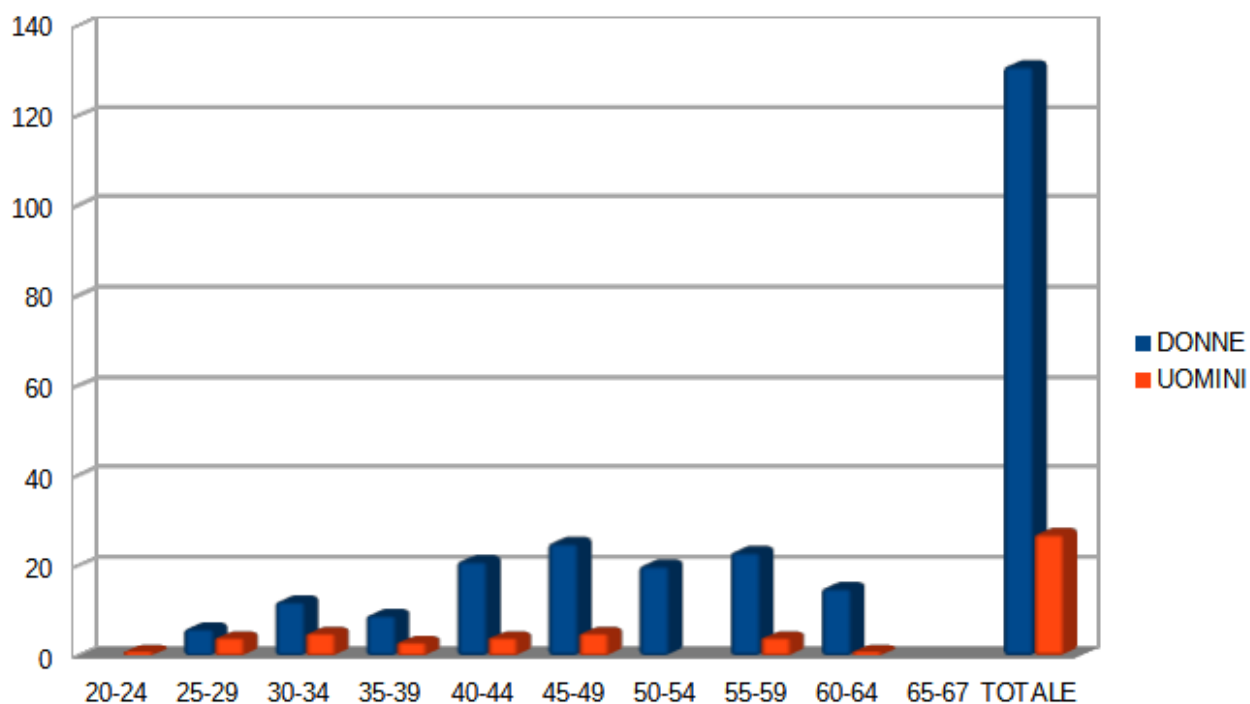


Distribuzione del personale per area di attività

SETTORE ATTIVITÀ	
2021	
Settore socio-assistenziale	113
Settore sanitario	26
Amministrativi	13
Servizi tecnici	6
TOTALE	158

Distribuzione dei dipendenti Asp in relazione all'età e al genere

CLASSI DI ETÀ	DONNE	UOMINI	
20-24		1	1
25-29	6	4	10
30-34	12	5	17
35-39	9	3	12
40-44	21	4	25
45-49	25	5	30
50-54	20		20
55-59	23	4	27
60-64	15	1	16
65-67			0
TOTALE	131	27	158

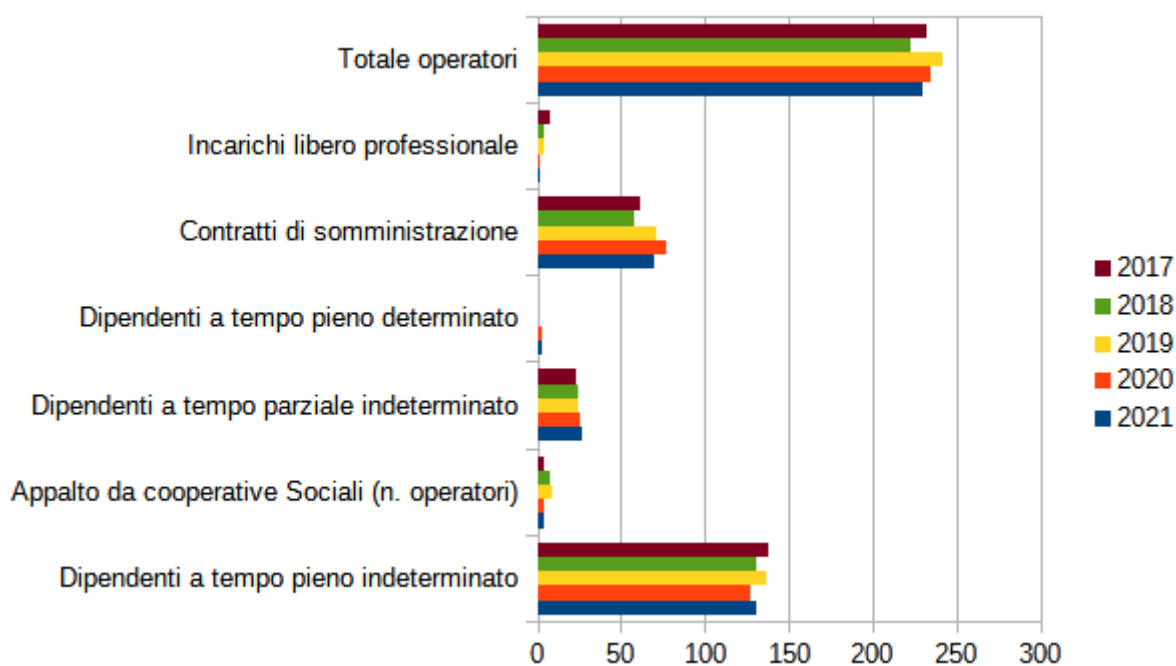


Indicatori relativi alle risorse umane - Complessivi

Il personale somministrato ha contribuito in modo rilevante al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti. L'ASP riconosce anche a detto personale la corresponsione della produttività per la performance organizzativa, destinando delle risorse extra rispetto al Fondo risorse per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività.

Si riassume l'andamento delle distribuzioni complessive delle risorse umane suddivise per tipologia contrattuale:

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2021	2020	2019	2018	2017
Dipendenti a tempo pieno indeterminato	130	127	136	130	137
Appalto da cooperative Sociali (n. operatori)	3	3	8	7	4
Dipendenti a tempo parziale indeterminato	26	25	24	24	23
Dipendenti a tempo pieno determinato	2	2			
Contratti di somministrazione	69	76	70	57	61
Incarichi libero professionale	0	1	3	4	7
Totale operatori	230	234	241	222	232



1.4 I risultati raggiunti

Nelle tabelle sotto riportati i dati del bilancio aziendale così riclassificati

- BUDGET 2021 E CONSUNTIVO 2021;
- CONTO ECONOMICO A PIL E ROC 2021 e 2020

Piano dei conti	Budget	Consuntivo	Differenza assoluta	Differenza %
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	13.638.580,99	13.664.036,52	25.455,53	0,19
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	9.856.666,87	9.786.629,68	-70.037,19	-0,71
COSTI CAPITALIZZATI	1.665.082,52	1.655.531,75	-9.550,77	-0,57
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.055.048,82	2.066.454,05	11.405,23	0,55
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	61.782,78	155.421,04	93.638,26	151,56
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	13.099.254,69	13.359.940,59	260.685,90	1,99
ACQUISTI BENI	1.896.513,55	1.861.519,23	-34.994,32	-1,85
ACQUISTI DI SERVIZI	4.043.667,92	4.162.261,69	118.593,77	2,93
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	39.087,80	42.884,81	3.797,01	9,71
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	5.252.125,46	5.131.648,81	-120.476,65	-2,29
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.714.314,30	1.689.982,44	-24.331,86	-1,42
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	-15.288,49	-16.276,86	-988,37	6,46
ALTRI ACCANTONAMENTI	0,00	284.251,64	284.251,64	0,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	168.834,15	203.668,83	34.834,68	20,63
DIFF. VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A - B)	539.326,30	304.095,93	-235.230,37	-43,62
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	1.819,44	-459,36	-2.278,80	-125,25
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	2.500,00	447,99	-2.052,01	-82,08
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-680,56	-907,35	-226,79	33,32
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0,00	40.464,97	40.464,97	0,00
PROVENTI STRAORDINARI	0,00	40.464,97	40.464,97	0,00
RISULT. PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+-D+-E)	541.145,74	344.101,54	-197.044,20	-36,41
I) IMPOSTE E TASSE	522.974,35	509.114,00	-13.860,35	-2,65
IMPOSTE SUL REDDITO	522.974,35	509.114,00	-13.860,35	-2,65
RISULTATO DI ESERCIZIO	18.171,39	-165.012,46	-183.183,85	

CONTO ECONOMICO A "PIL E ROC"

DESCRIZIONE	PARZIALI		TOTALI	
+ Ricavi da attività di servizi alla persona		9.786.630		81,90%
+ proventi della gestione immobiliare (fitti attivi)		271.972		2,28%
+ proventi e ricavi diversi della gestione caratteristica		1.735.485		14,52%
+ contributi in conto esercizio		155.421		1,30%
+/- variazione delle rimanenze di attività in corso:		0		0,00%
+ costi capitalizzati (al netto della quota per utilizzo contributi in conto capitale)		0		0,00%
Prodotto Interno Lordo caratteristico (PIL)			11.949.508	100,00%
- Costi per acquisizione di beni sanitari e tecnico economici		-1.861.519		-15,58%
+/- variazione delle rimanenze di beni sanitari e tecnico economici		16.277		0,14%
- Costi per acquisizione di lavori e servizi (ivi inclusa Irap su Collaborazioni e Lavoro autonomo occasionale)		-1.960.259		-16,40%
- <i>Ammortamenti:</i>		-34.450		-0,29%
- delle immobilizzazioni materiali ed immateriali	-1.689.982			
- rettifica per quota utilizzo contributi in conto capitale	1.655.532			
- <i>Accantonamenti, perdite e svalutazione crediti</i>		-284.252		-2,38%
- <i>Retribuzioni e relativi oneri (ivi inclusa Irap e I costi complessivi per lavoro accessorio e interinale)</i>		-8.024.175		-67,15%
Risultato Operativo Caratteristico (ROC)			-198.870	-1,66%
+ <i>proventi della gestione accessoria:</i>		59.445		0,50%
- proventi finanziari	448			
- altri proventi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	58.997			
- <i>oneri della gestione accessoria:</i>		-30.103		-0,25%
- oneri finanziari	-907			
- altri costi accessori ordinari (ivi incluse sopravvenienze/insussistenze ordinarie)	-29.196			
Risultato Ordinario (RO)			-169.528	-1,42%
+/- <i>proventi ed oneri straordinari:</i>		40.465		0,34%
Risultato prima delle imposte			-129.063	-1,08%
- <i>imposte sul "reddito":</i>		-35.949		-0,30%
- IRES	-35.949			
- IRAP (ad esclusione di quella determinata col Sistema retributivo già allocata nelle voci precedenti)	0			
Risultato Netto (RN)			-165.012	-1,38%

Dati dei servizi erogati

Si riassumono nella seguente tabella i dati relativi ai servizi erogati anno 2021 confrontando le previsioni con i dati a consuntivi, in termini di presenze e ricavo.

I principali scostamenti di bilancio sono da imputare al perdurare della pandemia Covid-19 che ha comportato una riduzione delle presenze degli utenti: a consuntivo, nelle CRA sono risultate mediamente del 93,22%, rispetto ad una previsione del 95,80%, a sua volta ridotta rispetto all'andamento medio degli anni precedenti nei quali la copertura dei posti letto superava il 99%.

Gli scostamenti nei costi più significativi riguardano l'aumento degli acquisti di beni e servizi necessari per assicurare i protocolli di sicurezza e di prevenzioni adottati in conseguenza al Covid.

Nell'area del personale incide in modo rilevante l'accantonamento per il rinnovo contrattuale pari al 3,78% del valore retributivo.

Si analizzano di seguito gli andamenti delle principali voci di ricavo

La macro voce 1) Ricavi da attività per servizi alla persona che complessivamente evidenzia una diminuzione dello - 0,71% valore assoluto € - 70.037 rispetto al previsione, si suddivide in:

a) incassi relativi alle Rette: il consuntivo rileva una riduzione del - 3,79% valore assoluto € - 191.108, determinata:

- dal perdurare della chiusura totale dei centri diurni per anziani e dalla riduzione delle frequenze per i centri socio occupazionale. (Incidenza complessiva della riduzione - 0,79%);

- dalla diminuzione complessiva dei posti letti destinati a nuovi utenti, al fine di garantire, per il primo semestre, gli spazi necessari per le quarantene obbligatorie per ogni rientro in seguito a ricovero ospedaliero. In particolare la diminuzione riguarda la Cra Sassoli, che nel primo semestre ha riservato una media di 7 posti a quarantene. (Incidenza complessiva della riduzione - 1,54%);

- dalla presenza di cluster epidemici, che hanno inevitabilmente comportato il blocco degli ingressi di nuovi utenti. In specifico la Cra F.lli Bedeschi, nei mesi di ottobre - novembre, in una fase di particolare vulnerabilità, a pochi giorni dal previsto richiamo vaccinale, è stata travolta da un grave focolaio epidemico. (Incidenza complessiva della riduzione - 1,53%);

- dalla maggior difficoltà a riempire i posti nelle comunità alloggio, anche per il timore dei contagi che nella vita di comunità sono più elevati. Si rileva una maggior incidenza nella CA Via Fermini colpita da un cluster a fine 2020. (Incidenza complessiva della riduzione - 0,66 %);

- dalla diversa modalità di accesso al centro residenziali per disabili F.lli Bedeschi, nel quale normalmente si alternano i diversi utenti del centro diurno, nelle ore di chiusura dello stesso, quale forma di sollievo alle famiglie. Nel corso del 2021, per limitare i movimenti di ingresso e uscita, il servizio è stato destinato al ricovero H24, normalmente di 4 utenti. Una gestione che ha comportato un aumento complessivo delle rette. (Incidenza complessiva dell'aumento + 0,67%);

- dalla conferma delle presenze nella CRA Jus Pascendi. (Incidenza complessiva dell'aumento + 0,07%).

b) La voce oneri a rilievo sanitario comprende:

- gli oneri previsti dalla Delibera Regionale n. 273/2016, ai quali si aggiungono le quote aggiuntive per le gestioni pubbliche, a carico del Fondo regionale per la Non Autosufficienza, per i servizi di Casa Residenza Anziani delle strutture accreditate Sassoli di Lugo e F.lli Bedeschi di Bagnacavallo;

- l'ulteriore onere, quale forma di remunerazione dei servizi socio sanitari per anziani, in seguito all'emergenza Covid-19, a copertura dei posti non occupati, sia in presenza di cluster, sia in conseguenza della riorganizzazione legata all'emergenza stessa, nei limiti definiti dal Comitato di Distretto di Lugo.

Complessivamente nell'esercizio, il totale degli oneri a rilievo sanitario rileva una riduzione del - 2,42% (valore assoluto € - 88.633) rispetto alla previsione. A fronte di un decremento delle presenze che ha

comportato una riduzione dell'onere a rilievo sanitario del 3,36%, l'ulteriore onere ha compensato per una quota pari al -0,94% del totale della previsione.

Si riporta di seguito il riepilogo, che espone per ogni sede/servizio, i dati previsionali e a consuntivo, sia con riferimento alle presenze, agli importi complessivi delle rette e alle percentuali di copertura dei posti letti.

PROSPETTO PRESENZE – RETTE		PREVISIONE 2021			CONSUNTIVO 2021			DIFFERENZA BUDGET – CONSUNTIVO			% COPERTURA POSTI					
STRUTTURA	SERVIZIO	PRESENZE	ASSENZE	IMPORTO RETTE	PRESENZE	ASSENZE	IMPORTO RETTE	PRESENZE	ASSENZE	RETTE	BUDGET		CONSUNTIVO		DIFFERENZA BUDGET-CONSUNTIVO	
											%		%			
SASSOLI	CRA ACCRED.	31.638	487	1.564.316	31.357	670	1.554.755	281	-183	9.561	95,67%		95,38%		0,29%	2,27%
	CRA NON ACCREDITATO	2.580	52	246.566	1.747	138	178.463	832	-86	68.103	92,08%	95,32%	71,64%	93,05%	20,44%	
	PROTETTO	729			730											
CA VIA FERMINI	COMUNITA' ALLOGGIO	2.584	44	170.845	2.235	131	153.223	349	-87	17.622	60,00%		54,02%		5,98%	
SILVAGNI	CENTRO DIURNO	283	91	9.444				283	91	9.444	7,99%		0,00%		7,99%	
	COMUNITA' ALLOGGIO	9.376	142	602.967	8.933	360	587.100	443	-218	15.867	96,58%		94,30%		2,28%	
F.LLI BEDESCHI	CRA ACCRED.	22.608	484	1.111.009	21.209	1.061	1.058.162	1.399	-577	52.847	97,33%		93,87%		3,46%	
	CRA NON ACCREDITATO	1.745	50	111.881	1.824	22	111.493	-79	28	388	81,96%	95,24%	84,29%	91,69%	-2,33%	
	RSA	5.357	190	272.407	4.941	58	248.453	416	132	23.954	94,98%		85,60%		9,38%	
	CENTRO DIURNO	998	172	29.240				998	172	29.240	25,00%		0,00%		25,00%	
	C. RES.HANDICAP	1.078		178.683			212.249	1.078	0		85,37%		78,52%		6,85%	
	480		1.433							-33.566						
JUS PASCENDI	CRA ACCRED.	13.202	252	653.838	13.304	174	657.178	-102	78	-3.340	97,00%		97,17%		-0,17%	
CENTRO L'INCHIOSTRO	CENTRO SOCIO- OCCUPAZIONALE	2.056		87.988	1.351		87.000	705	0	988	59,91%		39,36%		20,54%	
TOTALI				5.039.184			4.848.076			191.108					3,79%	

Si allega di seguito il prospetto – riepilogo degli **oneri a rilievo sanitario**

PROSPETTO RIEPILOGO ONERI A RILIEVO SANITARIO		PREVISIONE 2021					CONSUNTIVO 2021					DIFFERENZA BUDGET – CONSUNTIVO				
STRUTTURA	SERVIZIO	PRESENZE	A SSENZE	ONERIA RILIEVO SANITARIO	ONERI PER RIORGANIZZAZIONE POSTI	ONERI TOTALI	PRESENZE	ASSENZE	ONERIA RILIEVO SANITARIO	ONERI PER RIORGANIZZAZIONE POSTI	ONERI TOTALI	PRESENZE	ASSENZE	ONERI A RILIEVO SANITARIO	ONERI PER RIORGANIZZAZIONE POSTI	TOTALE ONERI
SASSOLI	CRA ACC,	31.638	487	1.522.765	62.624	1.585.390	31.357	661	1.510.982	55.432	1.566.414	281	-174	11.783	7.192	18.976
F.LLI BEDESCHI	CRA ACC,	22.608	484	1.134.002	27.953	1.161.956	21.209	1.061	1.074.013	58.016	1.132.029	1.399	-577	59.989	-30.063	29.927
	CENTRO DIURNO	998	19	29.902		29.902	0					998	19	29.902	0	29.902
	CRA ACC. EX RSA	5.357	190	270.393	8.535	278.928	4.941	58	246.582	19.822	266.404	416	132	23.811	-11.287	12.524
JUS PASCENDI	CRA ACC,	13.202	252	585.207,4	14.112	599.320	13.304	174	588.016	13.999	602.015	-102	78	-2.809	113	-2.695
TOTALE				3.542.270	113.225	3.655.495			3.419.593	147.269	3.566.862			122.677	-34.044	88.633
% sul totale oneri														3,36%	-0,94%	2,42%

2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

Il ciclo di gestione della performance è integrato nel ciclo di pianificazione previsto dal regolamento contabile interno che recepisce la DGR 12 marzo 2007, n. 279. Attraverso i documenti di programmazione vengono definiti i macro obiettivi aziendali. Il direttore generale assegna gli obiettivi individuali ai titolari di posizione organizzativa.

2.1 Albero delle *performance*

La struttura del piano dei centri di responsabilità dell'ASP dei Comuni della Bassa Romagna è effettuata come segue:

Area Assistenza che comprende le seguenti strutture assistenziali

- Sassoli – Lugo (CRA e Comunità alloggio Via Fermini)
- Silvagni – Voltana di Lugo (Comunità alloggio, Centro Diurno)
- Jus Pascendi – Conselice (CRA)
- Bedeschi – Bagnacavallo (CRA (compreso i posti riservati alla ex Residenza Sanitaria Assistenziale - nucleo di alta attività assistenziale), Centro Diurno, Centro residenziale per Handicap, gestione appartamenti per anziani)
- L'Inchiostro – Alfonsine centro diurno socio occupazionale per disabili

Amministrazione Centrale – Bagnacavallo che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e i servizi amministrativi

Patrimonio – gestione del patrimonio immobiliare e mobiliare

Farmacia Santo Monte - Bagnacavallo

Responsabili delle risorse assegnate

Direttore generale

Coordinatore attività assistenziali strutture/servizi : Sassoli – Lugo,

Coordinatore attività assistenziali struttura Jus Pascendi – Conselice, Centro diurno socio occupazione l'Inchiostro e Centro Anziani Silvagni – Voltana di Lugo

Coordinatore attività assistenziali struttura Bedeschi – Bagnacavallo

Direttore area amministrativa

Direttore Farmacia

Il sistema di controllo direzionale prevede poi che il budget dell'Amministrazione venga ribaltato sulle altre aree di attività (Assistenza, Farmacia e Patrimonio) per determinare il margine complessivo.

Va inoltre evidenziato che all'interno della struttura Sassoli è gestita una cucina centralizzata che produce e fornisce pasti per le strutture: Sassoli, Silvagni, e Jus Pascendi. I costi di tale attività vengono ribaltati sui servizi fruitori in proporzione al numero di pasti.

2.2 Obiettivi assegnati per l'anno 2021

In riferimento agli obiettivi individuati nel piano della performance 2021, si riporta in allegato lo schema sintetico degli obiettivi e risultati che saranno dettagliati e suddivisi per tipologia e per area.

Obiettivi	DURATA	Risultati 2021
DIREZIONE – OBIETTIVI STRATEGICI		
Coinvolgimento dell'azienda nella pianificazione del welfare territoriale	biennale	E' stata garantita la partecipazione attiva e fattiva dell'Asp ai principali tavoli di riflessione, programmazione e coordinamento a diversi livelli territoriali (in ambito regionale, di area vasta sanitaria e distrettuale)
Consolidamento della comunicazione verso l'esterno e sviluppo di uno specifico piano di comunicazione interna, sia sui temi di sicurezza e qualità del lavoro che per rafforzare il senso di appartenenza e di identità dei dipendenti	annuale	Implementazione e messa a regime rete intranet con specifico portale a disposizione dei dipendenti
Miglioramento delle strategie anticorruzione e avvio della revisione del codice di comportamento aziendale	annuale	Rinviato, in previsione di una revisione del codice di comportamento generale
Identificazione elementi chiave per la progettazione sistemi informativi di supporto alle attività operative che per le analisi direzionali	biennale	L'obiettivo era collegato alla diretta partecipazione ad un progetto avviato da un partner esterno, che è stato temporaneamente sospeso, in assenza del previsto finanziamento pubblico
Sviluppo e attuazione di un nuovo sistema di controllo di monitoraggio del budget	biennale	Realizzato coinvolgimento trasversale del reparto contabile nella predisposizione del monitoraggio del budget e facilità di lettura dei risultati: coinvolti ufficio personale, contabilità/ragioneria/coordinatore sicurezza
Proseguimento nella progressiva "dematerializzazione" documentale con contestuale informatizzazione dei processi di lavoro	biennale	Effettivo coinvolgimento generale e messa in campo di un percorso di dematerializzazione della corrispondenza con l'esterno, semplificazione di quella interna
Completamento della parte progettuale sistema di valutazione delle prestazioni e avvio sperimentazione e revisione del sistema di valutazione	biennale	Non realizzato la revisione del sistema di valutazione, conseguentemente al ritardo del completamento delle schede di valutazione
AMMINISTRAZIONE – OBIETTIVI ORGANIZZATIVI		
Elaborazione guida dei processi gestionali e delle procedure al fine di favorire il passaggio degli stessi ad altre figure amministrative	annuale	Elaborata guida chiara dei processi e supporto attivo nella realizzazione del nuovo sistema di controllo
Revisione dei regolamenti inerenti gli acquisti e utilizzo	annuale	Elaborata bozza parziale del regolamento
Riorganizzazione dell'ufficio anche in seguito ad inserimento nuova unità operativa al fine di favorire integrazione e autonomia	annuale	Realizzato il progetto per il recupero attività arretrate, con la supervisione da parte del responsabile del servizio delle attività effettuate dall'unità inserita nell'ufficio
Analisi dei tempi di acquisto, revisione della pianificazione interna, per ridurre i tempi di emissione dell'ordine a partire dal momento dell'autorizzazione all'acquisto	biennale	Impostata la pianificazione annuale degli acquisti con rilevazione dei tempi di risposta (evasione degli ordini) in relazione al grado di priorità degli approvvigionamenti. Tale pianificazione rileva a consuntivo l'andamento dei tempi di acquisto.

AREA SERVIZI ALLA PERSONA – OBIETTIVI ORGANIZZATIVI		
Potenziamento del processo di informatizzazione degli strumenti di lavoro dei servizi per anziani volto alla dematerializzazione della documentazione	biennale	Avvio aggiornamento e consultazione della cartella socio-sanitaria Web , mediante tablet, in tempo reale durante le attività socio sanitarie , sperimentazione; Avvio informatizzazione dei turni del personale
Progettazione dei corsi di formazione interna sia in merito agli obiettivi di crescita professionale che alle modalità di verifica	triennale	Assicurato un percorso completo di formazione
Completamento della parte progettuale sistema di valutazione delle prestazioni e avvio sperimentazione	biennale	Il perdurare della pandemia non ha consentito l'avvio della sperimentazione ma sono state completate le bozze delle schede
Individuazioni priorità di carattere sanitario da affidare ai RAS monitoraggio e valutazione	annuale	Revisionati protocolli disfagia, tracciatura informatizzata somministrazione terapia
Miglioramento della appropriatezza nella somministrazione degli alimenti in ospiti affetti da veri livelli di disfagia	biennale	Realizzati report di monitoraggio (completo di scala di valutazione) e calendario formativo per infermieri
OBIETTIVI PROGETTO		
Progettazione, implementazione, messa in linea, monitoraggio di un portale Intranet adibito alle comunicazioni con il personale dipendente	annuale	Avviato l'utilizzo dell'apposita sezione
Supervisione attività condotta dalle aziende appaltatrici contratto di assistenza informatica	biennale	Rilevazione periodica delle attività svolte e criticità rilevate
Progettazione e realizzazione corsi (FAD) per il conseguimento dell'attestato di "alimentaristi" e relativo aggiornamento (necessario per gli operatori socio sanitari)	annuale	Implementato sistema di formazione e aggiornamento alimentaristi dalle capo-cuoche (riconosciuto ai fini socio sanitari)
Riorganizzazione dell'area contabile-controllo gestione, completamento della digitalizzazione del sistema di protocollazione e archiviazione documentale	biennale	Assicurato il rispetto delle scadenze e delle tempistiche negli adempimenti contabili e fiscali e nella reportistica di verifica e monitoraggio. Completamento della digitalizzazione della corrispondenza con il coinvolgimento dei coordinatori
Mantenimento dei livelli di qualità di servizio quale miglior forma di resistenza e resilienza	annuale	Verificato il mantenimento dei livelli di qualità mediante gli indicatori previsti dal comitato interno prevenzione contagio da Covid

La valutazione degli incaricati di posizione organizzativa e di direzione

Ambiti di valutazione

La valutazione della performance individuale degli incaricati di posizione organizzativa dei direttori riguarda sia l'area del "risultato ottenuto" in relazione agli obiettivi assegnati, sia l'area delle competenze professionali espresse.

Gli incaricati di p.o. e i direttori vengono infatti valutati con riferimento ai seguenti ambiti:

- a) indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, competenze professionali e manageriali dimostrate;

AREA 1: Valutazione della performance della u.o. di diretta responsabilità

La prima sezione della scheda riporta la valutazione della performance del settore, inteso come unità organizzativa di riferimento anche in relazione agli strumenti di programmazione dell'ente;

La valutazione delle performance dei settori dell'ente coincide con la verifica da parte del Dirigente dello stato di avanzamento annuale degli obiettivi;

Nella scheda la valutazione della performance del settore viene tradotta in una scala di giudizio articolata su cinque gradi, a cui corrispondono altrettanti punteggi (0-10-20-30-40): ogni grado di giudizio riporta l'intervallo in percentuale in cui è compreso il grado medio di raggiungimento degli obiettivi.

AREA 2: Valutazione del contributo assicurato alla performance di tutto l'ente

La seconda sezione della scheda riguarda il contributo individuale che ogni incaricato di p.o. apporta alla performance di tutto l'ente; tale ambito rimanda al primo livello della valutazione organizzativa, quella appunto riferita all'ente nel suo complesso.

La valutazione della performance organizzativa concerne nello specifico alcuni ambiti, tra cui:

- a) l'attuazione complessiva dei piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti;
- b) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- c) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
- d) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

E' quindi ad essi che occorre fare riferimento nella valutazione del contributo individuale del funzionario incaricato di p.o.

La scala di valutazione utilizzata è articolata sulla base della graduazione dell'ampiezza del contributo apportato, la quale è determinata anche dalla posizione e dal ruolo rivestiti dal valutato.

Anche in questo caso la scala di valutazione associata prevede un punteggio che varia da 0 a 40 punti, articolato su cinque gradi di giudizio.

AREA 3: Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi

La terza area della scheda riguarda i fattori connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate. Per quanto concerne gli incaricati di p.o. o di direzione, i singoli fattori di valutazione sono differenti in relazione all'area professionale di appartenenza. Nella tabella sottostante sono riportati, a titolo esemplificativo, i fattori di valutazione che riguardano il profilo professionale di "funzionario amministrativo".

Ad ogni fattore singolo di valutazione è associato un peso percentuale che ne indica la rilevanza relativa, fatto cento il totale.

Si tratta della valutazione delle performance organizzativa di tutto l'ente che implica la definizione di indicatori e standard di qualità che riguardano l'organizzazione nel suo complesso.

Per ogni fattore il valutatore deve esprimere un giudizio in relazione alla seguente scala di valutazione. In maniera analoga alle precedenti scale di giudizio, anche questa scala è articolata su cinque gradi di valutazione, a cui corrispondono punteggi che variano da 0 a 40 punti.

Risultati di valutazione

Il Direttore ha proceduto alla valutazione di ogni singolo incaricato di posizione organizzativa sulla base della scheda di valutazione prevista dall'anzidetto sistema, attribuendo il punteggio per ogni area compreso il raggiungimento degli obiettivi nell'area 1;

Si espongono a seguire i dati statistici relativi alle anzidette valutazioni

Anno 2021

retribuzione di risultato titolari posizione organizzativa	
Numero dipendenti interessati	7,00
Valutazione MEDIA	91,96
Valutazione MASSIMA	99,52
Valutazione MINIMA	76,68
Importo medio erogato relativo all'anno	€ 2.107,11
Importo massimo erogato relativo all'anno	€ 3.505,28
Importo minimo erogato relativo all'anno	€ 554,55
Totale importo stanziato a preventivo	€ 14.749,74
Totale importo liquidato a consuntivo	€ 14.749,74

Statistica – valutazioni titolare di posizione organizzativa

Punteggio espresso su base 100	ANNO 2021	ANNO 2020
Medio	91,96	93,06
max	99,52	100,00
minimo	76,68	61,50
Mediana*	98,48	96,81
Moda**	-	100
Scarto quadratico medio***	8,97	6,77
Numero di valutazioni	7	156

* il valore che occupa il posto di mezzo nella distribuzione ordinata delle valutazioni

** il valore con maggiore frequenza

*** misura la dispersione dal valore medio

Per l'area direzionale non sono stati ancora completati i percorsi di valutazione per la liquidazione della retribuzione di risultato per l'anno 2021

La valutazione dei dipendenti

La valutazione individuale viene formalizzata attraverso una scheda che prende in esame diversi aspetti del lavoro proprio di ogni professionalità, partendo dal piano di lavoro e dagli altri strumenti di programmazione delle attività.

Si definisce una scheda specifica per ogni professionalità, prevedendo anche la possibilità di schede differenziate a seconda della tipologia di servizio in cui si è inseriti (CRA, Centro Diurno, R.S.A. Ecc.). In ogni caso le schede dovranno essere il più possibile condivise con il personale al quale sono destinate, garantendo a priori l'individuazione delle attività e dei comportamenti oggetto di valutazione, oltre che le modalità effettive di valutazione. La scheda è articolata sui diversi livelli di qualità della prestazione attesa, con l'indicazione del punteggio previsto per ognuno di questi livelli, in modo da rendere più chiaro ed omogeneo possibile il giudizio finale espresso dal valutatore, sia ai fini di una comprensione effettiva da parte del dipendente, sia per potersi confrontare con i propri colleghi.

Le schede dovranno comunque essere articolate in modo tale da consentire l'utilizzo del punteggio massimo disponibile in modo coerente alla formazione di una graduatoria unica, a prescindere dal profilo professionale di appartenenza. Saranno previsti momenti di confronto e di approfondimento congiunto fra i valutatori al fine di condividere sia i contenuti delle schede, sia le modalità per la valutazione.

Le valutazioni del personale non titolare di posizione organizzativa costituiscono la base per l'erogazione dei premi di produttività e per i progetti innovativi, come definito nella contrattazione decentrata.

Nel 2021 il premio correlato alla performance, che risulta dalla distribuzione del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane è suddiviso in:

- quota performance individuale pari ad € 124.512

- quota performance organizzativa: € 4.500.

Si riepilogano nelle seguenti tabelle i premi e le retribuzione di risultato distribuite nel 2020

Premi performance individuale (CCI ASP art. 6 e 7)	ASP	Area amministrativa	Area assistenziale
Numero dipendenti interessati	147,00	8,00	139,00
Importo medio erogato	847,02	892,74	844,39
Importo massimo erogato	1.307,16	1.257,81	1.307,16
Importo minimo erogato	255,53	620,14	255,53
IMPORTO STANZIATO	124.512,09	7.141,96	117.370,13
IMPORTO EROGATO	124.512,09	7.141,96	117.370,13

Premi performance organizzativa (CCI ASP art. 5)	ASP	Area amministrativa	Area assistenziale
Numero dipendenti interessati	9,00	7,00	2,00
Importo medio erogato	500,00	500,00	500,00
Importo massimo erogato	1.000,00	1.000,00	500,00
Importo minimo erogato	336,62	336,62	500,00
IMPORTO STANZIATO	4.500	3.500	1.000
IMPORTO EROGATO	4.500	3.500	1.000

Statistica – valutazioni dipendenti

Punteggio espresso su base 100	ANNO 2021	ANNO 2020
Medio	94,30	93,06
max	100,00	100,00
minimo	64,20	61,50
Mediana*	96,1	96,81
Moda**	100	100
Scarto quadratico medio***	6,05	6,77
Numero di valutazioni	147	156

* il valore che occupa il posto di mezzo nella distribuzione ordinata delle valutazioni

** il valore con maggiore frequenza

*** misura la dispersione dal valore medio

AMMONTARE COMPLESSIVO DEI PREMI ANNO 2021		
	STANZIATO PERSONALE COMPARTO	STANZIATO DIRIGENTI
Retribuzione di risultato direzione		8.600
Retribuzione di risultato titolari di posizione organizzativa	14.750	
ALTRO PERSONALE – CCNL 21/05/2018 art. 68 comma 2: premi correlati alla performance organizzativa, alla performance individuale, indennità condizioni lavoro, di cui all'art. 70-bis; indennità di turno, compensi di cui all'art. 24 comma 1 del CCNL 14/09/2000	461.109	
TOTALE	475.859	8.600

AMMONTARE COMPLESSIVO DEI PREMI ANNO 2021 (erogazione completata nel 2022)		
	EROGATO PERSONALE COMPARTO	EROGATO DIRIGENTI
Retribuzione di risultato direzione		
Retribuzione di risultato titolari di posizione organizzativa	14.750	
ALTRO PERSONALE – CCNL 21/05/2018 art. 68 comma 2: premi correlati alla performance organizzativa, alla performance individuale, indennità condizioni lavoro, di cui all'art. 70-bis; indennità di turno, compensi di cui all'art. 24 comma 1 del CCNL 14/09/2000	461.109	
TOTALE	475.859	

3. Risorse, efficienza ed economicità

I risultati per centro di responsabilità

La struttura del piano dei centri di costo dell'Asp dei Comuni della Bassa Romagna rimarca in larga parte l'articolazione organizzativa sulle Aree Gestionali:

- **Area Servizi alla persona**, che comprende le strutture assistenziali e tutti i servizi di supporto. In particolare, i servizi prodotti dai centri di costo intermedi quali lavanderia, portinerie, manutenzioni, ecc.
- **Settore Patrimonio** che comprende tutte le attività legate alla gestione del patrimonio da reddito.
- **Farmacia**, che comprende tutti gli uffici facenti capo alla Direzione Generale e i servizi generali amministrativi.

AREA SERVIZI ALLA PERSONA

Conto economico per Centri di Attività dal 01/01/2021 al 31/12/2021 – Area Servizi alla persona

CONTO ECONOMICO	TOTALE SERVIZI ALLA PERSONA
A) A) VALORE DELLA PRODUZIONE	10.922.443
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	9.786.628
COSTI CAPITALIZZATI	852.994
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	130.530
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	152.291
B) B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-10.808.682
ACQUISTI BENI	-781.050
ACQUISTI DI SERVIZI	-3.726.783
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-36.775
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-5.050.349
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-875.299
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	7.056
ALTRI ACCANTONAMENTI	-277.148
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-68.335
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A - B)	0
C) C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-471
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	437
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	-907
E) E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	40.465
PROVENTI STRAORDINARI	40.465
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)	0
F) I) IMPOSTE E TASSE	-461.503
IMPOSTE SUL REDDITO	-461.503
RISULTATO DI ESERCIZIO	-307.748

**Conto economico centri di Attività dal 01/01/2021 al
31/12/2021 – Area Patrimoniale**

CONTO ECONOMICO	GESTIONE PATRIMONIO	GESTIONE IMMOBILI MOBILI EX ATTIVITA' ASSISTENZIALI	TOTALE
A) A) VALORE DELLA PRODUZIONE	598.028	512.085	1.110.112
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0	2	2
COSTI CAPITALIZZATI	532.465	270.072	802.537
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	65.563	242.011	307.573
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0	0	0
B) B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-663.113	-304.683	-967.796
ACQUISTI BENI	0	-75	-75
ACQUISTI DI SERVIZI	-13.795	-7.484	-21.279
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	0	-631	-631
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	0	-11.484	-11.484
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-539.699	-270.349	-810.048
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CONS	0	0	0
ALTRI ACCANTONAMENTI	0	-440	-440
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-109.619	-14.220	-123.839
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A - B)		0	0
C) C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	0	10	10
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	0	10	10
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0	0	0
E) E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0	0	0
PROVENTI STRAORDINARI	0	0	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)		0	0
F) I) IMPOSTE E TASSE	-1.685	-29.616	-31.301
IMPOSTE SUL REDDITO	-1.685	-29.616	-31.301
RISULTATO DI ESERCIZIO	-66.770	177.796	111.026

Conto economico centri di Attività dal 01/01/2021 al 31/12/2021 – Farmacia

CONTO ECONOMICO	FARMACIA SANTO MONTE
A) A) VALORE DELLA PRODUZIONE	1.631.481
RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	0
COSTI CAPITALIZZATI	0
PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.628.350
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	3.130
B) B) COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.583.463
ACQUISTI BENI	-1.071.425
ACQUISTI DI SERVIZI	-414.201
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-5.478
COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	-69.816
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-4.636
VARIAZIONI RIMANENZE MAT.PRIME E B.CON	252
ALTRI ACCANTONAMENTI	-6.664
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-11.495
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DI PRODUZIONE (A - B)	
C) C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	1
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	1
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FIN.	0
E) E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	0
PROVENTI STRAORDINARI	0
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A - B ± C ± D ± E)	
F) I) IMPOSTE E TASSE	-16.310
IMPOSTE SUL REDDITO	-16.310
RISULTATO DI ESERCIZIO	31.709

Nel 2021 sono perdurate le gravi conseguenze economiche che la pandemia ha comportato nei servizi alla persona per anziani e disabili.

I principali scostamenti rispetto al bilancio preventivo, accentuati o dovuti alla pandemia Covid -19 e le relative conseguenze, sono

- la riduzione delle presenze degli utenti: (come precisato nel § 1.4 dati dei servizi erogati)
- aumento del costo per acquisti di beni a carattere socio sanitari e di beni di consumo in seguito all'aumento quantitativo del materiale di protezione sia per l'aumento del costo unitario dei singoli prodotti. Nell'area del personale incide in modo rilevante l'accantonamento per il rinnovo contrattuale pari al 3,78% del valore retributivo.

4. Valutazioni e considerazioni conclusive

La programmazione post pandemia deve ripartire dall'analisi degli elementi di criticità che questa pandemia ha messo in luce, sul settore e sui servizi. Quali sono le innovazioni che si rendono a questo punto necessarie? Quali sono le percezioni delle famiglie, prima e dopo Covid-19, e cosa si aspettano dai servizi? Questi temi si intersecano con gli aspetti già rilevati in precedenza, come ad esempio lo scollamento tra le aspettative dei sistemi regionali (fissate tramite gli standard minimi) e le esigenze assistenziali manifestate dagli utenti dei servizi. Non di rado gli standard assistenziali erogati dai gestori dei servizi sono nettamente superiori ai minimi stabiliti, a causa della maggiore complessità delle condizioni di gran parte degli ospiti delle strutture.

Altro aspetto sul quale intervenire, è quello della gestione delle risorse umane del settore, ossia uno dei fattori produttivi fondamentali affinché sia assicurata la continuità della presa in carico delle persone anziane e, al tempo stesso, la qualità appropriata dei servizi. L'emergenza Covid-19 ha mostrato con chiarezza che gli operatori del settore sono chiamati a lavorare in condizioni difficili senza vedere un adeguato riconoscimento dei propri sforzi, dimenticati anche dai pur limitati compensi previsti per gli operatori del servizio sanitario. La conseguenza è l'abbandono immediato non appena si aprono opportunità in altri campi (ad esempio, nel settore sanitario) caratterizzate da un migliore salario e da migliori condizioni contrattuali. Il settore ha urgente bisogno di investire nella professionalizzazione e nello sviluppo e valorizzazione delle competenze adeguate a gestire l'attuale e il futuro assetto dei servizi.

Non ultimo, ma conseguente a tutto il resto, è la sostenibilità economica finanziaria dei servizi del settore, messa in crisi dalla pandemia che ha comportato la sospensione dei servizi diurni e il blocco dei nuovi ingressi nei servizi residenziali, con una conseguente riduzione dei ricavi e un aumento dei costi della gestione dell'emergenza.

Il futuro non può prescindere da una programmazione che sia in grado di dare risposta ai numerosi temi sopra esposti, che richiedono necessariamente la collaborazione e l'integrazione delle diverse Istituzioni a livello nazionale, regionale e locale per riprogettare servizi più adeguati all'utenza e alle famiglie, in grado di garantire la sicurezza sanitaria, di valorizzare le risorse umane, assicurando la sostenibilità economico-finanziaria della gestione e degli investimenti

Le sfide aperte sono molto impegnative ma ora è necessario definire le priorità da cui partire, in un percorso che richiede necessariamente un reale confronto costruttivo tra le parti in causa, del resto la pianificazione non può prescindere dagli indirizzi e dalle strategie che verranno adottate con il piano nazionale di ripresa e resilienza.