

# **REVISIONE ORGANIZZATIVA**

Approvata con Deliberazione dell'Amministratore Unico n.06 del 09/05/2022

## 1 - PREMESSA

La presente **REVISIONE ORGANIZZATIVA** ha preso origine dalla necessità di intervenire sull'attuale assetto in considerazione dei nuovi indirizzi del Socio Unico Unione Terre d'Argine espressi nella seduta del 07.10.2020 e recepiti con il nuovo Contratto di Servizio tra ASP TDA, Unione TDA e Comuni di Carpi, Campogalliano e Soliera firmato il 31.12.2021 e valevole per il periodo 01.01.2021 – 31.12.2024 nonché dall'Integrazione allo stesso Contratto di Servizio del 20.04.2022 con la quale viene assegnato un ulteriore nuovo Servizio Residenziale con i nuovi immobili di proprietà comunale.

Questa revisione organizzativa si pone quindi l'obiettivo di giungere ad una ridefinizione dell'assetto aziendale che possa consentire di tener conto dei nuovi indirizzi e della loro attuazione tenendo in considerazione il prezioso contributo delle persone coinvolte.

Il percorso di REVISIONE ORGANIZZATIVA risulta necessario in quanto:

- il particolare momento di crisi generato dall'emergenza sanitaria da infezione da SARS-COVID 19 ha messo a dura prova l'Azienda impegnata direttamente sul fronte assistenziale con conseguenti azioni (ad es. adozione di modalità di lavoro in smart working, sospensione di alcune attività sociosanitarie, rivisitazione del DVR aziendale nonché implementazione delle attività legate alla sicurezza ) che hanno condotto ad una necessaria ridefinizione sia delle priorità e delle risorse da impiegare, che dell'attribuzione di vecchie e nuove attività tra i diversi attori;
- gli indirizzi espressi dal Socio Unico - Unione Terre d'Argine dovranno vedere l'Azienda maggiormente impegnata sulla gestione diretta di servizi che la Committenza (Unione Terre d'Argine) ha recentemente inteso assegnarle (ad esempio: nuovo Care Residence Carpi, nuovo Centro di Accoglienza Temporanea per adulti in condizione di fragilità abitativa, rafforzamento del Servizio Domiciliare non accreditato per far fronte alle nuove povertà, ecc.) , sulla concentrazione di risorse per la valorizzazione e mantenimento del Patrimonio Aziendale, nonché sulle attività di Sub-committenza di cui al sopra citato Contratto di Servizio; tutto questo a scapito della messa a disposizione, da parte di ASP, di fattori produttivi (amministrativi) a soggetti gestori privati accreditati del Distretto.
- tale riconversione comporta una REVISIONE ORGANIZZATIVA che vedrà due fasi: una immediata, calibrata sui servizi a gestione diretta attuali ed in sintonia con il Piano Triennale di Fabbisogno del personale 2022-2024 in fase di approvazione, che vedrà il rafforzamento di alcune attività legate all'Area Patrimonio e l'esternalizzazione di alcune attività amministrative legate al Personale ed in materia di Privacy; una successiva, che sarà operativa nel medio periodo, con l'assegnazione di ulteriori servizi a gestione diretta che potranno permettere un rafforzamento di specifiche attività strategiche per la *mission aziendale*, tanto da modificare l'attuale Area Operativa in Staff alla Direzione con i nuovi compiti di Qualità e Accreditamento, Innovazione e Sicurezza del Lavoro a supporto della Direzione Generale, alla quale saranno ricondotte attività oggi gestite dalla Direzione e da altre aree operative;
- il Turn Over del Personale Amministrativo registrato nel corso dell'anno 2021 (tra cui n.2 Istruttori Direttivi titolari di P.O e n.1 Istruttore Direttivo) ha comportato una redistribuzione di talune attività e competenze a dipendenti appartenenti alla stessa Area Amministrativa, al Direttore e all'Area Socio-Sanitaria.

Va considerato che, per quanto riguarda il personale amministrativo, da anni viene applicato un assetto di responsabilità diffusa all'interno del modello organizzativo aziendale. Per questo la proposta di revisione aspira a meglio definire i livelli di responsabilità dei diversi soggetti coinvolti.

La somma di questi fattori, e la necessità di individuare nuovo personale in sostituzione di quello cessato, hanno condotto ad una nuova analisi organizzativa e ad una proposta di revisione dell'attuale modello organizzativo che ha visto coinvolti Amministratore Unico e Direzione.

In un'ottica di informazione, nell'ambito dell'incontro sindacale dell'8 aprile 2021 sono stati comunicati i nuovi indirizzi ricevuti da parte della Committenza, e nell'ambito dell'incontro del 3 febbraio 2022 sono state informate le OO.SS in merito alle diverse dimissioni di dipendenti a tempo indeterminato che ricoprivano ruoli di responsabilità; è stato inoltre fatto presente che si dovrà procedere ad una riorganizzazione per l'attribuzione a breve di nuove

competenze ad alcuni profili amministrativi che hanno visto venir meno attività di competenza che dovranno essere dismesse (fatturazioni per soggetti gestori privati). Il nuovo modello organizzativo è stato poi presentato alle OO.SS e alla RSU nelle sedute del 26.04.2022 e 06.05.2022 e dalle stesse approvato. Il nuovo modello organizzativo sarà trasmesso al Socio Unico - Unione Terre d'Argine nella prima seduta utile .

## **2- PROPOSTA ORGANIZZATIVA**

Nello specifico si propone un modello funzionale a valorizzare:

### **A) I SEGUENTI PROFILI DI RESPONSABILITÀ:**

- 1) Il Direttore, che è chiamato ad agire un ruolo di profilo strategico, con la centratura del proprio operato su linee di sviluppo aziendale, con rappresentanza verso l'esterno, presidio delle dinamiche organizzative complesse e funzioni di profilo manageriale.
- 2) I Titolari di Posizione Organizzativa con responsabilità di Servizio, che sono chiamati ad assumere sempre di più un ruolo di coordinamento di risorse umane; di attivazione di spazi di integrazione tra i diversi servizi aziendali; a presidiare la piena valorizzazione del personale assegnato; a sostenere e promuovere il raggiungimento di obiettivi di alta rilevanza direttamente connessi alle linee di sviluppo strategico dell'Azienda.
- 3) I Funzionari con Indennità di Particolare Responsabilità (IPR), che sono chiamati a consolidare le conoscenze specialistiche, la puntuale attuazione delle procedure operative connesse allo specifico tema di lavoro della propria unità operativa, supportando quali professionisti esperti, l'attuazione dei procedimenti che ne conseguono.

### **B) L'AREA AMMINISTRATIVA ED IL SUO SUPPORTO AI SERVIZI TECNICI**

Si rileva la necessità di un forte investimento su di un modello che ponga la gestione di servizi alla persona e le attività amministrative come assi portanti e identitari dell'Azienda e il settore amministrativo quale insieme di linee operative di supporto interno "a servizio" dei rami identitari dell'Azienda stessa. Sul piano organizzativo si prevede quindi una strutturazione che possa valorizzare questa "vocazione" dell'Area Amministrativa a servizio della Direzione e delle restanti Area Servizi alla Persona e Area Patrimonio e Servizi Tecnici.

In tale prospettiva si prevede di:

- confermare l'assetto esistente dell'Area Amministrativa;
- istituire una nuova *Area Patrimonio - Servizi Tecnici* alla quale assegnare i compiti di valorizzazione e conduzione del Patrimonio e la manutenzione non incrementativa ed incrementativa degli immobili.

### **C) L'AREA QUALITÀ, ACCREDITAMENTO, PROGETTI INNOVATIVI ED ATTIVITÀ DI SUB-COMMITENZA**

Il vigente organigramma di ASP Terre d'Argine prevede in Staff alla Direzione un Servizio relativo alla Formazione e alla Sicurezza. La proposta di nuovo Organigramma prevede la costituzione di una nuova Area definita: *Qualità, Accredimento, Progetti Innovativi e Sicurezza del lavoro*, al fine di sviluppare nuove aree di crescita professionale per meglio rispondere al contesto nel quale si è chiamati ad operare. Al momento le suddette attività sono svolte in parte al Direttore ed in parte al Responsabile Area Socio-Sanitaria.

In tale prospettiva si prevede di:

- sopprimere il Servizio relativo alla Formazione e alla Sicurezza in Staff alla Direzione

- istituire un nuova Area Qualità, Accredimento, Progetti Innovativi e Sicurezza del lavoro alla quale assegnare compiti di monitoraggio della qualità dei Servizi alla Persona di ASP Terre d'Argine, la predisposizione e conduzione dei Contratti di Servizio da parte dei soggetti gestori privati di servizi sociosanitari, le proposte di miglioramento dei servizi a gestione diretta, la formazione obbligatoria e non del personale ed i progetti innovativi nel rispetto della *mission aziendale* .

#### **D) L'AREA DEI SERVIZI SOCIO- SANITARI**

Per quanto concerne l'Area Servizi alla Persona, la REVISIONE ORGANIZZATIVA conferma l'attuale assetto, facendo però una distinzione tra *Servizi Accreditati* e *Servizi non Accreditati*. Si precisa che negli ultimi anni si sono aggiunti altri servizi non accreditati che sono stati di volta in volta assegnati ai Coordinatori in ruolo già assegnatari di Posizione Organizzativa.