

# **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023/2025**

*(ente con più di 49 dipendenti al 31/12/2022)*

- ⇒ **Sezione 2: Valore pubblico, Performance e Anticorruzione;**
- ⇒ **Sottosezione 2.2 – Performance**

*Allegato 2.2 al PIAO 2023/2025  
Provvedimento Presidenziale n. 01 del 14/03/2023*

## 1. Sottosezione 2.2 - Performance

La presente sottosezione viene predisposta secondo le logiche di *performance management*, di cui al Capo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni, e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

Di seguito viene rappresentato l'Albero della Performance che evidenzia, mediante l'articolazione su tre livelli (Aree strategiche - Obiettivi strategici - Obiettivi operativi) il collegamento tra le Strategie e gli obiettivi specifici assegnati alle singole strutture dell'ente.

Il Piano della Performance contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente, sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la *mission* istituzionale dell'ente. Entrambe queste componenti costituiscono le fonti per la individuazione degli obiettivi di performance che l'ente intende realizzare.

L'ente si dota anche di un *set* di indicatori di misura della performance per il funzionamento dei processi e delle attività correnti, in modo da poter consentire la valorizzazione del mantenimento dei livelli di performance attesi e da garantire nei confronti della comunità di riferimento.

Nella rappresentazione che segue, a valle dell'albero della performance vengono inoltre rappresentati, in forma tabellare, anche gli obiettivi definiti nel Piano delle Azioni Positive.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive 2023-2025, così come prescritto dal decreto legislativo 198/2006 "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246*" è un documento programmatico, che le pubbliche amministrazioni adottano in coerenza con le linee di indirizzo dettate Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di promozione della parità di genere e delle pari opportunità.

Va al riguardo menzionata la Direttiva n. 2/2019, con la quale il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha stabilito che le Pubbliche Amministrazioni integrassero gli obiettivi previsti nel PAP nel ciclo della performance. Nella medesima direzione opera anche la disposizione che introduce il PIAO (art. 6, decreto-legge 80/2021) la quale prevede un unico documento che integra tutti i contenuti delle programmazioni settoriali dell'ente pubblico, contempla anche i contenuti del Piano delle Azioni Positive nel novero degli ambiti di programmazione da includere nel Documento, come ben specificato nell'articolo 3, comma 1, lettera b) del d.m. 132/2022.

## ALBERO DELLA PERFORMANCE 2023 – 2025

### Area Strategica 01 – Digitalizzazione e accessibilità

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
01. - Digitalizzazione	01.01.01 – Incrementare i processi di digitalizzazione per i servizi dell'IPAB ove possibile	Al fine di implementare i processi di digitalizzazione è prevista la prosecuzione ed il consolidamento del percorso di ampliamento dell'offerta dei servizi online in linea con gli adempimenti richiesti alle Pubbliche amministrazioni inerenti ad esempio il pagamento delle rette, l'invio di comunicazioni e di documenti on line agli utenti nell'ottica della semplificazione dei processi e di minor burocratizzazione. L'obiettivo è anche quello di rendere i servizi maggiormente accessibili e più fruibili.	Sviluppo dei seguenti servizi: 1. invio comunicazioni agli utenti con particolare riferimento a scadenze di pagamento, di incontri con i familiari ..... 2. invio, ricezione e gestione documenti (certificazioni, notifiche...) L'obiettivo ha durata almeno triennale
01.02 – Digitalizzazione	01.02.01 - Supportare il personale nell'implementazione dei processi di digitalizzazione del lavoro	Effettuare un percorso formativo per il personale amministrativo per la digitalizzazione dei processi di lavoro per i vari settori dalla segreteria, all'ufficio personale e al settore economico finanziario. Effettuare una formazione specifica per il personale dell'area socio sanitaria per incrementare l'utilizzo della cartella socio sanitaria informatizzata prevedendo il completamento delle funzioni operative.	Sviluppo delle competenze del personale amministrativo e del settore socio sanitario nell'utilizzo di applicazioni informatizzate finalizzate a snellire i processi di lavoro e a darne maggiore evidenza.

### Area Strategica 02 – Monitoraggio PIAO

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
02.01 - PIAO	02.01.01 – Monitoraggio messa in atto adempimenti e obiettivi inseriti nel PIAO 2023 - 2025	Obiettivo prioritario è l'attivazione degli obiettivi inseriti nel PIAO relativamente alla prevenzione dei rischi corruzione mappati nel relativo piano, all'attuazione del piano della formazione e alla riorganizzazione dei servizi con le nuove assunzioni in ambito amministrativo e socio sanitario.	Attuazione obiettivi inseriti nel PIAO 2023 2025

### Area Strategica 03 – Integrazione socio sanitaria

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
03.01 – Integrazione socio sanitaria	03.01.01 - Proseguire la politica di maggior integrazione socio sanitaria tra le figure professionali nell'erogazione dei servizi per gli anziani	IL lavoro di equipe multidisciplinare nella elaborazione e attivazione dei Progetti Assistenziali Individualizzati per gli anziani è una metodologia organizzativa convalidata ed efficace che consente la presa in carico dell'anziano a livello globale. Affinchè ciò si realizzi è indispensabile che le figure professionali che compongono l'equipe mettano in atto i propri interventi operativi in modo integrato, condividendo un piano di lavoro che consenta di intersecare i ruoli di ciascun professionista in modo efficiente e di far interagire continuamente gli aspetti sanitari con quelli socio sanitari e sociali. Operativamente ciò si concretizza nella valorizzazione degli strumenti di lavoro come le Unità Operative Interne, i momenti di scambio di consegna verbale tra un turno e l'altro e non solo scritta, i momenti di briefing tra il personale in turno nel nucleo per la condivisione di problematiche e di soluzioni. L'integrazione si realizza inoltre con il coinvolgimento dei familiari quando presenti in struttura nello scambio di informazioni e nella relazione di sostegno e supporto.	Presa in carico integrata degli anziani con il coinvolgimento dei familiari

### Area Strategica 04 – Esternalizzazione servizi assistenziali nucleo terzo piano e centro diurno

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
04.01 – Esternalizzazione dei servizi assistenziali del nucleo del terzo piano e del centro diurno	04.01. Perseguire l'obiettivo di mantenimento dell'esternalizzazione dei servizi assistenziali del centro diurno e del nucleo del terzo piano	L'obiettivo è di mantenere l'esternalizzazione dei servizi assistenziali per il nucleo presente al terzo piano e per la gestione del centro diurno. Nel rispetto delle linee strategiche e di indirizzo individuate dal Consiglio di Amministrazione l'esternalizzazione dei servizi che si concretizza con l'attivazione di una procedura di gara aperta per l'affidamento dei servizi consente all'Ente di mantenere flessibilità e continuità nella gestione dei servizi assistenziali complementare a quella garantita negli altri nuclei con il personale dipendente.	Affidamento servizi assistenziali nucleo terzo piano e centro diurno a ditta qualificata esterna tramite procedura di gara

## Area Strategica 05 – Riassetto organizzativo personale area socio sanitaria e amministrativa

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
05.01 – Riassetto organizzativo personale area socio sanitaria e amministrativa	05.01.01 – Attivazione delle procedure concorsuali e di selezione del personale per sopperire alle carenze sia per l'area amministrativa che per l'area socio sanitaria	<p>Lo sviluppo dei servizi gestiti dall'Ente e la necessità di ottemperare alle innovazioni introdotte per le Pubbliche Amministrazioni in materia di digitalizzazione e maggior informatizzazione delle procedure richiedono sempre più competenze specifiche e di conseguenza si evidenzia la necessità di supportare il personale amministrativo con risorse aggiuntive. Di fatto da diversi anni il personale amministrativo manifesta difficoltà nella gestione dei compiti che sono incrementati negli ultimi anni relativamente in particolare al sommarsi di nuovi adempimenti normativi. Diventa prioritario pertanto attivare procedure di selezione del personale per adeguare l'organico amministrativo.</p> <p>Per quanto attiene l'ambito socio sanitario l'obiettivo è quello di garantire l'assunzione di personale infermiere e operatore socio sanitario in maniera corrispondente agli standard organizzativi facendo fronte in tal modo al notevole turn over di personale evidenziatosi in questi ultimi anni.</p>	Garantire la continuità dei servizi e della funzionalità operativa con standard adeguati di personale amministrativo e dell'area socio sanitaria.

## Area Strategica 06 – Manutenzione impianti e attrezzature

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
06.01 – Manutenzione impianti e attrezzature	06.01.01 – Attivare gli interventi necessari per la manutenzione straordinaria degli impianti di condizionamento della struttura e provvedere alla revisione o acquisto delle attrezzature per la riabilitazione degli anziani	<p>In questi ultimi anni l'Ente ha dovuto far fronte all'emergenza sanitaria da Covid – 19 impiegando risorse economiche e di personale per almeno tre anni prioritariamente orientate alla rimodulazione organizzativa e gestionale dei servizi . Di conseguenza si è attivato quanto strettamente necessario per garantire una funzionalità ordinaria della struttura. Nell'ambito delle manutenzioni è sempre stata assicurata una manutenzione ordinaria e per alcuni casi straordinaria dovute ad imprevisti. In questa fase di superamento dell'emergenza sanitaria , si rende necessario assicurare gli interventi di manutenzione straordinaria degli impianti di condizionamento provvedendo alla sostituzione di alcuni macchinari obsoleti e non più funzionali. Inoltre per quanto attiene le attrezzature per la riabilitazione fisica si provvederà alla sostituzione di alcune attrezzature utili per il mantenimento della movimentazione degli anziani in base ai diversi gradi di difficoltà e di capacità degli stessi.</p>	Garantire un adeguato funzionamento dell'impianto di condizionamento della struttura e la sostituzione delle attrezzature obsolete per la riabilitazione fisioterapica degli anziani

### Area Strategica 07 - Occupazione posti letto

OBIETTIVO STRA-	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
07.01 – Occupazione posti letto	07.01.01 - Mantenere un tasso di occupazione dei posti letto	Obiettivo prioritario è quello di mantenere un tasso di occupazione dei posti letto del 99% come presenza media giornaliera a partire dal mese di marzo. L'obiettivo è molto sfidante ma importante. Sfidante in quanto in questa fase post pandemia, alle prese con i rincari energetici e con i conseguenti aumenti delle rette le richieste di ingresso presso residenze socio sanitarie vengono formulate solo in caso di impossibilità da parte delle famiglie nel gestire anziani che richiedono cure sanitarie costanti. Importante in quanto l'Ente si trova a far fronte ad incrementi dei costi energetici e delle materie prime esorbitanti che creano dissesti nella gestione del bilancio di esercizio.	Mantenimento del tasso di occupazione dei posti letto pari al 99%

### Area Strategica 08 - Operatore socio sanitario con funzioni complementari di infermiere

OBIETTIVO STRA-	OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO
08.01 – Inserimento operatore socio sanitario con funzioni complementari di infermiere	08.01.01 - Inserimento dell'operatore socio sanitario con funzione complementare di infermiere nei piani di lavoro degli infermieri	Obiettivo prioritario è quello di attivare e concludere il percorso di formazione teorico e pratico come previsto da Delibera della Regione Veneto in materia. Per quanto riguarda questo Ente sono inserite nel percorso formativo n. 3 operatori socio sanitari. Una volta completato il percorso formativo l'obiettivo sarà di individuare delle competenze specifiche di questi oss a supporto del personale infermiere la cui figura professionale è sempre più difficile da reperire nel mercato. Dovranno essere riprogrammati i piani di lavoro sia degli infermieri che degli operatori socio sanitari.	Introdurre la figura di operatore socio sanitario a supporto degli infermieri per far fronte alla carenza di personale infermiere

## PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Interventi Programmatici	Obiettivi	Azioni
<b>A. Informazione</b>	<p>Favorire la conoscenza da parte dei dipendenti sull'attività svolta dall'Amministrazione in materia di pari opportunità e sulle disposizioni normative. L'Amministrazione intende sostenere la promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, così da favorire una maggiore condivisione e partecipazione al raggiungimento degli obiettivi, nonché un'attiva partecipazione alle azioni che l'Amministrazione intende intraprendere.</p>	<p>Diffondere le normative e le regole dell'Ente in materia di orario di lavoro per la tutela della genitorialità, dell'assistenza ai genitori, dell'assistenza delle diverse abilità, e gestire in modo trasparente ed uniforme l'applicazione delle norme; garantire consulenza ai dipendenti in materia di permessi agevolando la gestione del tempo casa/lavoro, evitando conflitti che non favorirebbero né la serenità personale né la produttività; promuovere la conoscenza del Piano di Azioni Positive sia attraverso la pubblicazione intranet che attraverso incontri e invio di comunicazioni e documenti in posta elettronica.</p>
<b>B. Conciliazione tra tempi di vita e di lavoro</b>	<p>Favorire l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, attraverso azioni che prendano in considerazione le differenze, le condizioni e le esigenze di uomini e donne all'interno dell'organizzazione e della vita privata familiare, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dei servizi. Per quanto riguarda le pari opportunità, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare.</p>	<p>In un contesto di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, l'Ente applicherà i vari istituti di flessibilità dell'orario di lavoro nei confronti delle persone che ne faranno richiesta, ispirandosi a criteri di equità e imparzialità, cercando di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione. Si cercherà pertanto, nel rispetto delle norme contrattuali, di individuare tipologie flessibili dell'orario di lavoro che consentano di conciliare l'attività lavorativa dei dipendenti con gli impegni di carattere familiare (esempio telelavoro, lavoro continuo, part-time verticale o orizzontale). L'obiettivo dell'Ente è quello di favorire la l'equilibrio e la conciliazione tra responsabilità familiari e professionali, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro.</p> <p>L'Amministrazione favorisce l'adozione di politiche afferenti i servizi e gli interventi di conciliazione degli orari, dimostrando particolare sensibilità nei confronti di tale problematiche. In particolare l'Ente garantisce il rispetto delle "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione".</p>

Interventi Programmatici	Obiettivi	Azioni
<b>C. Stress lavoro-correlato e benessere organizzativo</b>	Favorire una sempre maggiore circolazione delle informazioni ed una gestione più collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione. Dare completa attuazione al documento di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, sulla base della situazione lavorativa percepita dal personale e rilevata attraverso la compilazione di questionari e colloqui per gruppi omogenei, secondo le indicazioni del protocollo INAIL vigente	Dovrà essere posta sempre maggiore attenzione al tema della comunicazione interna e al tema della trasparenza, anche fornendo specifiche ed adeguate motivazioni delle scelte operate nei processi riguardanti la gestione delle persone.  Nel corso del triennio sarà inoltre effettuata una nuova rilevazione del benessere organizzativo percepito. L'impostazione della nuova indagine dovrà connettersi ed integrarsi con altre indagini previste dalla normativa (valutazione dello stress lavoro-correlato) o attivate nell'ambito di progetti di innovazione e sviluppo dell'organizzazione
<b>D. Formazione</b>	Consentire le attività formative che, in base alle esigenze dell'Ente e nei limiti delle previsioni di bilancio, consentano a tutti i dipendenti di acquisire e sviluppare, nell'arco del triennio, una propria crescita professionale.	Integrare il più possibile i percorsi formativi con gli orari di lavoro, anche a tempo parziale, salvaguardando il tempo normalmente dedicato ai bisogni familiari. A tal fine verrà data maggiore importanza ai corsi organizzati internamente, utilizzando le professionalità esistenti con il coinvolgimento dei responsabili. La realizzazione di un piano della formazione deve prevedere oltre ai percorsi formativi per tutti i servizi su temi comuni trasversali già in essere da anni, percorsi per il sostegno alle professionalità che necessitano di aggiornamento su materie specifiche in evoluzione normativa e gestionale. Verrà messa a disposizione di tutti i dipendenti un'apposita cartella condivisa denominata "corsi di formazione" nella quale sarà inserito per argomento tutto il materiale formativo ed informativo disponibile e utile all'aggiornamento continuo.
<b>E. Sviluppo di carriera e professionale</b>	Compatibilmente con le normative relative agli sviluppi di carriera, garantire pari opportunità di crescita e responsabilizzazione professionale apicale tra uomini e donne	Garantire che le assegnazioni delle posizioni di responsabilità siano attribuite esclusivamente in base all'esperienza maturata, nell'Ente o al di fuori dello stesso, alle capacità individuali dimostrate ed alle potenzialità espresse, tenendo conto del profilo professionale e della categoria di appartenenza; applicare metodologie di premialità che tengano conto della qualità e della quantità della prestazione resa, senza penalizzare coloro che operano con orario ridotto, ma utilizzando comunque i criteri di equità e proporzionalità.