



REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 16 del 26/05/2017

TITOLO 1 - PRINCIPI GENERALI

Art. 1. Oggetto del regolamento

Il presente Regolamento disciplina, in coerenza con i principi del D.Lgs.165/2001, della Legge Regionale 2/2003 e dello Statuto dell'Azienda "Pedemontana Sociale" (di seguito, per brevità, Azienda), e loro successive modifiche ed integrazioni, le linee fondamentali della struttura e del funzionamento organizzativo dell'Azienda individuando gli snodi funzionali di maggior rilevanza, le relative responsabilità, le reciproche interazioni ed i rapporti con gli organi di governo dell'Azienda.

Art. 2. Principi e finalità dell'Azienda

L'organizzazione dell'Azienda è finalizzata al pieno conseguimento delle finalità istituzionali e si ispira ai seguenti principi:

1. L'Azienda ha come finalità l'organizzazione ed erogazione di servizi socio-assistenziali e socio-sanitari rivolti alla persona e alla famiglia ed in particolare a: Minori, Adulti, Disabili ed Anziani. Gli Organi dell'Azienda hanno facoltà di articolare l'organizzazione dei servizi secondo criteri di classificazione anche diversi da quelli specificati, comunque secondo le esigenze indicate dalla pianificazione locale definita dal Piano di zona e nel rispetto degli indirizzi definiti dal Consiglio dell'Unione Pedemontana Parmense.

2. L'Azienda può partecipare a forme, anche sperimentali, di gestione di servizi socio-sanitari, conformemente alle linee di indirizzo della Conferenza Territoriale Sociale e Sanitaria, su proposta del Consiglio dell'Unione.

3. L'Azienda ispira ed orienta la propria attività in ottemperanza a quanto disposto dalle linee di indirizzo dettate dal Consiglio dell'Unione e dal Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle risorse economiche, strumentali e umane assegnate, e nel rispetto delle finalità e dei principi sotto indicati:

- a) rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza;
- b) adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie;
- c) determinazione di meccanismi di funzionamento orientati al soddisfacimento dei bisogni, che enfatizzano la centralità del soggetto - utente dei servizi ed incentivano lo sviluppo degli interventi nei confronti dei nuovi bisogni sociali;
- d) creazione di un welfare ispirato ai principi di adeguatezza e di sussidiarietà, capace di assicurare l'universalismo e l'esigibilità dei diritti, l'efficacia delle prestazioni (attraverso una qualità omogenea delle stesse) e l'efficienza nell'uso delle risorse (perseguendo l'omogeneità dei costi per le medesime prestazioni);
- e) sviluppo della coesione sociale, riduzione delle disuguaglianze, ampliamento dei diritti di cittadinanza, facilitazione dello sviluppo di nuove potenzialità della società civile.
- f) informazione e partecipazione attiva alla realizzazione degli interventi da parte degli utenti e delle loro associazioni e del 3° settore, anche attraverso forme di partecipazione consultiva in ordine al funzionamento, distribuzione e gradimento dei servizi nel territorio e di co-progettazione.
- g) raggiungere l'obiettivo di realizzare gradualmente con l'omogeneizzazione dei servizi il principio di solidarietà.

L'organizzazione dell'Azienda rispetta i principi della distinzione fra funzioni di indirizzo, programmazione e verifica dei risultati distintamente riservate al Consiglio dell'Unione ed al Consiglio di Amministrazione e responsabilità gestionali riservate alla dirigenza.

Art. 3. Atti di organizzazione

Gli Atti di organizzazione definiscono l'articolazione interna e le modalità di funzionamento operativo della macrostruttura definita nel presente Regolamento.

Sono adottati dal Consiglio di Amministrazione e dal Direttore Generale, secondo le competenze attribuite dalla legge, dallo Statuto e dal presente Regolamento.

TITOLO 2 - ORGANI DI GOVERNO E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Art. 4 Funzioni

Le funzioni del Consiglio di Amministrazione, del Presidente, del Direttore, del Comitato di Indirizzo del Comitato Tecnico e dell'Organo di Revisione Contabile sono definite e disciplinate dallo Statuto dell'Azienda vigente

Art. 5 Criteri di organizzazione

La struttura organizzativa risponde alle esigenze di funzionamento e di sviluppo dell'Azienda e si articola nel rispetto delle norme di cui al presente Titolo 2 in considerazione della specificità degli obiettivi, della dotazione organica e del contesto istituzionale e territoriale in cui l'Azienda opera.

L'articolazione della struttura è finalizzata alla massima semplificazione organizzativa e flessibilità, anche attraverso la costituzione di gruppi di lavoro o unità di progetto.

L'articolazione della struttura organizzativa tiene conto dei seguenti criteri:

- l'Azienda è un sistema aperto e la sua struttura organizzativa deve garantire il massimo grado di interazione con il contesto socio – sanitario – economico – istituzionale locale, regionale, nazionale;
- l'Azienda si articola in strutture organizzative che si identificano per gli obiettivi, gli scopi, e le finalità che le caratterizzano;
- le funzioni di **linea** operano in logica prestazionale di servizio verso gli **utenti esterni**;
- le funzioni di **staff** (interne) operano in logica prestazionale di servizio verso gli **utenti interni**;
- è indispensabile la massima integrazione operativa e strategica tra le strutture di linea e quelle di staff.

La struttura organizzativa rappresenta un riferimento per:

- a. l'impostazione dei sistemi dei centri di costo e di ricavo e del conseguente sistema di controllo di gestione;
- b. l'individuazione dei centri di responsabilità ed i loro preposti;
- c. la definizione dei rapporti gerarchici e/o funzionali ai fini della gestione di processi e attività operative e del conseguente sistema di valutazione delle prestazioni.

Art. 6 Articolazione della macrostruttura

La struttura organizzativa è articolata in:

- **Direzione**;
- In staff alla Direzione è collocata la **funzione di supporto** alle attività di coordinamento e di gestione complessiva dell'Azienda, denominata "**area risorse**": area amministrativa, controllo di gestione, strategico e di qualità, relazioni istituzionali e sindacali, etc. di cui all'Art. 2 – scheda tecnica 4, A e B – del Contratto di servizio vigente). L'Area Risorse 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, le risorse umane, 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 e promuove l'innovazione organizzativa e di servizio, presidiando l'aggiornamento del know how specialistico;
- **Aree Funzionali**, che si articolano in Servizi;
- **Servizi**, al cui interno possono essere istituite **Unità operative**. Tra le Unità operative va comunque assicurata la mobilità delle persone secondo le esigenze derivanti dall'attuazione dei programmi di attività.

Possono essere istituiti anche **ruoli o unità di progetto**, ricerca e studio per la realizzazione di programmi o di specifici obiettivi di particolare rilevanza, non rientranti nelle competenze delle unità organizzative permanenti.

Art. 7 Aree funzionali

Sono unità organizzative di massimo livello, istituite in relazione allo svolgimento di ambiti ampi di funzioni, omogenee con riferimento ai destinatari dei servizi forniti.

Coordinano i Servizi di secondo livello, ne curano l'integrazione, ne promuovono la progettualità, e assicurano l'efficacia e la funzionalità delle attività trasversali, proponendo le

necessarie modifiche e innovazioni organizzative, tecnologiche e di servizio negli ambiti di competenza.

Ciascuna Area è affidata alla responsabilità di una Posizione Organizzativa. Le Posizioni Organizzative di Area rispondono alla Direzione ed al Consiglio di Amministrazione dei risultati attesi e delle risorse assegnate.

Sono istituite due Aree funzionali: l'Area minori e famiglie e l'Area adulti, disabili e anziani.

Art. 8 Area Minori e Famiglie

L'Area Minori e Famiglie è responsabile di tutto il sistema di erogazione dei servizi di cui all'Art. 2 – scheda tecnica 1 – del Contratto di servizio vigente tra l'Unione "Pedemontana parmense" e l'Azienda per il conferimento della sub-committenza e per la realizzazione e gestione dei servizi ed attività socio-assistenziali (di seguito, per brevità, Contratto di Servizio). In particolare, ne cura l'integrazione con le prestazioni di competenza dell'azienda USL, coordina il lavoro di rete e i rapporti con le autorità giudiziarie competenti, con i servizi dell'Unione e comunali e con gli altri attori sociali e sanitari del territorio. Gestisce e coordina tutte le risorse che contribuiscono ai processi di erogazione delle attività e dei servizi socio-assistenziali, sociali, socio-sanitari, socio educativi, ed educativi, rivolti a persone minorenni. Risponde degli obiettivi attesi e promuove l'innovazione organizzativa e di servizio in linea con il nuovo modello di welfare locale.

Art. 9 Area adulti, disabili e anziani

L'Area adulti, disabili e anziani è responsabile di tutto il sistema di erogazione dei servizi di cui all'Art. 2 – scheda tecnica 2 e 3 – del Contratto di servizio vigente. In particolare, ne cura l'integrazione con le prestazioni di competenza dell'azienda USL, coordina il lavoro di rete e i rapporti con le autorità giudiziarie competenti, con i servizi dell'Unione e comunali e con gli altri attori sociali e sanitari del territorio. Gestisce e coordina tutte le risorse che contribuiscono ai processi di erogazione delle attività e dei servizi socio-assistenziali, sociali, socio-sanitari, socio educativi, ed educativi, rivolti a persone adulte in difficoltà, a persone con disabilità, a persone anziane, ed in particolare a quelle in stato di non autosufficienza fisica e/o psichica, infermieristici, riabilitativi, alberghieri. Risponde degli obiettivi attesi e promuove l'innovazione organizzativa e di servizio in linea con il nuovo modello di welfare locale.

Art. 10 Servizi

Rappresentano unità organizzative di secondo livello, dotate di rilevante complessità e organizzate per la gestione di un insieme integrato di processi diversi, omogenei con riferimento ai servizi erogati, alle competenze richieste o agli utenti serviti.

Possono essere istituite per la gestione di processi di erogazione di servizi rivolti all'utente finale (servizi di linea) o di processi amministrativi e tecnici a supporto delle prime e del funzionamento complessivo del sistema aziendale (servizi di staff).

Sono, di norma, retti dalla Posizione Organizzativa dell'Area Funzionale corrispondente di cui al precedente art. 7.

La loro istituzione e le eventuali modifiche sono di competenza del Consiglio di Amministrazione che vi provvede con apposito Atto di organizzazione, su proposta del Direttore.

Art. 11 Unità operative

Costituiscono di norma suddivisioni interne ai Servizi, caratterizzate da ambiti specifici e omogenei di attività e di processi e da gruppi di lavoro dedicati.

Possono rispondere al Responsabile di Unità operativa, se previsto nell'Atto di organizzazione, che ne assicura l'integrazione operativa e garantisce la mobilità interna del personale in funzione dei programmi da attuare e delle risorse disponibili.

Possono anche essere unità di supporto alle Posizioni Organizzative e in tal caso rispondono alla Posizione Organizzativa dell'Area Funzionale corrispondente.

Sono istituite e modificate, secondo criteri di efficienza ed efficacia organizzativa, con Atto di organizzazione del Direttore o della Posizione Organizzativa di Area, di concerto con il Direttore.

Art. 12 Unità o ruoli di progetto, ricerca e studio

Sono unità/ruoli costituiti per il raggiungimento di obiettivi specifici, anche non rientranti nelle competenze delle singole strutture permanenti. Di norma hanno durata limitata nel tempo.

Sono governate da una Posizione Organizzativa o da un Responsabile e rispondono al Direttore del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Sono istituite dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Direttore, con apposito Atto di organizzazione, nel quale sono indicati tra l'altro gli obiettivi specifici assegnati, i risultati attesi, le risorse eventualmente attribuite e la durata.

All'atto dell'istituzione, qualora la responsabilità sia attribuita ad una Posizione Organizzativa, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore, può determinare una graduazione della posizione diversa da quella attribuita alle Posizioni Organizzative di Area funzionale, con conseguente diverso trattamento economico.

TITOLO 3 - FUNZIONI DI DIREZIONE

Art. 13 Direttore

Il Direttore è nominato dal Consiglio di Amministrazione, anche al di fuori della dotazione organica dell'Azienda. L'incarico deve essere conferito ad un soggetto in possesso dei necessari requisiti professionali, di capacità gestionali e di attitudini all'incarico, valutate anche sulla base dell'esperienza acquisita in ruoli direttivi o dirigenziali. La durata del contratto non può essere superiore ad anni 5, rinnovabili. Il Direttore ha un rapporto di lavoro esclusivo con l'Azienda; può assumere incarichi di carattere temporaneo, previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione. Il trattamento economico del Direttore è stabilito nel rispetto di quanto previsto e deliberato dal Consiglio di Amministrazione. In caso di assenza o impedimento temporaneo del Direttore, il Consiglio di Amministrazione designa chi deve esercitare le funzioni vicarie tra il personale dell'Azienda.

1. Il Direttore è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione, anche attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate dal medesimo.

2. Il Direttore propone al Consiglio di Amministrazione i provvedimenti necessari a garantire il funzionamento delle strutture e il dispiegamento dei compiti amministrativi dell'ente.

3. Il Direttore adotta gli atti necessari all'espletamento del mandato nel rispetto degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

4. Il Direttore svolge tutte le attività gestionali e tecnico-manageriali anche a rilevanza esterna che, dalla legge, dallo statuto, dalla convenzione o dai regolamenti non sono espressamente riservate ad altri soggetti. In particolare:

a) Esegue le deliberazioni del Consiglio dell'Unione, inerenti l'Azienda, e del Consiglio di amministrazione;

b) Formula le proposte al Consiglio dell'Unione in ordine a regolamenti, ed alla Giunta in ordine a tariffe dei servizi ed eventuali prezzi di prestazioni non regolati da tariffe;

c) Predispose la proposta di piano programmatico, il bilancio pluriennale di previsione, il bilancio annuale economico preventivo ed il bilancio consuntivo con allegato il bilancio sociale delle attività;

d) Partecipa alle riunioni degli organi collegiali e ne cura la redazione dei verbali, anche tramite figura delegata;

e) Cura l'istruttoria delle proposte di deliberazione da sottoporre al Consiglio d'Amministrazione;

f) Affida attività e/o servizi mediante convenzione o altro strumento giuridico di natura contrattuale;

g) Accetta lasciti o donazioni di beni mobili;

h) Approva i progetti ed i programmi esecutivi;

i) Determina i misuratori ed i modelli di rilevazione del controllo economico di gestione;

j) Ha la direzione degli uffici e dei servizi;

k) Adotta i provvedimenti di assegnazione degli incarichi di lavoro e di miglioramento dell'efficacia e della produttività dell'apparato;

l) È capo del personale ed in tale veste adotta i provvedimenti disciplinari;

m) Adotta i provvedimenti per l'assunzione del personale e sottoscrive i contratti di lavoro;

n) Autorizza le missioni, le prestazioni straordinarie, i congedi ed i permessi del personale;

- o) Presiede le commissioni di gara, stipula i contratti; detti contratti sono ricevuti, qualora sia richiesta la forma pubblica amministrativa o la scrittura privata autenticata, dal segretario dell'Unione quale ufficiale rogante.
- p) Esercita i poteri di spesa nel limite del budget assegnato, della cui gestione è direttamente responsabile, delle direttive emanate dal Consiglio dell'Unione e dal Consiglio di amministrazione, e nella puntuale osservanza dei piani attuativi predisposti;
- q) Adotta gli atti di disposizione relativi al patrimonio dell'Azienda;
- r) Cura la gestione dei rapporti e delle trattative contrattuali con le organizzazioni sindacali;
- s) Rappresenta l'Azienda nei rapporti con l'Ufficio di piano distrettuale.
- t) Redige la relazione semestrale dei risultati e la invia in copia anche al Presidente dell'Unione e del consiglio dell'Unione.

Art. 14 Posizioni Organizzative di Area funzionale e di Unità di progetto

Tali incarichi sono attribuiti, sentito in merito il Direttore, dal Consiglio di Amministrazione a personale interno in servizio o a soggetti assunti dall'esterno secondo i limiti, con le modalità e le procedure previste dalla normativa vigente e dalle apposite Linee operative in materia di accesso alla dipendenze dell'Azienda Pedemontana Sociale.

Il conferimento degli incarichi è effettuato secondo criteri di competenza e esperienza professionale alla luce delle strategie e degli obiettivi di servizio dell'Azienda.

L'atto di incarico deve essere motivato e deve contenere natura, caratteristiche e durata dell'incarico, comunque commisurata alle attività e ai risultati da realizzare.

Gli incarichi sono a tempo determinato e rinnovabili secondo quanto previsto dalla normativa vigente. La durata non può in ogni caso eccedere quella del Consiglio di Amministrazione che li ha assegnati. In ogni caso, la durata del rapporto può essere prorogata fino alla nomina della nuova Posizione Organizzativa o al rinnovo dell'incarico alla Posizione Organizzativa uscente.

Gli incarichi possono essere revocati nei casi e con le modalità di cui alla normativa vigente, secondo le disposizioni del codice civile e del contratto collettivo di categoria.

La valutazione delle prestazioni delle Posizioni Organizzative compete al Consiglio di amministrazione, su proposta del Direttore coadiuvato dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

Art. 15 Posizioni Organizzative di Area funzionale: attribuzioni

Le Posizioni Organizzative di Area funzionale sono dotate di un elevato grado di autonomia e, in conformità agli obiettivi aziendali e alle direttive impartite dal Direttore e dagli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, assumono piena responsabilità nell'utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali loro assegnate e nell'attuazione degli obiettivi e dei programmi definiti, ponendo in essere gli atti necessari, anche a rilevanza esterna, che la legge, lo Statuto, il presente Regolamento nonché altri atti regolamentari dell'Azienda non riservano agli Organi di governo e al Direttore.

In particolare, fanno capo alle Posizioni Organizzative di Area funzionale le seguenti funzioni:

- collaborano con il Direttore nella formulazione del bilancio e nella definizione dei programmi di attività, monitorandone l'andamento per la parte di competenza;
- formulano proposte ed esprimono pareri al Direttore e svolgono tutti gli altri compiti ad essi delegati dal Direttore;
- concorrono alla individuazione delle risorse e dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'Area cui sono preposti, anche al fine dell'elaborazione della dotazione organica;
- propongono, di concerto con il Direttore che la sottopone al Consiglio di Amministrazione, l'istituzione, la modifica e l'eventuale soppressione dei Servizi in cui si articola l'Area;
- definiscono con appositi Provvedimenti e in conformità con le direttive definite dal Direttore, l'organizzazione interna ai Servizi secondo criteri di economicità e flessibilità e sovrintendono e coordinano il relativo personale, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia, gestendone la mobilità all'interno dell'Area;
- assegnano gli obiettivi e effettuano la valutazione delle prestazioni del personale assegnato all'Area funzionale, sottoponendola per la validazione al Direttore;

- svolgono attività di verifica gestionale e di controllo nello svolgimento delle attività di servizio e amministrative dell'Area, disponendo eventuali interventi correttivi al fine di garantire la qualità, la trasparenza e l'integrità dell'azione;
- sostituiscono il Direttore in caso di breve assenza o impedimento temporaneo sulla base dell'ordine stabilito dal Consiglio di Amministrazione relativamente alle funzioni vicarie;
- promuovono l'innovazione organizzativa, tecnologica e di servizio dell'Area di competenza;
- partecipano per le proprie competenze a commissioni esterne, organismi istituzionali locali e regionali, tavoli di lavoro sulla base delle indicazioni del Direttore, esprimendo anche pareri laddove richiesti;
- esercitano il potere disciplinare nei confronti del personale assegnato.

Art. 16 Incarichi di progetto, studio, ricerca

Gli incarichi di progetto, studio e ricerca sono caratterizzati da un elevato grado di autonomia nell'ambito dell'incarico e dello specifico obiettivo assegnato.

I suddetti incarichi possono essere affidati o a Posizioni Organizzative individuate ai sensi del presente Regolamento o a responsabili, incaricati dal Direttore. In conformità agli obiettivi aziendali, alle caratteristiche e ai contenuti dell'incarico e alle direttive impartite dal Direttore, le figure individuate assumono piena responsabilità nell'utilizzo delle risorse assegnate e nel raggiungimento dei risultati di progetto, ricerca o studio stabiliti dall'Azienda, ponendo in essere gli atti necessari che, nel caso di Posizioni Organizzative, possono assumere anche rilevanza esterna.

Per lo svolgimento dell'attività loro assegnata fanno direttamente riferimento al Direttore.

La durata dell'incarico è commisurata alle attività e ai risultati da realizzare in base alla natura del progetto, dello studio o della ricerca.

Art. 17 Poteri di avocazione e sostituzione

Il potere di avocazione è esercitato, nei casi di inerzia e fatta salva la responsabilità disciplinare:

- dal Direttore nei confronti delle Posizioni Organizzative di Area Funzionale e di Progetto, e delle Alte professionalità di diretta collaborazione;
- dalle Posizioni Organizzative di Area, d'intesa con il Direttore, nei confronti dei Responsabili di Unità operativa e delle Alte professionalità collocate nell'Area.

Il potere di avocazione non è esercitabile nei confronti del Direttore da parte del Consiglio di Amministrazione, fatta salva comunque la possibilità di assegnare un termine per l'adozione degli atti e di provvedere in caso di persistente inerzia alla revoca dell'incarico e al recesso dal contratto di lavoro secondo le disposizioni del codice civile e del contratto collettivo per grave inosservanza delle direttive impartite.

La sostituzione delle Posizioni Organizzative in caso di assenza o impedimento temporaneo è disciplinata con atto organizzativo del Direttore.

L'esercizio delle funzioni vicarie del Direttore in caso di assenza o impedimento è definito dal Consiglio di Amministrazione.

Art 18 Comitato di direzione

E' istituito il Comitato di direzione, composto dalle Posizioni Organizzative e presieduto dal Direttore, con funzioni di condivisione delle informazioni, di istruttoria di problematiche e provvedimenti complessi riguardanti il funzionamento e le prospettive dell'Azienda, nonché di attivazione di modalità interfunzionali e cooperative per l'attuazione degli indirizzi definiti e dei provvedimenti assunti dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato è convocato periodicamente dal Direttore e sono tenute a partecipare le Posizioni Organizzative. A discrezione del Direttore possono essere convocati alle sedute del Comitato, per la trattazione di temi specifici, anche profili professionali diversi. Delle riunioni, degli argomenti affrontati e delle decisioni assunte viene redatto sintetico verbale.

Art. 19 Ufficio per i procedimenti disciplinari

Per le infrazioni punibili con sanzioni più gravi di quelle rientranti nel potere disciplinare del Direttore il procedimento disciplinare si svolge di fronte all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari.

L'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari è composto dal Direttore, che lo presiede, dalle Posizioni Organizzative di Area e da un dipendente con inquadramento non inferiore alla cat. D con funzioni di Segretario verbalizzante.

TITOLO 4 - SISTEMI GESTIONALI

Art. 20 Il sistema di pianificazione programmazione e controllo

Il sistema di pianificazione, programmazione e controllo costituisce il principale processo di governo del funzionamento dell'Azienda e lo strumento cui sono ancorate l'innovazione e il miglioramento continuo dei servizi e delle attività e la garanzia della sostenibilità complessiva dell'andamento aziendale.

Al processo di programmazione contribuiscono tutte le componenti aziendali, ciascuna per la parte di competenza, secondo un percorso che collega programmazione, monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati raggiunti, in un ciclo di perfezionamento progressivo degli strumenti e delle decisioni.

Art. 21 Il sistema di controllo di gestione

Per la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa, l'Azienda è dotata di un sistema di controllo di gestione basato su di un sistema di contabilità analitica che classifica i fattori produttivi di costo e di ricavo in linea con lo stesso Piano dei Conti della contabilità generale a garanzia dell'integrazione tra contabilità analitica ed economica.

I dati non contabili relativi alle risorse umane, agli utenti ed alle attività sono rilevati con sistemi gestionali integrati.

Il Piano dei Centri di costo-ricavo/responsabilità rispecchia la struttura organizzativa aziendale.

Il Budget aziendale, coincidente con il Bilancio annuale economico preventivo, approvato dal Consiglio dell'Unione su proposta del Consiglio di Amministrazione, identifica le risorse assegnate, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La reportistica interna, prodotta sullo stato di avanzamento, è periodica, secondo le direttive formulate dal Direttore. In ogni caso sono sottoposti al Consiglio di Amministrazione report periodici di verifica dei risultati economici, finalizzata alla valutazione degli scostamenti rispetto al budget ed allo stato di avanzamento nel raggiungimento dei risultati e degli obiettivi assegnati.

Art. 22 Il sistema di valutazione e la gestione della premialità

Il sistema di valutazione delle prestazioni è orientato a valorizzare il merito e a promuovere il miglioramento continuo delle performance dell'Azienda ed è ispirato ai principi di trasparenza e pubblicità.

La valutazione non si esaurisce nel momento finale del riconoscimento di incentivi e premi, ma configura un ciclo che prevede l'assegnazione degli obiettivi, il monitoraggio periodico con l'eventuale tempestiva segnalazione di prestazioni non in linea con i risultati attesi e una comunicazione di fine anno dedicata all'esplicitazione della valutazione e al confronto con la persona valutata.

Il procedimento della valutazione risponde ai principi della conoscenza diretta dell'attività del valutato da parte del soggetto valutatore e della partecipazione al procedimento del valutato.

Al processo di valutazione è collegata l'assegnazione del trattamento economico accessorio, secondo quanto previsto dalla normativa e dal contratto nazionale e integrativo di lavoro.

La valutazione del Direttore è competenza del Consiglio di Amministrazione.

La valutazione delle Posizioni Organizzative fa capo al Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore.

Spetta a ciascuna Posizione Organizzativa valutare i dipendenti assegnati, sentiti i responsabili diretti e in coerenza con le direttive definite dal Direttore.

L'approvazione dei sistemi di valutazione fa capo al Consiglio di Amministrazione.

Art. 23 La misurazione e il controllo della qualità dei servizi

L'Azienda adotta metodologie per la misurazione della qualità dei servizi resi agli utenti finali, alla comunità e agli utenti interni.

I risultati della misurazione della qualità dei servizi e la gestione strutturata dei reclami forniscono elementi di riferimento essenziali per il miglioramento continuo dei servizi.

I risultati di tale misurazione sono resi pubblici.

Art. 24 La dotazione organica

Il Consiglio di Amministrazione definisce la dotazione organica del personale dell'Azienda.

La dotazione organica evidenzia il fabbisogno complessivo delle risorse umane di cui necessita l'Azienda, ripartito secondo la classificazione contrattuale in vigore e con la specificazione dei profili professionali, con riferimento all'assetto organizzativo prescelto ed agli obiettivi da perseguire.

Il piano annuale di assegnazione, di competenza del Direttore sentite le Posizioni Organizzative di area, costituisce la rappresentazione schematica della distribuzione del personale nelle diverse unità organizzative.