



ISTITUTO ROMANO DI SAN MICHELE

**PIANO DELLA PERFORMANCE
2024 - 2026**



SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE	2
2. PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	4
3. CONTESTO INTERNO DELL'ISTITUTO.....	8
4. CONTESTO ESTERNO DELL'ISTITUTO.....	15
5. L'ASSETTO DI GOVERNO DELL'ASP.....	18
6. RISORSE FINANZIARIE ASSEGNATE AGLI OBIETTIVI GENERALI DEL 2024.....	19
7. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI.....	19



1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

La “performance” indica il risultato e le modalità di raggiungimento degli obiettivi e delle finalità dell’intera Azienda. Con il D.Lgs. 150/2009, e s.m.i., si è assistito all’adozione della valutazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni quale strumento di miglioramento della qualità dei servizi offerti, finalizzato alla crescita delle competenze professionali mediante la valorizzazione del merito e l’erogazione di premi per i risultati perseguiti dalle singole unità operative.

Come stabilito dall’articolo 10, comma 1, del predetto decreto, lo scopo principale del piano delle performance è quello di assicurare *“la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”*, ovvero è quello di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance, dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell’amministrazione, nonché l’articolazione complessiva degli stessi;
- la comprensibilità della rappresentazione della performance: nel Piano viene esplicitato il “legame” che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell’amministrazione, facendo in modo che tale documento sia redatto in maniera da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti;
- l’attendibilità della rappresentazione della performance, in modo che sia verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Nel Piano delle Performance vengono esplicitati gli elementi fondamentali (obiettivi, indicatori e target), su cui si baserà la misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.

In particolare, la misurazione delle performance delle attività richiede la definizione di un sistema di indicatori che permetta di rappresentare la capacità dell’ASP di perseguire i propri obiettivi di breve, medio e lungo periodo. La misurazione pertanto non persegue solamente lo scopo di registrare i risultati conseguiti, ma consente di evidenziare anche la capacità dell’ASP di adattarsi alle evoluzioni e mutamenti del contesto socio-economico.



I principi del Piano delle Performance possono essere così individuati:

- condivisione delle responsabilità relative alla definizione e al raggiungimento dei risultati tra Organo di governo ed amministrazione;
- programmazione degli obiettivi strategici ed operativi, attraverso il coinvolgimento degli Organi e di tutte le strutture organizzative dell'Azienda;
- adozione di strumenti funzionali alla valorizzazione del merito, al fine di accrescere la produttività e la qualità delle prestazioni rese;
- introduzione di strumenti idonei volti ad incrementare la diffusione delle informazioni tra i diversi livelli dell'organizzazione aziendale per una efficiente e trasparente gestione.

Per ciò che concerne la metodologia che l'Azienda deve adottare nell'analisi della performance, si possono individuare due attività distinte ma complementari, programmazione e valutazione, quali due fasi del Ciclo della Performance.

Nella prima fase del ciclo, l'Azienda definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio, lungo e breve periodo, in modo da orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari dei servizi.

La performance organizzativa si articola nei seguenti aspetti specifici:

1. l'incidenza dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività nonché sulla qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
2. il grado di attuazione dell'attività dell'Ente nonché l'analisi del raggiungimento degli obiettivi sulla base delle linee programmatiche di indirizzo fornite dal Consiglio di Amministrazione
3. la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali nonché della capacità individuale di esecuzione di piani e programmi;
4. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i beneficiari diretti degli interventi posti in essere dall'Amministrazione;
5. l'efficienza nell'impiego di risorse, anche con riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
6. l'efficacia nel processo di allocazione delle risorse.

La performance individuale intesa come misurazione e valutazione dei risultati di responsabilità dei diversi settori è attuata in riferimento:

1. agli indicatori di performance relativi direttamente ai singoli settori di riferimento;
2. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;



3. alla qualità del contributo assicurato dalle risorse umane alla performance generale della struttura ed alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
4. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori tramite una significativa differenziazione delle singole dimensioni rappresentate dagli indicatori, dimostrata attraverso l'applicazione obiettiva dei criteri di valutazione.

In considerazione della prevista prossima incorporazione nell'ASP Istituto Romano di San Michele dell'ASP IRASP, promossa con la DGR n. 418/2023 e per la quale sono state avviate, da parte delle due Aziende, le previste procedure che si concluderanno presumibilmente nel corso del primo semestre 2024, l'ASP-IRSM adotta provvisoriamente il presente Piano delle Performance in continuità con la precedente programmazione triennale 2023-2024-2025 e, a seguito del perfezionamento dell'atto di incorporazione, si procederà alla necessaria variazione e aggiornamento.

2. PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- Il Presidente;
- Il CdA;
- Il Direttore;
- l'Organismo di Valutazione;
- i dirigenti;
- i titolari di posizione organizzativa;
- i cittadini/utenti e le loro associazioni.

In particolare:

1. il Presidente, con il supporto dell'Organismo di Valutazione, valuta il Direttore tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento;
2. il Direttore valuta, con il supporto dell'Organismo di Valutazione, i Dirigenti e i titolari di posizione organizzativa; la valutazione è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazione;
3. i dirigenti o i titolari di Posizione Organizzativa valutano i dipendenti assegnati al Settore/Servizio.

La valutazione della performance è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo ed individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'intero settore di appartenenza;
- alle competenze dimostrate nonché ai comportamenti professionali ed organizzativi.



Il Piano delle Performance viene convalidato dall'Organismo di Valutazione (c.d. O.I.V.), che collabora alla definizione degli obiettivi individuali e generali e valuta la performance generale dell'Ente, ed indirettamente quella del dirigente e dei diversi settori.

La valutazione della performance è attuata sulla base dei parametri e modelli di riferimento definiti dal Direttore di concerto con l'O.I.V.

Presupposto fondamentale al fine dell'applicazione del sistema di valutazione è la definizione, approvazione e assegnazione ufficiale degli obiettivi annuali dell'ente per come previsti dal regolamento sulla performance dell'ente, dal D.Lgs n. 150/2009, dal D.L. n. 74/2017 e s.m.i., gli obiettivi hanno natura triennale in linea con le previsioni strategiche e operative contenute nel Documento di programmazione, il Presidente o il Direttore assegnano annualmente gli obiettivi ai Dirigenti/PO che sono chiamati a partecipare attivamente al processo di proposta e redazione degli obiettivi, gli stessi vengono poi comunicati all'O.I.V. che può proporre modifiche o chiedere integrazioni formali.

Gli obiettivi sono assegnati in modo da essere rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili e sfidanti tali da determinare miglioramenti significativi o di mantenimento di standard quali-quantitativi e riferibili ad un arco temporale predeterminato.

Nel dettaglio, gli obiettivi devono essere:

- a) riferiti ad un arco temporale determinato;
- b) rappresentativi dei risultati attesi dalla prestazione;
- c) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche, alle strategie dell'amministrazione ed all'efficiente funzionamento dell'ASP;
- d) correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili;
- e) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- f) definiti in modo sintetico e tenendo conto delle condizioni esterne;
- g) associati a indicatori quantitativi e/o qualitativi di verifica definiti in fase di assegnazione.

Gli indicatori assumono un rilievo determinante in quanto svolgono la funzione di strumenti di misurazione relativi a ciascun obiettivo da raggiungere.

L'assegnazione annuale e formale degli obiettivi è un atto obbligatorio fondamentale e propedeutico alla valutazione della performance, in mancanza di questi non si può procedere all'erogazione di incentivi economici e i valutati possono aver diritto a un risarcimento da perdita di chance.

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:



- presa d'atto delle risorse finanziarie stanziare dal Consiglio di Amministrazione e predisposizione delle risorse umane e strumentali coerentemente alla definizione degli obiettivi generali e delle risorse finanziarie ad essi assegnate;
- definizione ed assegnazione degli obiettivi di settore ed individuali, che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato;
- definizione dei rispettivi indicatori, delle modalità e tempistiche di rilevazione ed articolazione dei range di valutazione;
- monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale di fine periodo;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Elemento centrale del sistema di valutazione è costituito dalla misurazione della performance, dalla proposta di valutazione e dalla comunicazione della stessa, tale sistema è volto a monitorare il livello di performance ottenuto dall'ente e dai suoi dipendenti collegando le fasi di programmazione e controllo al fine di migliorare l'organizzazione dell'ente e la qualità del lavoro espresso, legando a questo l'eventuale erogazione degli incentivi economici previsti dalle leggi e dai contratti collettivi nazionali di lavoro.

La suddetta metodologia relativa al ciclo complessivo della performance viene attuata con riferimento al vigente *"Sistema per la misurazione e valutazione della performance di ente per la dirigenza ed i comparti"* adottato con Deliberazione del CDA n. 67 dell'11 ottobre 2021 al quale si fa espresso rinvio.

Una importanza particolare e rilevante ai fini della valutazione della performance individuale assume il rispetto del codice di comportamento nazionale e di ente, dei contratti, dei vincoli del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza dettati dal legislatore e approvati dall'ente, ai sensi della L. n. 190/2012, del D.Lgs. n. 33/2013, del D.Lgs. n. 97/2016 e s.m.i., sia nella forma della pubblicazione delle informazioni sul sito internet sia nella forma della rendicontazione agli utenti, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli organi di governo, etc., nonché l'analisi degli impatti delle politiche gestionali sui cittadini, customer satisfaction, attraverso l'utilizzo di questionari o applicazioni informatiche.

La valutazione ha una natura documentale, ovvero si basa sugli atti prodotti dal valutato e per questo riveste un ruolo fondamentale la cura e il dettaglio con il quale il valutato rendiconta per iscritto il raggiungimento degli obiettivi affidati e dell'attività svolta a mezzo di una relazione puntuale, dettagliata, analitica, ricca di riferimenti quantitativi e agli atti prodotti che vanno allegati alla stessa anche in formato elettronico.



Nella valutazione si tiene conto anche del rispetto dei vincoli dettati dal legislatore e, sulla base delle previsioni legislative, della esistenza di procedimenti disciplinari, di procedimenti penali, di procedimenti amministrativi e contabili, segnalazioni dei cittadini addebitati ai dipendenti e di tutti gli altri fattori che concorrono in modo significativo alla attività ed alla immagine dell'ente.

I valutati dovranno produrre la relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati e l'attività svolta, sulla base di specifici modelli, entro e non oltre il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, il Nucleo dovrà formulare la proposta di valutazione entro e non oltre 30 giorni dal momento che la documentazione prevista per l'istruttoria possa essere considerata completa ed esaustiva.

La valutazione del Direttore viene effettuata sulla base delle seguenti componenti:

1. Performance di ente: si tiene conto delle priorità delle politiche strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività peculiari tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza, in relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, ai sensi dell'art. 3, comma 1, lett. a), D.L. n. 74/2017, e al rispetto degli obblighi di legge (nella misura del 20%);
2. Raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati (nella misura del 40%);
3. Competenze professionali (nella misura del 40%).

La performance dei Dirigenti e dei titolari di posizioni organizzativa viene valutata sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

1. Performance di ente: si tiene conto delle priorità delle politiche strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività peculiari tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza, in relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini, ai sensi dell'art. 3 c. 1 lett. a) del DL n. 74 del 25.05.2017 e al rispetto degli obblighi di legge (nella misura del 10%);
2. Raggiungimento degli obiettivi specifici di struttura (nella misura del 40%);
3. Competenze professionali (nella misura del 40%);
4. Capacità di differenziare la valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (nella misura del 10%).

La valutazione del personale dipendente, ai fini rispettivamente della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto del risultato e della produttività per le performance individuali, è data dalle seguenti quattro parti:

1. Partecipazione alla performance dell'ente: si tiene conto della valutazione ricevuta complessivamente dal Dirigente o dal Direttore, per le P.O. ricadenti all'interno dell'area amministrativa (nella misura del 20%);



2. Partecipazione al raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati alla struttura (nella misura del 40%);
3. Competenze professionali (nella misura del 40%).

3. CONTESTO INTERNO DELL'ISTITUTO

L'ASP Istituto Romano di San Michele è un ente pubblico non economico, sottoposto all'attività di vigilanza della Regione Lazio, senza finalità di lucro, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia giuridica, amministrativa, statutaria, regolamentare, patrimoniale, finanziaria, contabile, gestionale e tecnica.

La finalità di ASP Istituto Romano di San Michele è quella di essere un ente gestore di servizi rivolti alle persone. L'Istituto vuole soddisfare i bisogni di benessere psico-fisico dei suoi utenti tramite l'erogazione di servizi di natura sociale, socioassistenziale e sociosanitaria rivolti agli anziani e a soggetti con patologie assimilabili a quelle dell'età senile, a persone adulte in stato di bisogno sociale e socio-sanitario, ivi incluse persone con disabilità, e a favore di fasce di popolazione in condizioni di disagio socio-economico.

La logica è quella di riuscire a offrire servizi di qualità, secondo criteri di equità sul territorio di Roma e della Regione Lazio, erogandoli nel rispetto e nella piena applicazione delle logiche di inclusione sociale, offrendo servizi di ricovero, di mantenimento e di assistenza, rispettando le condizioni di equilibrio economico nel breve, medio e lungo periodo.

L'Azienda eroga le attività e i servizi predetti in forma diretta a mezzo della propria struttura organizzativa che si compone di una Casa di Riposo e di una RSA.

La Casa di Riposo, è una struttura residenziale che offre ospitalità a persone anziane di ambo i sessi in condizione psicofisiche di autosufficienza o di parziale autosufficienza.

Nella struttura vengono fornite prestazioni di tipo alberghiero, nonché servizi specifici a carattere socio-assistenziale, interventi culturali e ricreativi per promuovere la vita comunitaria e di relazione. La Casa di Riposo non è una struttura sanitaria, l'accoglimento al suo interno non implica l'obbligo di custodia dell'ospite ma solo l'impegno per l'ospitalità, il vitto e i servizi previsti dal regolamento interno. Pur attivando ogni cura ed attenzione nell'ambito assistenziale e tutelare, la Casa di Riposo non può adottare misure coercitive, contenitive o in ogni modo limitative della libertà personale degli ospiti, salvo in questo periodo emergenziale in ossequio alle disposizioni nazionali e regionali per il contenimento della diffusione del virus.

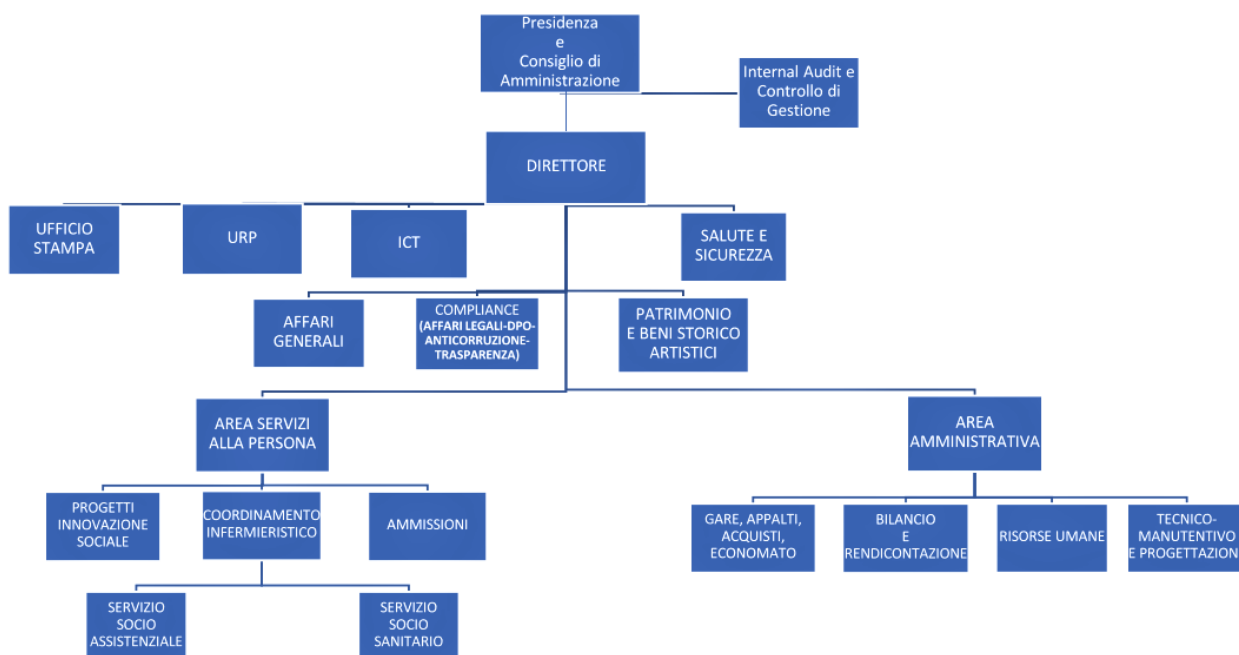
Le cure di medicina generica, specialistica, riabilitativa e le prescrizioni di farmaci sono assicurate nei limiti di quanto erogabile dal S.S.N..



La Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) con livello d'intensità assistenziale R3 (mantenimento basso), fornisce prestazioni nell'area della senescenza riferite a persone anziane con totale o prevalente limitazione della propria autosufficienza, portatori di patologie geriatriche, neurologiche e psicogeriatriche stabilizzate, non assistibili a domicilio e che non necessitano di ricovero in strutture di tipo ospedaliero, sono esclusi i pazienti con patologie psichiatriche. La RSA è organizzata in due nuclei di 20 (venti) posti ciascuno per un totale di 40 (quaranta) posti letto.

Organizzazione interna. Per quanto attiene all'organizzazione interna dell'Azienda occorre riportare che allo stato attuale l'Istituto è interessato da una fase transitoria di riorganizzazione degli uffici.

L'Istituto Romano di San Michele, a seguito della trasformazione da IPAB ad ASP, sta affrontando un processo progressivo di riorganizzazione finalizzato a ristrutturare l'impianto aziendale di uffici e processi di lavoro tale da conformarlo alla nuova natura giuridica. In quest'ottica, anche alla luce di quanto indicato nel "Piano e Programma delle attività 2022-2023-2024" (adottato con Deliberazione del CDA n. 74/2021) e dall' "Atto di definizione della micro-organizzazione dell'ASP Istituto Romano di San Michele" (adottato con Determina Direttoriale n. 371/2022), sono in atto delle progressive modifiche all'assetto organizzativo dell'Amministrazione che dovrebbe pertanto articolarsi e comporsi, in prospettiva, come graficamente evidenziato nell'organigramma sotto indicato, di due aree funzionali, alle quali risultano preposte figure dirigenziali:



Consiglio di Amministrazione



Il Consiglio di Amministrazione si compone di 5 (cinque) membri compreso il Presidente, ha durata non superiore a 5 (cinque) anni ed i suoi componenti sono nominati, per non più di 2 (due) mandati consecutivi, dal Presidente della Regione Lazio e sono designati:

- il presidente del C.d.A. e due consiglieri da parte del Presidente della Regione Lazio;
- un consigliere da parte del Sindaco di Roma Capitale;
- un consigliere da parte del Presidente della Regione Lazio sulla base di una terna indicata dal Vicariato di Roma.

Il Consiglio di Amministrazione esercita la funzione di indirizzo politico-amministrativo dell'attività dell'ASP, nell'ambito delle proprie competenze, formulando attraverso l'adozione di regolamenti e deliberazioni di indirizzo, direttive e criteri di massima ai quali la dirigenza aziendale dovrà attenersi nell'esercizio delle funzioni gestionali di propria competenza; tali direttive costituiscono altresì il quadro di riferimento per la verifica dei risultati della gestione.

Il C.d.A. esercita l'attività di controllo in ordine alla effettiva attuazione delle direttive adottate, anche attraverso la verifica dei risultati e l'analisi di eventuali scostamenti in relazione a programmi aziendali definiti.

Sono pertanto da ricondursi nell'area a supporto del Consiglio di Amministrazione tutte le funzioni di assistenza dell'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi, tramite un approccio professionale sistematico finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*.

Al C.d.A. spetta definire, con apposito atto deliberativo, adottato su proposta del Direttore, l'articolazione della struttura organizzativa, la dotazione organica e la dotazione di risorse economiche e strumentali.

In base a quanto stabilito nell'art. 12 dello Statuto aziendale il C.d.A. ha le seguenti funzioni:

- a) approva lo Statuto e le relative modifiche;
- b) approva i regolamenti di organizzazione e di contabilità e le relative modifiche;
- c) approva i piani e i programmi, in coerenza con gli atti di programmazione regionale in materia, indicando indirizzi ed obiettivi della gestione;
- d) approva i bilanci di previsione e di esercizio, oltre a tutti gli atti di rendicontazione sulla gestione economico-finanziaria e patrimoniale dell'ASP;
- e) verifica la rispondenza dei risultati della gestione con gli obiettivi indicati;
- f) nomina, su proposta del Presidente e previo espletamento di una procedura di evidenza pubblica, il Direttore ed assegna allo stesso le risorse umane e finanziarie necessarie al raggiungimento degli obiettivi prefissati;



- g) nomina, previo espletamento di una procedura di evidenza pubblica, gli organismi di controllo interno con le modalità previste dal regolamento dell'ASP;
- h) approva la dotazione organica e il piano di fabbisogno del personale dell'ASP su proposta del Direttore;
- i) delibera i programmi di dismissione, conservazione, valorizzazione e acquisto di beni immobili nel rispetto delle prescrizioni regionali emanate ai sensi dell'articolo 17 della Legge Regionale n. 2 del 2019 e dei regolamenti attuativi;
- j) approva le proposte di contratti di servizio;
- k) delibera la partecipazione in organismi di natura pubblica o privata e designa i propri rappresentanti negli stessi;
- l) provvede all'attivazione delle forme di partecipazione, in particolare degli utenti dei servizi dell'ASP e dei loro familiari.

Direttore

Afferiscono alla Direzione aziendale tutte le funzioni e le attività di pianificazione e di supporto al controllo di gestione, di comunicazione, di gestione della qualità, di innovazione dei processi produttivi e di controllo non ricomprese nelle attribuzioni della dirigenza o la cui gestione si connoti per caratteristiche e necessità tali da essere ricondotte alla gestione e direzione della direzione strategica.

La Direzione agisce per creare valore in una visione sistemica di medio-lungo termine. L'operato trasversale tende a promuovere unitarietà tra i diversi ambiti di attività, interni ed esterni all'Azienda.

La Direzione supervisiona, guida e supporta le aree di attività legate ad adempimenti istituzionali/normativi trasversali, attraverso il coordinamento e il controllo del risultato sui temi quali: Anticorruzione e Trasparenza, Privacy, Pianificazione Programmazione e Controllo, Sicurezza, Qualità.

La Direzione supporta la Presidenza nella rappresentanza dell'ASP verso l'esterno e raccorda l'ASP al Consiglio di Amministrazione. Presidia la comunicazione interna, per il coinvolgimento dei dipendenti e allo stesso tempo la trasmissione dei valori e dei principi fondanti dell'Azienda.

In base all'art. 17 dello Statuto aziendale al Direttore compete:

- a) l'adozione degli atti e dei provvedimenti amministrativi, compresi quelli che impegnano l'Ente verso l'esterno, con esclusione di quelli riservati all'Organo di indirizzo politico o attribuiti/delegati ai Dirigenti, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali, con responsabilità della gestione e dei relativi risultati, di direzione, di coordinamento, di controllo, di cura dei rapporti sindacali e di istruttoria dei procedimenti disciplinari;



- b) sovrintendere alla gestione dell'Istituto, dirigendo e coordinando l'attività dei dirigenti ai fini dell'attuazione dei piani e dei programmi dell'Ente;
- c) collaborare con l'organo di indirizzo politico-amministrativo, esprimendo il parere di legittimità sugli atti adottati e formulando proposte nelle materie di propria competenza;
- d) adottare tutti i provvedimenti organizzativi e strumentali finalizzati al conseguimento degli obiettivi fissati dall'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- e) provvedere, nell'ambito della dotazione organica e secondo le normative vigenti, all'assunzione del personale ed al conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza nonché di assistenza legale;
- f) adottare i provvedimenti disciplinari secondo le norme vigenti;
- g) sovrintendere alla redazione e all'aggiornamento annuale dell'inventario dei beni immobili e mobili;
- h) curare le procedure e gli atti di gestione del patrimonio in esecuzione delle direttive impartite dall'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- i) determinare annualmente, sulla base dei criteri fissati dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, le rette degli ospiti;
- j) proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo, in base alle esigenze di gestione ed ai programmi dell'Ente, lo schema di bilancio annuale e pluriennale e le eventuali variazioni che dovessero rendersi necessarie nel corso dell'esercizio;
- k) sottoporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo lo schema del conto consuntivo, del conto economico e del conto patrimoniale;
- l) curare le procedure di appalto per l'esecuzione di opere, per l'acquisizione di servizi, forniture e lavori;
- m) adottare tutti gli atti nelle materie e nei limiti di cui all'art. 16 del D. Lgs. n. 165/2001;
- n) svolgere le funzioni di segretario del Consiglio di Amministrazione.

Le strutture afferenti alla Direzione sono:

- a) Ufficio Affari Generali e Relazioni Esterne, con l'obiettivo di fornire supporto gestionale, amministrativo e segretariale al direttore, comprendente della gestione del protocollo informatico e del servizio autisti;
- b) Compliance e Affari legali, costituisce il presidio organizzativo e operativo atto ad evitare disallineamenti rispetto alle regole del contesto nel quale l'azienda si trova a operare, garantendo una piena e continua conformità alla normativa vigente soprattutto in materia di privacy (DPO) e anticorruzione/trasparenza, nonché coordinando gli incarichi e le attività a legali esterni nella gestione delle vertenze che riguardano l'ASP, compre;
- c) Patrimonio e Beni storico-artistici, ha in capo i processi gestionali inerenti tutto il patrimonio immobiliare urbano ed agrario dell'ASP, nonché l'obiettivo di evitare condizioni di incuria, degrado, inadeguata fruibilità dei beni, garantendo il fondamentale principio



costituzionale della salvaguardia e della tutela del patrimonio culturale. In tale ottica, con la supervisione e il coordinamento della Direzione, con Determina n. 578 del 16 ottobre 2020 è stato approvato il Progetto biennale di valorizzazione e conservazione del patrimonio storico ed artistico dell'Istituto Romano di San Michele (il progetto terminerà il 31/10/2022);

- d) Ufficio Stampa nel rispetto delle direttive del Direttore ha il compito di curare la comunicazione istituzionale dell'ASP nei confronti degli enti e degli organismi e associazioni pubbliche e private;
- e) URP volto a fornire un servizio qualificato, capace di dare risposte immediate, chiare e trasparenti ai cittadini;
- f) ICT con l'obiettivo di ottimizzare l'uso e l'efficacia di tutte le risorse all'interno dell'organizzazione nel suo complesso anche utilizzando l'integrazione di nuovi strumenti e tecniche;
- g) Salute e Sicurezza (Medico Competente e RSPP) provvede alla predisposizione e all'attuazione delle misure per la tutela della salute e dell'integrità psico-fisica dei lavoratori, nel rispetto delle prescrizioni di cui al D.Lgs. n. 81/08.

Area Servizi alla Persona

I servizi attivi afferenti all'Area Servizi alla Persona, oltre alla Casa di Riposo e alla RSA di cui si è innanzi parlato, sono:

Ufficio Ammissioni: si occupa, nel rispetto delle direttive del Dirigente Sanitario, della gestione delle ammissioni nelle strutture residenziali Casa di Riposo ed RSA;

Coordinamento infermieristico: volto al coordinamento e alla gestione dei servizi socio-assistenziali-sanitari delle strutture residenziali.

Servizio Progetti innovazione sociale: il futuro approccio basato sui livelli essenziali delle prestazioni dell'ASP dovrà coniugarsi con una strategia organizzativa che cerchi di ricondurre al centro dei servizi la persona anziana nell'unità dei suoi bisogni, per affrontare attivamente le odierne disfunzionalità economiche e le disuguaglianze crescenti del territorio.

Area Amministrativa

È responsabile della gestione delle risorse e dei processi di supporto alla produzione dei servizi alla persona e ne promuove l'ottimizzazione e l'integrazione. Gestisce le risorse economiche e finanziarie, cura i processi di acquisto di beni, servizi e lavori e la relativa contrattualistica per l'intera Azienda, cura i processi di gestione e di valorizzazione del patrimonio immobiliare e mobiliare aziendale, cura la logistica, la manutenzione e la gestione degli impianti e delle infrastrutture. Risponde degli obiettivi attesi a promuovere l'innovazione organizzativa e di servizio, presidiando l'aggiornamento del know-how



specialistico, curando d'intesa con il Direttore gli aspetti di eventuale competenza in materia di risorse umane. Tenuto conto delle attività poste sotto il coordinamento della Direzione Amministrativa, si elencano di seguito le sue articolazioni ed i rispettivi ambiti operativi.

Risorse umane. Il Servizio assicura connessione e coerenza tra la strategia aziendale e l'organizzazione del lavoro, ricoprendo un ruolo di "partner strategico" in grado di allineare i meccanismi operativi con le politiche generali aziendali. I processi di gestione del personale assicurano altresì la consulenza e il supporto a Servizi di *line* per gli aspetti che possano tradursi in proposte di competenza dell'area. Sono definite attraverso il Servizio le competenze e il fabbisogno delle risorse umane necessarie al perseguimento degli scopi istituzionali diretti e indiretti, mediante adeguata programmazione e progettazione, oltre alle corrette e opportune metodologie di realizzazione. Ha l'obiettivo di assicurare la corretta gestione legale, contrattuale e amministrativa delle risorse umane dell'ASP.

Bilancio e rendicontazione. Il servizio opera una continua traduzione numerica, nel rispetto degli obblighi di legge, di ciò che l'ASP è e di ciò che scaturisce dall'amministrazione economica, patrimoniale e finanziaria di tutti i suoi servizi, specie quelli socio-sanitari. Nel corso di ciascun anno contabile provvede a recepire le registrazioni in contabilità generale assunte dal resto dell'azienda, smista i flussi di fatturazione elettronica, provvede all'emissione di tutti gli ordinativi di pagamento e di incasso presso la Tesoreria, raccoglie dai Servizi le movimentazioni utili al libro degli Inventari, accompagna le verifiche dei Revisori Contabili e supporta il Servizio Risorse Umane sugli aspetti pensionistici. Infine, predispose la chiusura del Bilancio civilistico d'esercizio e della Nota Integrativa.

Ha responsabilità sulle dotazioni di cassa economale per le spese minute ed urgenti e la gestione dei magazzini dell'Ente.

Gare, Acquisti, Appalti ed Economato. Il Servizio ha l'obiettivo di gestire l'attività contrattuale in linea i fabbisogni e le disponibilità economiche dell'ASP, secondo criteri di economicità ed efficienza, nel rispetto delle procedure e delle normative vigenti.

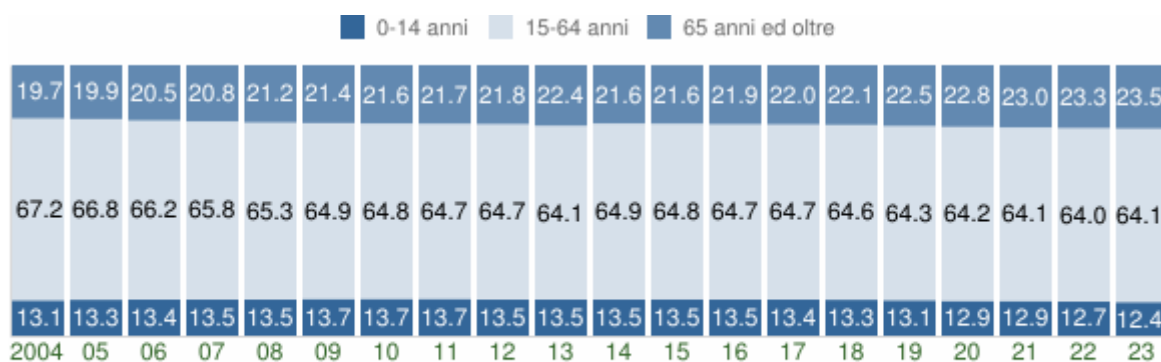
Ufficio Tecnico Manutentivo e Progettazione. Ha come compiti e finalità la conservazione ed il corretto mantenimento edile ed impiantistico del patrimonio immobiliare indisponibile di proprietà dell'Azienda attraverso la programmazione, la pianificazione e la realizzazione di attività di manutenzione. Concorrendo al perseguimento degli obiettivi sopraindicati il Servizio si occupa del contenimento dei costi operativi e gestionali connessi al funzionamento dei servizi generali ed impiantistici negli edifici (attraverso attività che spaziano dalla predisposizione della documentazione a supporto dei progetti di efficientamento energetico, alla gestione dei contratti di fornitura, al monitoraggio dei consumi, all'analisi dei dati tecnico-economici).



E' opportuno precisare che nella fase transitoria mediante l'adozione della Determina n. 553 del 29/8/2022 l'Ente ha provveduto all'assegnazione delle risorse umane ai vari servizi organizzativi in modo da consentire il potenziamento di alcuni Uffici/Servizi e di ottimizzare la funzionalità complessiva dell'Ente, anche mediante l'acquisizione delle necessarie competenze attraverso percorsi formativi professionalizzanti.

4. CONTESTO ESTERNO DELL'ISTITUTO

Di seguito gli indici demografici e la struttura della popolazione della Città Metropolitana di Roma negli ultimi anni, in base ai dati ISTAT, dai quali emerge un costante aumento di soggetti ultrasessantacinquenni e del progressivo invecchiamento dei residenti nel territorio di Roma Capitale. I dati di seguito riportati suggeriscono la necessità di dover procedere ad un altrettanto continuo e costante miglioramento-implementazione dei servizi resi dall'ASP - Istituto Romano di San Michele al fine di rispondere alle crescenti esigenze della popolazione anziana tanto in termini qualitativi che quantitativi mediante l'individuazione, l'ideazione e la realizzazione di servizi che rispondano ad esigenze sempre più mutevoli e diversificate.



Struttura per età della popolazione (valori %) - ultimi 20 anni

COMUNE DI ROMA - Dati ISTAT al 1° gennaio di ogni anno - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Anno 1° gennaio	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2002	326.810	1.734.426	484.624	2.545.860	42,9
2003	330.052	1.714.056	496.721	2.540.829	43,2
2004	333.443	1.707.782	500.778	2.542.003	43,2
2005	339.113	1.705.699	509.061	2.553.873	43,3
2006	340.514	1.686.029	521.134	2.547.677	43,5
2007	364.200	1.779.550	561.853	2.705.603	43,7



2008	367.453	1.774.627	576.688	2.718.768	43,9
2009	371.752	1.768.805	583.790	2.724.347	44,0
2010	375.103	1.776.827	591.866	2.743.796	44,2
2011	377.350	1.785.782	598.345	2.761.477	44,3
2012	351.848	1.692.332	570.083	2.614.263	44,6
2013	355.858	1.692.381	590.603	2.638.842	44,9
2014	386.403	1.859.280	617.639	2.863.322	44,6
2015	388.795	1.862.314	620.912	2.872.021	44,7
2016	385.594	1.853.217	625.920	2.864.731	44,9
2017	385.056	1.857.834	630.604	2.873.494	45,1
2018	381.587	1.857.074	634.139	2.872.800	45,3
2019*	370.218	1.814.684	635.317	2.820.219	45,7
2020*	363.710	1.804.167	640.416	2.808.293	46,0
2021*	357.373	1.775.276	637.577	2.770.226	46,1
2022*	350.091	1.758.161	640.779	2.749.031	46,4
2023*	342.239	1.766.329	646.741	2.755.309	46,6

(*) popolazione post-censimento

Roma non è una città per giovani, né tanto meno per bambini. A dirlo è la classifica delle città italiane dal titolo "La qualità della vita del 2022, indice per fasce di età" de Il Sole 24 ore. La Capitale con la sua provincia si trova al 24esimo posto per il benessere dei bambini, e al 104esimo per i giovani. Ma sembra non essere neanche una città per gli anziani, in cui si piazza al 32esimo posto.



I tre indici generazionali

In base al punteggio medio conseguito nei 12 indicatori selezionati per i bambini, i giovani e gli anziani

BAMBINI

0-10 ANNI

[Vai alla classifica →](#)

Rank	Provincia	Punteggio
LE PRIME 5		
1	Siena	575,0
2	Aosta	565,1
3	Ravenna	558,4
4	Firenze	558,1
5	Bologna	553,3
LE ULTIME 5		
103	Agrigento	241,9
104	Cosenza	238,8
105	Trapani	224,8
106	Reggio Calabria	224,5
107	Crotone	194,1

Creato con [Datawrapper](#)

GIOVANI

18-35 ANNI

[Vai alla classifica →](#)

Rank	Provincia	Punteggio
LE PRIME 5		
1	Ravenna	684,8
2	Forlì-Cesena	638,5
3	Ferrara	625,5
4	Piacenza	611,0
5	Grosseto	609,8
LE ULTIME 5		
103	Catanzaro	377,7
104	Roma	372,2
105	Napoli	358,5
106	Sud Sardegna	357,0
107	Taranto	320,6

Creato con [Datawrapper](#)

ANZIANI

OVER 65

[Vai alla classifica →](#)

Rank	Provincia	Punteggio
LE PRIME 5		
1	Trento	705,3
2	Bolzano	628,2
3	Fermo	568,8
4	Trieste	566,3
5	Sondrio	565,6
LE ULTIME 5		
103	Reggio Calabria	328,6
104	Messina	325,0
105	Massa-Carrara	312,5
106	Pistoia	305,6
107	Lucca	301,4

Creato con [Datawrapper](#)

Secondo le più recenti previsioni delle famiglie, all'interno di una popolazione che prosegue la sua tendenza a diminuire e a invecchiare, il numero di famiglie è destinato ad aumentare: da 25,2 milioni nel 2021 a 26,2 nel 2040 ma con un numero medio di componenti in calo (da 2,3 a 2,1). Dietro una tale crescita, infatti, si nasconde una progressiva frammentazione delle famiglie. Nel 2040, quasi il 39 per cento delle famiglie sarebbe costituito da persone che vivono da sole (maschi nel 16 per cento dei casi e femmine nel 23 per cento). L'impatto demografico è evidente, a causa della composizione per età di queste persone: è infatti soprattutto in età avanzata che le persone che vivono da sole aumentano significativamente. Tra le persone sole di 65 anni e più, ci sarà un aumento di 1,2 milioni di donne sole (+38 per cento) e di oltre 621.000 uomini soli (+54 per cento). Se, da un lato, uno scenario simile può richiamare un maggiore bisogno di assistenza in futuro, in particolare per quelli che vivono da soli, dall'altro, un maggior numero di anziani può portare implicazioni positive: l'aumento del numero di anni vissuti anche in buona salute potrebbe consentire a queste persone di svolgere più a lungo un ruolo attivo nella società, non solo intervenendo nella cura dei nipoti e fornendo un sostegno economico, ma anche partecipando al ciclo economico sia come consumatori di servizi di welfare sia come investitori di capitale. Assistiamo a un cambiamento profondo dei ruoli familiari degli individui nei loro percorsi di vita. Si vive di più da soli in tutte le fasce di età. In primo luogo tra gli anziani, in



particolare donne, come conseguenza dell'invecchiamento della popolazione, delle differenze di sopravvivenza per genere e della diversa età al matrimonio. Nel 2020-2021 vive da solo il 21,6 per cento della popolazione dei 65-74enni.

Le profonde trasformazioni demografiche e sociali in atto nel Paese investono la popolazione anziana, delineando nuove potenzialità nelle condizioni di salute e nella qualità della vita e nuovi bisogni. Superata la fase della pandemia, così critica soprattutto per la popolazione anziana, obiettivo fondamentale è che si invecchi mantenendo livelli adeguati di benessere psico-fisico e di autonomia, con la possibilità di sopperire a eventuali bisogni di cura e assistenza con una rete integrata (formale e informale) ed efficiente di servizi socio-assistenziali. E cioè che gli anni di vita guadagnati siano vissuti in buona salute. Ciò è reso possibile anche dal fatto che di anno in anno stanno entrando nella fase anziana generazioni che hanno via via sperimentato un avanzamento in termini di istruzione, partecipazione al mercato del lavoro e condizioni economiche.

Diversi sono i sistemi organizzativi adottati dai paesi europei per fronteggiare i bisogni di assistenza della popolazione anziana, così come è diversa sia la capacità di risposta a tali bisogni, sia il ruolo che la famiglia è chiamata a svolgere.

La mission dell'ASP Istituto Romano di San Michele impone di pianificare interventi e programmare attività coerenti con le analisi sopra sintetizzate e che, compatibilmente con le risorse disponibili, dovranno fornire risposte concrete anche adeguando i propri sistemi organizzativi alle emergenti necessità espresse da una popolazione anziana in continua trasformazione. Come disposto nel Piano delle Attività 2023/2025, approvato con Deliberazione n. 34 del 28/11/2022 l'ASP sarà orientata a fornire risposte nuove ad esigenze nuove, con la gradualità che la trasformazione demografica e sociale del contesto territoriale e nazionale, comunque, impongono.

5. L'ASSETTO DI GOVERNO DELL'ASP

Il Consiglio di Amministrazione dell'ASP – Istituto Romano di San Michele, nominato con Decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00199 del 26 novembre 2020, così come integrato da decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00090 del 26 aprile 2021, dal decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00115 del 31 maggio 2021, dal decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00205 del 3 novembre 2021, dal decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00069 del 27 maggio 2022, dal decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00161 del 7 ottobre 2022 e dal decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00247 del 27 novembre 2023, è composto come segue:

- Presidente: Giovanni Libanori
- Consiglieri: Luca Fornari, Massimo Galimi, Assunta Lombardi, Valentino Mancinelli



Con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 19 del 30.03.2021 è stato affidato l'incarico triennale di Direttore, con decorrenza dal 1° aprile 2021, al Dott. Fabio Liberati.

Secondo quanto previsto dalla normativa vigente, è istituito l'O.I.V. che opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente al Consiglio di Amministrazione che esercita le funzioni di valutazione della performance, nonché tutte le funzioni ad esso attribuite dalla legislazione e dai regolamenti dell'Azienda. In particolare

- propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione del Direttore - coadiuva il Direttore nel processo di valutazione dei dirigenti
- il Direttore, coadiuvato dall'O.I.V., propone al C.D.A la valutazione dei Dirigenti
- ha accesso ai documenti amministrativi e può richiedere oralmente o per iscritto informazioni agli uffici e servizi dell'Azienda.

Il ruolo di O.I.V. è espletato attualmente dal Dott. Francesco Saverio Proia, e si avvale delle informazioni e dei report elaborati dal controllo di gestione ed a tal fine contribuisce ad indirizzarne l'attività.

6. RISORSE FINANZIARIE ASSEGNATE AGLI OBIETTIVI GENERALI DEL 2024

Il Consiglio di Amministrazione procede annualmente, durante l'istruttoria relativa alla stesura del Bilancio annuale e pluriennale di Previsione, nonché durante la stesura del documento di programmazione delle attività e dei servizi recante i piani ed i programmi di cui all'art. 9 comma 1 lett. c) della L.R. 2/2019 ad una revisione degli stanziamenti di Bilancio in fase di programmazione, sulla base della effettiva attività svolta nell'anno precedente. Per gli stanziamenti generali, si rimanda al Bilancio economico di previsione annuale 2024 e triennale 2024 - 2025 - 2026.

7. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

Per ogni obiettivo generale (anche di natura triennale) e successivamente per ogni area di intervento (vedi schede allegate), sono stati individuati degli obiettivi specifici. Si ritiene pertanto utile sintetizzare gli obiettivi generali, rinvenibili nel Piano e Programma delle attività triennale, come di seguito elencati:

1. provvedere alla riorganizzazione della RSA Toti articolata in servizi residenziali di ospitalità temporanea (trattamento estensivo), disturbi comportamentali gravi e prestazioni di mantenimento alto e basso, secondo criteri di integrazione e di continuità assistenziale, sostegno alle famiglie, superamento dell'istituzionalizzazione;
2. in ottemperanza a quanto disposto con la Deliberazione n. 418 del 27 luglio 2023 dalla Regione Lazio dovrà essere avviato e portato celermente (come richiesto dall'Assessore



regionale di competenza) a conclusione il percorso di fusione per incorporazione con l'ASP IRASP. A tal fine nel progetto di fusione potranno trovare attuazione le attività e le progettualità conseguenti alla fusione tra le due ASP, con l'assegnazione funzionale del personale "assorbito" con la conseguenziale individuazione di specifici percorsi di formazione e aggiornamento.

3. su richiesta della Direzione Regionale la nostra ASP è stata individuata per l'attivazione del servizio permanente di interesse regionale per la reintegrazione familiare e sociale del paziente post-comatoso, istituito dall'art. 5 della legge regionale n. 17/2015 e smi. La Regione, che in data 3 agosto ha promosso la fusione (DGR n. 418/2023) dell'IRASP nell'IRSM, ha richiesto – proprio in considerazione della prossima fusione di IRASP in IRSM di anticipare uno dei servizi oggetto della fusione acquisendo la disponibilità dell'IRSM a subentrare a IRASP nella gestione del servizio, stipulando un nuovo. Nelle numerose interlocuzioni intercorse al riguardo con la Regione è emersa la necessità di una completa rivisitazione del progetto così come strutturato da IRASP, inclusa l'ubicazione del servizio stesso.
4. sviluppare le iniziative per la valorizzazione economica e funzionale del patrimonio dell'Istituto in situazione di disponibilità, in linea con la strategia di sviluppo a medio/lungo termine definita dal CdA dell'Istituto;
5. implementazione e monitoraggio della Customer Satisfaction, attraverso l'utilizzo delle applicazioni sul sito web dell'Ente o attraverso la somministrazione di specifici questionari di qualità all'utenza per la rilevazione dell'impatto dei servizi erogati;
6. progettare ed attuare un piano formativo finalizzato al consolidamento di strumenti di conoscenza e formazione destinati a costituire un patrimonio stabile di know-how aziendale, nel contesto di un ampio disegno di alta specializzazione e qualificazione delle risorse umane aziendali, con particolare attenzione a quelle di recente acquisizione;
7. Sviluppare i processi di potenziamento e ammodernamento tecnologico dell'infrastruttura informatica ad uso degli uffici e delle strutture socio-sanitarie-assistenziali. Transizione al digitale nei processi lavorativi in termini di digitalizzazione dei fascicoli, degli atti, dei contratti e della relativa conservazione dei medesimi;
8. Per quanto afferisce alla comunicazione diffondere in modo rapido e virale le informazioni utili ai cittadini/utenti. Favorire la divulgazione di notizie istituzionali di interesse per la popolazione, coordinandone il flusso dagli Uffici verso l'esterno sfruttando tutti i possibili canali di comunicazione, anche social. Favorire il maggiore interscambio possibile fra le realtà sociali e culturali del territorio e l'ASP.
9. Porre in essere e adempiere agli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa nazionale e dal PTPCT 2024 – 2026;



10. Implementare i sistemi di auditing con reportistica periodica ai fini del monitoraggio continuo delle attività e dell'organizzazione oggetto della mission aziendale, con attivazione di cruscotti direzionali di sintesi e attivazione del controllo di gestione.