



**ARCS**  
Azienda Regionale  
di Coordinamento  
per la Salute



REGIONE AUTONOMA  
FRIULI VENEZIA GIULIA

# PIANO DELLA PERFORMANCE

## 2021-2023

*versione preliminare*

## INDICE

1	PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE.....	2
2	LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE.....	3
2.1	Premessa .....	3
2.2	Missione e principali attività .....	4
2.3	Organizzazione .....	6
2.4	Personale.....	9
2.5	Bilancio .....	12
3	LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE E ANNUALE DELL'AZIENDA REGIONALE PER IL COORDINAMENTO PER LA SALUTE .....	13
3.1	Supporto tecnico per il governo del Sistema sanitario regionale .....	14
3.2	Controllo e coordinamento del sistema sanitario regionale.....	16
3.3	Servizi accentrati di natura amministrativa, sanitaria e sociosanitaria, tecnico e logistica..	20
3.4	Funzionamento interno dell'ente.....	35
4	DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	44
5	IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA).....	46

# 1 PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Allo scopo di migliorare la qualità dei servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni, il D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, successivamente modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017 n. 74, prevede che ogni azienda o ente pubblico è tenuto a misurare e valutare la propria performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, perseguendo la valorizzazione del merito e la trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

A tale scopo è previsto che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente un documento programmatico triennale, denominato *Piano della performance*, che individui gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisca, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori.

Il Piano, come previsto dall'articolo 8 del D.Lgs. 74/ 2017, viene definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi di cui all'articolo 5, comma 1, lettera b).

Il presente Piano è stato redatto in conformità alle "Linee guida per il Piano della performance" emanate a giugno 2017 dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed alle precedenti delibere CIVIT / ANAC n. 112/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013.

E' necessario sottolineare a tutt'oggi non sono state ancora approvate da parte della Giunta Regionale le Linee annuali per la gestione del Servizio sanitario e sociosanitario per l'anno 2021 che rappresentano il documento attraverso il quale la Regione definisce gli obiettivi annuali, i risultati attesi, nonché le risorse disponibili.

La Regione inoltre non ha fornito indicazioni triennali di natura economica e/o programmatica. La parte di programmazione triennale è pertanto limitata alla sola evoluzione organizzativa dell'Azienda e all'ipotesi che i documenti programmatori regionali siano in continuità con gli anni precedenti su modalità di declinazione degli obiettivi e degli indicatori di misurazione, rispetto ai quali l'Azienda deve periodicamente rendicontare il livello di raggiungimento.

Va anche evidenziato che il Piano viene redatto in un momento in cui sono ancora in implementazione le variazioni dell'assetto organizzativo a seguito dell'adozione dell'atto aziendale di cui al Decreto del Direttore Generale n. 115 del 7 maggio 2020, così come è in fase di sviluppo il ruolo dell'ARCS nel coordinamento e controllo del Sistema Sanitario Regionale.

Un'ulteriore considerazione va riferita alla situazione emergenziale derivante dal Covid, che nel corso del 2020, ha condizionato la gestione aziendale e che, anche nel 2021, continuerà ad influenzare l'attuazione delle progettualità previste.

Pertanto il presente piano viene redatto in versione preliminare e sarà soggetto ad aggiornamento in seguito all'emanazione della programmazione regionale al fine di recepirlo ed eventualmente integrarlo a quella già qui rappresentata.

## 2 LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

### 2.1 Premessa

Con L.R. n. 27 del 17 dicembre 2018 è stato ridefinito l'assetto istituzionale e organizzativo del Servizio Sanitario Regionale ed, in particolare, è stata prevista l'istituzione a decorrere dal 1 gennaio 2019 dell'Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute (ARCS), che si vede attribuite numerose funzioni riconducibili, in parte al soppresso Ente per la gestione accentrata dei servizi condivisi (Egas), e in parte attinenti al livello di *Governance* del Sistema sanitario regionale in precedenza svolte dalla Direzione Centrale Salute, Politiche Sociali e Disabilità (DCS).

Il legislatore regionale, nella sua previsione di riorganizzazione del SSR affida ad ARCS un ruolo centrale nella guida del Sistema sanitario regionale assegnandogli compiti di consulenza nei confronti della Direzione Centrale Salute a supporto della pianificazione strategica, di programmazione attuativa e quindi di implementazione delle strategie regionali, nonché di coordinamento e controllo verso gli enti del SSR.

Con Delibera di Giunta Regionale n. 2428 del 21 dicembre 2018 e conseguente Decreto del Presidente della Regione n. 240 del 21 dicembre 2018 è stata costituita l'Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute (ARCS) a decorrere dal 1 gennaio 2019.

L'entrata in vigore della L.R. n. 22/2019 di "Riorganizzazione dei livelli di assistenza e norme in materia di pianificazione e programmazione sanitaria e sociosanitaria, ha fornito ulteriori indicazioni sul sistema organizzativo e gestionale del Sistema sanitario regionale

Con Delibera di Giunta Regionale n. 2269 del 27 dicembre 2019 è stato nominato il Direttore Generale dell'Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute a partire dal 1 gennaio 2020.

L'Azienda ha sede legale a Udine in via Pozzuolo 330, codice fiscale e partita IVA 02948180308 ed è disciplinata dalle vigenti disposizioni di legge concernenti le Aziende Unità Sanitarie Locali di cui al D.lgs. n. 502 del 1992 e s.m.e i.

## 2.2 Missione e principali attività

La missione istituzionale di ARCS è identificabile in tre distinte funzioni

- Erogazione di alcuni servizi accentrati di natura amministrativa, sanitaria, sociosanitaria, tecnica e logistica;
- Coordinamento degli Enti del SSR ai quali trasferisce le scelte strategiche regionali in materia di programmazione attuativa e monitoraggio nella loro realizzazione;
- Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute, Politiche Sociali e Disabilità per la definizione e la realizzazione degli obiettivi di governo in materia sanitaria e sociosanitaria.

ARCS opera come elemento di congiunzione tra il momento politico-strategico e il livello operativo aziendale, assicurando un governo coordinato, orientato e sostenibile del Servizio Sanitario Regionale, nell'ottica di fornire la massima aderenza dell'offerta ai bisogni della popolazione, in un contesto in continua evoluzione tecnologica e organizzativa.

Le funzioni che spettano ad ARCS sulla base della L.R. n. 27/2018 sono le seguenti:

- a. fornire il supporto per acquisti centralizzati di beni e servizi per il Servizio sanitario regionale e acquisti di beni e servizi per conto della Direzione centrale salute;
- b. svolgere le attività tecnico specialistiche afferenti a:
  - gestione accentrata di funzioni amministrative e logistiche;
  - gestione del rischio clinico e valutazione della qualità;
  - misurazione degli esiti;

- valutazione di impatto delle innovazioni e delle tecnologie sanitarie;
- valutazione degli investimenti;
- c) curare il coordinamento e il controllo:
  - delle reti cliniche delle quali ne cura altresì l'attivazione;
  - del governo clinico regionale;
  - delle iniziative di formazione e di valorizzazione delle figure professionali, anche tecnico-amministrative, operanti nei settori sanitario e sociosanitario;
  - delle azioni di prevenzione collettiva e sanità pubblica;
  - delle azioni di sanità veterinaria;
  - della gestione delle tecnologie sanitarie;
  - del sistema informatico del SSR, anche ai fini del suo sviluppo;
  - del sistema informativo, anche ai fini del suo sviluppo, ivi compresi i flussi ministeriali;
- d. svolgere compiti di struttura di valutazione di health technology assessment,
- e. svolgere per la Direzione centrale salute compiti di struttura di osservazione epidemiologica a supporto della pianificazione regionale, di struttura di programmazione attuativa e di struttura di controllo di gestione
- f. svolgere attività di monitoraggio e vigilanza sugli enti.

La L.R. n. 22/2019 ha ulteriormente dettagliato il modello sanitario di riferimento in cui ARCS si colloca quale Azienda di Coordinamento e viene maggiormente esplicitato il suo ruolo nel processo di pianificazione e programmazione nonché i rapporti con gli altri Enti del Servizio Sanitario Regionale e con la Direzione Centrale Salute.

L'Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute svolge i compiti sopra delineati, sia attraverso le proprie strutture, sia avvalendosi di strutture degli altri enti del Servizio sanitario regionale, sia mediante l'acquisizione di personale da altre pubbliche amministrazioni attraverso l'istituto del comando e l'istituto del distacco.

## 2.3 Organizzazione

L'organigramma di seguito riportato, raffigura il modello organizzativo dell'ARCS così come definito dall'Atto aziendale di cui al Decreto del Direttore generale n. 115 del 7 maggio 2020.

Il processo di costituzione dell'Azienda nella sua piena funzionalità è tuttora in itinere. Al momento le funzioni effettivamente attive anche se in implementazione e sviluppo si possono sintetizzare come di seguito:

- Risorse Umane;
- Servizio Economico Finanziario;
- Pianificazione, programmazione e controllo direzionale
- Affari generali;
- Gestione contratti;
- Comunicazione qualità e Urp;
- Gestione delle tecnologie informatiche;
- Formazione;
- Sala operativa Regionale Emergenza e Urgenza Sanitaria 118 (SORES);
- Call center – CUP regionale;
- Logistica centralizzata/magazzino;
- Farmacia;
- Health technology assessment;
- Ingegneria clinica;
- Acquisti centralizzati per SSR e Direzione Centrale Salute;
- Gestione accentrata funzioni amministrative (es. concorsi, segreteria Comitato Etico, personale convenzionato area udinese);
- Gestione amministrativa contenzioso;
- Flussi ministeriali;
- Osservazione epidemiologica per conto della Direzione Centrale Salute
- politiche del farmaco, dei dispositivi medici e della protesica;
- coordinamenti delle reti cliniche, della rete oncologica e della rete cure sicure.

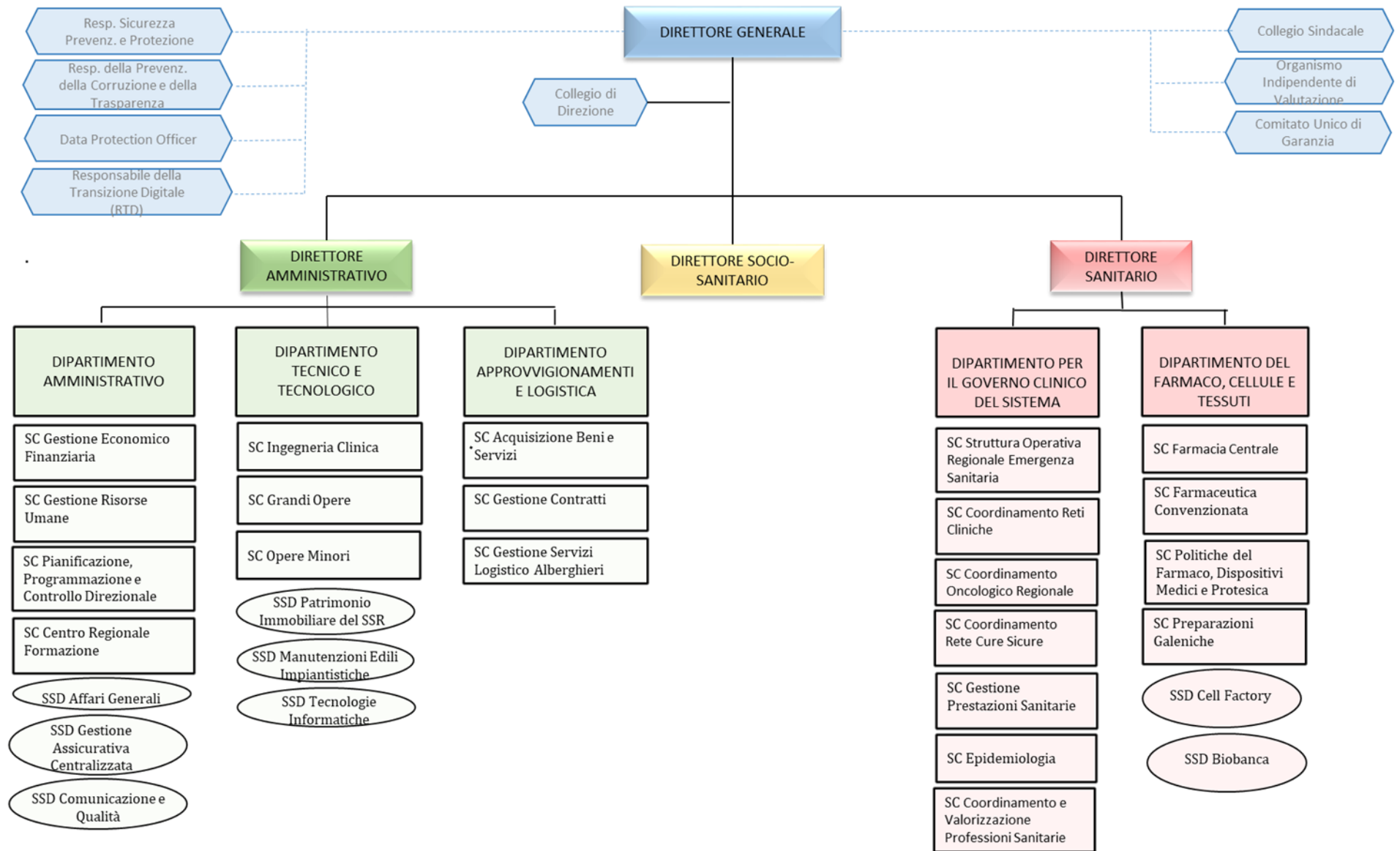
Sono invece in fase di avvio le seguenti funzioni

- farmaceutica convenzionata, le politiche del farmaco dei dispositivi medici e della protesica
- produzioni galeniche
- gestione delle dotazioni tecnico tecnologiche;
- gestione degli investimenti edili e impiantistici, delle opere minori e delle opere maggiori;
- gestione dei servizi alberghieri
- promozione della salute
- direzione delle diverse professioni sanitarie e loro formazione.

Per quanto attiene le funzioni di "grandi opere", "cell factory", "biobanca" e "preparazioni galeniche", valutato il carattere innovativo e complesso delle funzioni che dovrebbero svolgere, nonché l'impatto organizzativo logistico ed economico che potrebbero avere all'interno del Servizio sanitario regionale, verranno realizzati specifici studi di fattibilità che consentano di delineare tempi e modi di realizzazione. Allo stesso modo l'attivazione della struttura Epidemiologia sarà subordinata alle risultanze del Protocollo di intesa tra la regione FVG, l'Università degli studi di Trieste e l'Università degli studi di Udine per lo svolgimento della attività assistenziali delle università.



Piano delle Performance 2021-2023



## 2.4 Personale

La LR 27/2018 ha, istituito ARCS quale Azienda del Servizio sanitario in progressiva espansione per effetto di nuove funzioni. Tali funzioni possono derivare da:

- riorganizzazione delle aziende del SSR
- attivazione di nuove funzioni

Le linee di gestione 2020 sull'argomento prevedevano che *"(...) Ai fini del conseguimento dell'obiettivo del "saldo zero", nel corso del 2020 verranno anche quantificate le quote dei fondi contrattuali da trasferire ad ARCS per la graduale attuazione del proprio atto aziendale, tenuto conto del progressivo trasferimento di funzioni dalle aziende, dello svolgimento di attività in forma centralizzata e della realizzazione degli assetti degli enti di nuova costituzione.*

*Nel caso di trasferimento di funzioni dalle Aziende del SSR all'ARCS, le stesse provvederanno congiuntamente alla determinazione del fabbisogno di personale interessato, in esito alla quale verranno attivate prioritariamente le procedure di mobilità volontaria e, qualora non sufficienti, quelle di mobilità obbligatoria. Le modalità di trasferimento delle relative quote dei fondi contrattuali saranno condivise tra l'ARCS e le Aziende. (...)"*

Pur con le evidenti difficoltà conseguenti alla gestione dello stato emergenziale conseguente al Covid-19, che ha visto la maggior parte dei servizi aziendali impegnati nelle funzioni di supporto alle Aziende del SSR, ARCS ha avviato le procedure di adeguamento dell'organizzazione aziendale al nuovo assetto definito dall'atto aziendale vigente, approvato con decreto n. 115/2020.

Le tabelle di seguito riportate illustrano la manovra del personale attuata fino al 30/9/2020 e la stima della dotazione organica al 31/12/2020 come riportate nella "Relazione sull'andamento della gestione al 30/9/2020" di cui al Decreto del Direttore Generale 225 del 15.10.2020.

Piano delle Performance 2021-2023

DOTAZIONE ORGANICA AL 30.09.2020 DISTINTA PER RUOLO, AREA CONTRATTUALE E PROFILO E TIPOLOGIA DI RAPPORTO

Situazione al 30.09.2020																
Dotazione organica			Tempo indeterminato (1)		Tempo determinato (2)		Comandi in (3)		Interinali (4)		Totale 5 (1+2+3+4)		Comandi/Utilizzi out (6)		tot. Complessivo (5+6)	
ruolo	area contrattuale	Profilo	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte
Amministrativo	Comparto	Assistente Amministrativo	46	45,0	1	1	4	3,83	14	14	65	63,83	3	3	68	66,83
		Coadiutore Amministrativo	1	1							1	1			1	1
		Coadiutore Amministrativo Senior	2	2							2	2			2	2
		Collab. Amm.vo-Professionale	27	26,5			1	1	5	5	33	32,50	1	1	34	33,50
		Collab. Amm.vo-Profes. Senior	5	5							5	5	2	2	7	7
Dirigenza	Dirigenza	Direttori Amministrativi	9	9	2	2					11	11	3	3	14	14
Prof	Dirigenza	Dirigente Ingegnere	4	4							4	4			4	4
Sanitario	Comparto	Collab. Profes. San. - Infermiere	42	41,33	1	1	1	1			44	43,33	2	2	46	45,33
		Collab. Profes. San. - Tec. Neurofisiop.	1	1							1	1			1	1
		Collab. Profes. San. - Logopedista					1	1			1	1			1	1
		Collab. Profes. San. Senior	1	1			1	1			2	2			2	2
		Dirigente Farmacista	7	7							7	7			7	7
Dirigenza	Dirigenza	Dirigente Professioni Sanitarie					1	1			1	1			1	1
		Dirigente Medico	4	4							4	4			4	4
		Collaboratore Tecnico - Professionale	5	5							5	5			5	5
		Assistente Tecnico							2	2	2	2			2	2
		Operatore Socio Sanitario					2	2			2	2			2	2
Dirigenza	Dirigenza	Dirigente Sociologo			1	1					1	1			1	1
		Dirigente Analista	1	1							1	1			1	1
		Dirigente Statistico			1	1					1	1			1	1
		totale	155	152,83	6	6	11	10,83	21	21	193	190,66	11	11	204	201,66

VARIAZIONI INTERVENUTE NEL CORSO DEL PERIODO 01.01.2020 – 30.09.2020

Variazioni 30.09.2020 rispetto al 31.12.2019																
Dotazione organica			Tempo		Tempo		Comandi in		Interinali (4)		Totale 5		Comandi/Utilizzi		tot. Complessivo	
ruolo	area contrattuale	Profilo	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte
Amministrativo	Comparto	Assistente Amministrativo	-4	-4,17	1	1	2	1,83	3	3	2	1,66	2	2	4	3,66
		Coadiutore Amministrativo														
		Coadiutore Amministrativo Senior														
		Collab. Amm.vo-Professionale	3	3,50			1	1	3	3	7	7,50			7	7,50
		Collab. Amm.vo-Profes. Senior														
Dirigenza	Dirigenza	Direttori Amministrativi	2	2	1	1	-1	-1			2	2	1	1	3	3
Prof	Dirigenza	Dirigente Ingegnere	2	2			-1	-1			1	1			1	1
Sanitario	Comparto	Collab. Profes. San. - Infermiere	-1	-1,5	1	1	1	1			1	0,50	2	2	3	2,50
		Collab. Profes. San. - Tec. Neurofisiop.														
		Collab. Profes. San. - Logopedista														
		Collab. Profes. San. Senior					1	1			1	1			1	1
		Dirigente Farmacista	2	2			-1	-1			1	1			1	1
Dirigenza	Dirigenza	Dirigente Professioni Sanitarie			-1	-1	1	1							-1	-1
		Dirigente Medico					-1	-1			-1	-1			-1	-1
		Collaboratore Tecnico - Professionale	2	2	-1	-1					1	1			1	1
		Assistente Tecnico							1	1	1	1			1	1
		Operatore Socio Sanitario					1	1			1	1			1	1
Dirigenza	Dirigenza	Dirigente Sociologo														
		Dirigente Analista														
		Dirigente Statistico														
		totale	6	5,83	1	1	3	2,83	7	7	17	16,66	5	5	22	21,66

MOTIVAZIONI DELLE VARIAZIONI REGISTRATE AL 30.09.2020

profilo	n.	motivazioni variazioni
Assistente Amministrativo	2	L'incremento di complessive due unità è dovuto all'attivazione al potenziamento dell'organico per attivazione funzione CEFORMED
Collab. Amm.vo-Professionale	7	L'incremento dovuto per potenziamento funzione concorsi centralizzati 2 unità, Politiche del farmaco 2 unità, attivazione farmaceutica convenzionata 2 unità, attivazione gestione prestazioni sanitarie 1 unità
Direttori Amministrativi	2	mobilità in su funzione programmazione e formazione
Dirigente Ingegnere	1	Potenziamento ingegneria clinica
Collab. Profes. San. - Infermiere	1	potenziamento funzione politiche del farmaco
Collab. Profes. San. Senior	1	attivazione funzione coord. Reti cliniche in comando in,
Dirigente Farmacista	1	potenziamento funzione politiche del farmaco 1 unità,
Dirigente Medico	-1	cessazione resp. SORES e resp. Data Warehouse, assunzione per mobilità in 1 dir. Per funz. Coord. Reti cliniche
CollaboratoreTecnico -Professionale	1	potenziamento politiche del farmaco
Assistente Tecnico	1	potenziamento sistema informativo
Operatore Socio Sanitario	1	potenziamento funzione formazione
<b>totale</b>	<b>17</b>	

DOTAZIONE ORGANICA PREVISTA AL 31.12.2020

Previsione al 31.12.2020																
Dotazione organica			Tempo indeterminato (1)		Tempo determinato (2)		Comandi in (3)		Interinali (4)		Totale 5 (1+2+3+4)		Comandi/Utilizzi out (6)		tot. Complessivo (5+6)	
ruolo	area contrattuale	Profilo	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte	teste	fte
Amministrativo	Comparto	Assistente Amministrativo	45	44,17	1	1	4	3,83	15	15	65	64,00	4	4	69	68,00
		Coadiutore Amministrativo	1	1							1	1			1	1
		Coadiutore Amministrativo Senior	2	2							2	2			2	2
		Collab. Amm.vo-Professionale	32	31,00			2	2	6	6	40	39,00	4	4	44	43
		Collab. Amm.vo-Profes. Senior	5	5							5	5	2	2	7	7
Dirigenza	Direttori Amministrativi	11	11	6	6					17	17	3	3	20	20	
Prof	Dirigenza	Dirigente Ingegnere	7	7						7	7			7	7	
Sanitario	Comparto	Collab. Profes. San. - Infermiere	48	47,33	1	1	2	2			51	50,33	2	2	53	52,33
		Collab. Profes. San. - Tec. Neurofisiop.	1	1							1	1			1	1
		Collab. Profes. San. - Logopedista					1	1			1	1			1	1
		Collab. Profes. San. Senior	1	1							1	1			1	1
		Dirigente Farmacista	10	10	1	1					11	11	1	1	12	12
Dirigenza	Dirigente Professioni Sanitarie	3	3							3	3			3	3	
	Dirigente Medico	8	8			1	1			9	9			9	9	
Tecnico	Comparto	CollaboratoreTecnico -Professionale	14	14							14	14			14	14
		Assistente Tecnico	1	1					1	1	2	2			2	2
		Operatore Socio Sanitario					2	2			2	2			2	2
	Dirigenza	Dirigente Sociologo	1	1							1	1			1	1
		Dirigente Analista	1	1							1	1			1	1
		Dirigente Statistico			1	1				1	1			1	1	
<b>Totale</b>	<b>totale</b>		<b>191</b>	<b>188,5</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>11,83</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>235</b>	<b>232,33</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>251</b>	<b>248,33</b>

L'incremento di dotazione organica 2020 rispetto al 2019 è da ricondursi alla previsione di centralizzazione in ARCS di alcune funzioni previste dalla LR 27/2018 a partire dal secondo semestre 2020 quali:

- CeForMed
- Farmaceutica convenzionata
- Politiche del farmaco
- Coordinamento reti cliniche
- Coordinamento rete oncologica

e dal consolidamento di alcune funzioni già attive, ma i cui organici risultano sotto dimensionati rispetto ai volumi di attività che è richiesto di erogare in favore delle aziende del SSR.

Allo stato la proiezione di spesa del personale al 31.12.2020 contempla per le figure incrementali - rispetto al dato previsionale inserito nel bilancio preventivo – solo i costi stipendiali, oneri riflessi e IRAP. Non è stata apportata alcuna variazione alla quantificazione dei fondi contrattuali, posto che in merito i passaggi sindacali menzionati dalla DGR 2195/2019 registrano una situazione di stallo per le ragioni già espresse in sede di presentazione del secondo report.

## 2.5 Bilancio

In attesa che la Regione approvi le Linee annuali per la gestione del SSR per l'anno 2021, si riporta il prospetto del finanziamento che era stato concesso ad ARCS dalle Linee annuali di gestione 2020.

Importo	Causale
€ 16.345.218	Finanziamento indistinto. L'assegnazione per la continuità gestionale risulta sostanzialmente invariata rispetto al 2019. Le poste integrative, pari a complessivi €.560.322, sono finalizzate per €. 123.763 al finanziamento dei rinnovi contrattuali e per €.436.559 al finanziamento dell'avvio delle nuove funzioni che dovranno essere attivate in ARCS.
€ 2.000.000	Finanziamento per funzioni per la copertura della centrale operativa 118
€ 17.302.858	Contributi finalizzati a specifiche attività analiticamente dettagliate nella tabella all'uopo dedicata, denominata "Tabella contributi regionali". Rispetto al 2019 si registra il contributo per il funzionamento del Cefomed per €. 2.185.000. Per pari importo il Conto economico previsionale riporta i correlativi costi.
€ 2.667.442	Contributi vincolati al finanziamento di PACS, Soccorso Alpino Regionale e Bio-crime. Per pari importo il Conto economico previsionale riporta i correlativi costi

Per l'analisi di dettaglio del bilancio preventivo 2020 si rimanda alla Delibera del Commissario Straordinario n° 194 del 27.12.2019.

### 3 LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE E ANNUALE DELL'AZIENDA REGIONALE PER IL COORDINAMENTO PER LA SALUTE

Il piano triennale declina i target prefissati per ogni obiettivo per gli anni 2021, 2022 e 2023, tenendo conto che la programmazione aziendale in questa fase deriva strettamente dalla programmazione attuativa regionale la quale, al momento non ha ancora provveduto a definire né gli obiettivi annuali, né ad attuare una programmazione con un orizzonte temporale triennale.

Gli obiettivi definiti nel presente piano, come già illustrato nella premessa, sono pertanto stati individuati nell'ipotesi di una continuità programmatoria attuata dalla Regione, che tuttavia potrebbe essere completamente modificata in occasione dell'approvazione delle Linee annuali 2021 per la gestione del Servizio sanitario regionale.

Si precisa infine che il programma annuale coincide con quanto riportato di seguito e identificato nel target 2021.

Nel presente documento non è stata riportata la parte degli obiettivi, di competenza dell'anno 2021, derivante dal Piano Triennale per la Prevenzione e corruzione della Trasparenza 2021-2023, la cui approvazione è stata prorogata da ANAC al 31/3/2021.

La pianificazione strategica di ARCS, si può dividere in quattro aree principali, tre delle quali riconducibili alle funzioni che identificano la missione istituzionale di ARCS ed una attinente il suo funzionamento interno.

Sulla base di quanto sopra delineato, vengono di seguito rappresentati gli obiettivi triennali che ARCS si propone di perseguire con riferimento a:

1. Supporto tecnico per il governo del Sistema sanitario regionale;
2. Coordinamento e controllo degli enti del SSR ai quali trasferisce le scelte strategiche regionali in materia di programmazione attuativa e monitoraggio nella loro realizzazione;
3. Erogazione di servizi accentrati di natura amministrativa, sanitaria e sociosanitaria, tecnico e logistica;
4. Funzionamento interno dell'ente.

### 3.1 Supporto tecnico per il governo del Sistema sanitario regionale

Razionale	Obiettivo	indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Supporto alla DCS nella definizione degli obiettivi di patto dei Direttori Generali e Regione come previsto dalla LR 27/2018	Proposta del sistema di valutazione e degli obiettivi degli organi di vertice degli enti del SSR	Trasmissione proposta alla DCS	entro 31/3/2021	entro 31/3/2022	entro 31/3/2023
Verifica di coerenza funzionale rispetto agli atti di pianificazione e programmazione regionale ai fini dell'adozione degli atti aziendali	Rilascio del parere di coerenza funzionale in relazione alla pianificazione e alla programmazione regionale sulle proposte di collocazione delle funzioni e attività assistenziale avanzate dalle Aziende	Trasmissione parere alla DCS	entro i termini indicati dalla DCS		
	Rilascio del parere e proposta di eventuali correttivi rispetto alle proposte di atto aziendale inoltrate dalle Aziende	Trasmissione del parere di compatibilità, anche economico finanziaria, in relazione alla pianificazione e alla programmazione regionale	entro i termini indicati dalla DCS		
Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute nella fase di programmazione	Collaborazione alla definizione delle Linee annuali per la gestione del SSR	trasmissione proposta di obiettivi e argomenti oggetto di coordinamento di ARCS da inserire nelle Linee di gestione del SSR	31/08/2021	31/08/2022	31/08/2023
Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute	Costruzione del cruscotto di monitoraggio utilizzando lo strumento Qlik	N° di tematiche su cui è predisposto almeno un report	>=3	Ulteriore sviluppo di reportistica	Ulteriore sviluppo di reportistica
Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute	Costruzione di un temporaneo sistema di monitoraggio periodico cartaceo in attesa del definitivo perfezionamento del cruscotto Qlik	Definizione di un format di monitoraggio	entro il 31/03/2021		
		N° di monitoraggi mensili da trasmettere alle Aziende e alla DCS	>=8		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute	Relazione sull'andamento del SSR	N° di relazioni periodiche sull'andamento del SSR trasmesse alla DCS secondo le tempistiche definite dalla regione	3	3	3
Supporto tecnico alla Direzione Centrale Salute	Coordinamento della rilevazione dei costi Covid	Trasmissione delle indicazioni e dei metodi per la tracciatura dei costi Covid e la conseguente rilevazione	Evidenza delle note trasmesse sulla tracciatura di beni e servizi		
Patrimonio immobiliare Servizio sanitario regionale	Supporto alla DCS per l'analisi dei piani preliminari degli investimenti aziendali	Relazione alla DCS	entro 15/10/2021	entro 15/10/2022	entro 15/10/2023
Patrimonio immobiliare Servizio sanitario regionale	Assicurare le funzioni di controllo, monitoraggio e controllo della rendicontazione del Piano di potenziamento	Relazioni periodiche	Rispetto delle indicazioni (frequenza e tempistiche) del Ministero		
Supporto alla DCS	Valutazione tecnica su investimenti tecnologici proposti dalle Aziende regionali (ex art. 4, c.4 della LR 27/2018)	Predisposizione di report di valutazione	100% delle richieste entro 50 giorni dalla richiesta	100% delle richieste entro 50 giorni dalla richiesta	100% delle richieste entro 50 giorni dalla richiesta



### 3.2 Controllo e coordinamento del sistema sanitario regionale

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Con DGR 1498/2020 è stata approvata la sperimentazione regionale della formazione specifica in materia di sicurezza sul lavoro per il settore sanità in modalità FAD – In attesa dello sviluppo dei contenuti formativi sul portale regionale che verrà individuato – ARCS è incaricata di sviluppare apposito capitolato d'appalto per la erogazione del corso d'intesa con i RSSP aziendali del SSR	Sperimentazione della FAD per la formazione specifica dei lavoratori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verificato il fabbisogno formativo</li> <li>- individuato il fornitore della FAD</li> <li>- progettazione della FAD</li> </ul>	31/12/2021		
Sono trascorsi 5 anni dall'ultima edizione del corso di formazione per i direttori generali. Risulta opportuno promuoverne una nuova edizione	Attivazione corso di formazione manageriale per gli aspiranti Direttori generali	Evidenza della erogazione del corso	31/12/2021		
Su indicazione regionale si procederà alla attivazione di un corso per la formazione dei medici dell'emergenza territoriale	Attivazione corso di formazione per i medici dell'emergenza territoriale	Evidenza della erogazione del corso	31/07/2021		
Attivazione corso di formazione per il middle management	Realizzazione del percorso formativo Middle Management denominato "Il Coordinatore delle Professioni Sanitarie: strategia e buone pratiche per l'agire professionale"	edizioni formative realizzate	>= 2 edizioni formative entro 31/12/2021	5 edizioni formative	5 edizioni formative

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Il CCNL 2016 – 2018 del personale del comparto prevede nello sviluppo delle professioni sanitarie degli incarichi professionali con ambiti di autonomia. Queste funzioni presuppongono la individuazione dei profili a livello regionale e la conseguente formazione.	Presentazione alla DCS del documento per le competenze avanzate del personale del comparto del ruolo sanitario e assistente sociale	Evidenza del documento	30/04/2021		
Fornire una formazione specialistica di alta qualità per i soggetti impegnati nella gestione della materia anche al fine di promuovere la creazione di una community	Attivazione di un corso di formazione avanzato per i responsabili della prevenzione della corruzione e i loro staff	Evidenza della erogazione del corso	31/12/2021		
E' attivato a livello regionale il coordinamento dei Servizi prevenzione e protezione. ARCS partecipa alle attività del gruppo assicurando la progettazione e erogazione della formazione continua	Attivazione dei percorsi di formazione continua dei RSPP e degli addetti al Servizio prevenzione e protezione aziendali	Evidenza della erogazione del corso	31/12/2021		
Valorizzazione delle professioni professionali operanti nei settori sanitario e sociosanitario	Elaborazione e sperimentazione di una metodologia generale di costruzione dei profili di competenza per la gestione delle risorse umane	Predisposizione progetto	Entro il 31/12/2021		
Flussi ministeriali	Adempimento obblighi informativi secondo gli standard previsti dai tracciati informativi	report semestrale di attività con rendicontazione per ciascuno dei flussi inviati	1 semestre: entro 31/7/2021 2 semestre: entro 31/1/2022	1 semestre: entro 31/7/2022 2 semestre: entro 31/1/2023	1 semestre: entro 31/7/2023 2 semestre: entro 31/1/2024

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Rete Filiera diabete	Definizione della rete diabete	attivazione della rete	31/03/2021		
	Predisposizione di un PDTA per paziente in età adulta con diabete e un PDTA per paziente in età evolutiva con diabete	predisposizione dei PDTA	31/12/2021	Formalizzazione PDTA e implementazione	Monitoraggio indicatori
Rete ictus	Aggiornamento del PDTA Ictus relativamente al percorso post-acuto	predisposizione e aggiornamento PDTA	31/12/2021	Formalizzazione PDTA e implementazione	Monitoraggio indicatori
Reti Filiera mammella	Costituzione della rete senologica regionale	costituzione della rete	31/12/2021		
	Predisposizione PDTA	predisposizione PDTA	31/12/2021	Formalizzazione PDTA e implementazione	Monitoraggio indicatori
Reti per l'insufficienza d'organo e trapianti Filiera fegato	Aggiornamento filiera fegato	attivazione della rete	31/12/2021		
Rete incontinenza	implementazione del PDTA a supporto del recepimento Accordo Stato-Regioni n. 15/CSR del 24.1.2018	predisposizione PDTA	31/12/2021	Formalizzazione PDTA e implementazione	Monitoraggio indicatori
Predisposizione di un sistema di monitoraggio delle reti cliniche attivate e funzionanti sulla base degli indicatori identificati in sede di coordinamento della singola rete	Evidenza della proposta del sistema di monitoraggio	predisposizione sistema di monitoraggio	Entro il 31/12/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Governo clinico	Ogni Azienda del SSR costituisce il Nucleo Funzionale ed individua i referenti aziendali (specifici per argomento trattato) che parteciperanno alle attività di formazione ed implementazione dei documenti di indirizzo	La Cabina di regia fornisce alle aziende le indicazioni per l'istituzione del Nucleo funzionale e l'individuazione dei referenti aziendali	30/04/2021	Coordinamento lavori con Nuclei Funzionali e referenti aziendali	Coordinamento lavori con Nuclei Funzionali e referenti aziendali
	Organizzazione di iniziative formative rivolte al Nucleo Funzionale e ai referenti aziendali	svolgimento modulo informativo	1		
	Predisposizione piano di miglioramento a breve-medio termine su indicatori individuati da ARCS relativamente ai percorsi del paziente con ictus, con diabete e del paziente con cancro della mammella	predisposizione elenco indicatori	31/12/2021	Avviamento del sistema di monitoraggio	Mantenimento monitoraggio ed eventuale aggiornamento

### 3.3 Servizi accentrati di natura amministrativa, sanitaria e sociosanitaria, tecnico e logistica

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Gestione dei programmi di screening	Produzione dei report di competenza	Predisposizione e trasmissione report su performance di radiologi di screening	entro il mese successivo al semestre di riferimento (31/7/2021 - 31/1/2022)	entro il mese successivo al semestre di riferimento (31/7/2022 - 31/1/2023)	entro il mese successivo al semestre di riferimento (31/7/2023 - 31/1/2024)
Gestione dei programmi di screening	Produzione dei report di competenza	Predisposizione e trasmissione responsabili aziendali report semestrali su prenotazioni telefoniche del primo livello degli screening femminili	entro il secondo mese rispetto al semestre di riferimento (31/8/2021 - 28/2/2022)	entro il secondo mese rispetto al semestre di riferimento (31/8/2022 - 28/2/2023)	entro il secondo mese rispetto al semestre di riferimento (31/8/2022 - 28/2/2023)
Screening mammografo	Conduzione contrattuale dell'appalto per l'esecuzione delle mammografie di screening di 1 livello su unità mobili	Predisposizione e trasmissione mensile dei report previsti sui volumi di attività rilevati (anche ai fini della fatturazione)	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento
		Predisposizione e trasmissione dei report di evidenza formale di contestazioni sulla performance prevista ai sensi del capitolato	entro il mese successivo al semestre di riferimento in caso di evidenza di contestazioni	entro il mese successivo al semestre di riferimento in caso di evidenza di contestazioni	entro il mese successivo al semestre di riferimento in caso di evidenza di contestazioni
Aggiornamento e modifica degli indicatori regionali sullo screening della cervice uterina secondo le indicazioni del referente screening	Evidenza della modifica e della messa a disposizione per la pubblicazione su SISSR dei nuovi indicatori regionali sullo screening della cervice	pubblicazione indicatori su portale SISSR	entro il 31/05/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Gestione dei programmi di screening	mantenimento dell'attività a seguito dell'avvio del nuovo appalto per l'esecuzione dello screening mammografico di I livello su unità mobili	il calendario delle attività di screening previsto è rispettato	fatto / non fatto		
Gestione dei programmi di screening	mantenimento della logistica di supporto ai programmi regionali di screening cervicale e mammografico	mantenere la gestione delle agende del primo livello dello screening mammografico e cervicale assicurando corretti tempi di chiamata per quanto di competenza	fatto / non fatto		
		mantenere su CUPWEB il centro prelievi dello screening cervicale	fatto / non fatto		
Call center sanitario	Conduzione contrattuale dell'appalto per la gestione del call center sanitario	Predisposizione e trasmissione rilevazione mensile dei volumi di attività (anche ai fini della fatturazione e dei KPI previsti nel capitolato)	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento
		Trasmissione delle contestazioni formali (verbali) emessi nell'arco dell'anno ai sensi di quanto previsto dal capitolato di appalto	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento	entro il mese successivo al semestre di riferimento
		Soddisfacimento delle richieste di formazione per l'avvio del percorso di nuovi operatori in fase di assunzione	100% delle richieste pervenute sono soddisfatte	100% delle richieste pervenute sono soddisfatte	100% delle richieste pervenute sono soddisfatte

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Sistema di prenotazione prestazioni specialistiche	Migliorare le performance di prenotazione in CUPWEB da parte dei diversi target interessati	Diffusione di un manuale sulle modalità di prenotazione in CUP a target selezionati (Operatori di call center, Federfarma ed eventuali ulteriori richiedenti)	entro il 30/6/2021		
		Predisposizione di un progetto di formazione FAD per la prenotazione delle prestazioni sanitarie in CUPWEB	entro il 31/7/2021		
		Organizzazione di formazione on demand per prenotatori CUP (modalità a distanza)	31/12/2021		
Accreditamento	I dipendenti Arcs, inseriti nell'elenco regionale dei valutatori dell'accreditamento, partecipano ai sopralluoghi secondo le indicazioni della DCS	partecipazione ai sopralluoghi	100% partecipazione	100% partecipazione	100% partecipazione
Accreditamento	I dipendenti Arcs, inseriti nell'elenco nazionale dei valutatori dell'accreditamento, partecipano alle attività previste dal Ministero della Salute e dall'Agenas	partecipazione al 100% delle attività previste	100% partecipazione	fatto / non fatto	fatto / non fatto
Accreditamento - Funzionamento dell'OTA FVG	I dipendenti Arcs componenti dell'OTA regionale, svolgono le funzioni previste dalla DGR 2220/2015 e dal decreto n. 1899/2017	svolgimento funzioni previste	fatto / non fatto	fatto / non fatto	fatto / non fatto

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Monitoraggio tempi di attesa	Predisposizione di un documento condiviso con le Aziende per l'individuazione di criteri uniformi da applicare a livello regionale per il calcolo dei tempi di attesa della specialistica ambulatoriale	predisposizione documento condiviso	31/12/2021		
Appropriatezza dell'accesso alle prestazioni sanitarie	Favorire la diffusione dei criteri di priorità di accesso RAO	evidenza dell'inserimento di criteri di appropriatezza per la priorità delle impegnative in almeno un PDTA il cui aggiornamento è pianificato nel 2021	1 PDTA presenta i criteri di appropriatezza		
Monitoraggio regionali tempi di attesa prestazioni ambulatoriali	ARCS effettua per conto della DCS il monitoraggio mensile sui tempi d'attesa delle prestazioni ambulatoriali	trasmissione monitoraggio semestrale prestazioni di specialistica ambulatoriale	Entro il mese successivo a quello di riferimento	Entro il mese successivo a quello di riferimento	Entro il mese successivo a quello di riferimento
Monitoraggio regionali tempi di attesa prestazioni ambulatoriali	ARCS effettua per conto della DCS il monitoraggio semestrale sui tempi d'attesa delle prestazioni ambulatoriali	trasmissione monitoraggio semestrale prestazioni di specialistica ambulatoriale	1 semestre: entro 31/7/2021 2 semestre: entro 31/1/2022	1 semestre: entro 31/7/2022 2 semestre: entro 31/1/2023	1 semestre: entro 31/7/2023 2 semestre: entro 31/1/2024
Monitoraggio regionali tempi di attesa prestazioni ambulatoriali	ARCS effettua per conto della DCS il monitoraggio annuale sui tempi d'attesa delle prestazioni ambulatoriali	trasmissione monitoraggio annuale prestazioni di specialistica ambulatoriale	invio alla DCS e alle Aziende entro la fine del mese successivo all'anno di riferimento;	invio alla DCS e alle Aziende entro la fine del mese successivo all'anno di riferimento;	invio alla DCS e alle Aziende entro la fine del mese successivo all'anno di riferimento;
Monitoraggio regionali tempi di attesa interventi chirurgici	ARCS effettua per conto della DCS il monitoraggio semestrale sui tempi di attesa	trasmissione monitoraggio semestrale interventi chirurgici	1 semestre: entro 31/8/2021 2 semestre: entro 28/2/2022	1 semestre: entro 31/8/2022 2 semestre: entro 28/2/2023	1 semestre: entro 31/8/2023 2 semestre: entro 28/2/2024



Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Monitoraggio regionali tempi di attesa libera professione	ARCS effettua per conto della DCS il monitoraggio trimestrale sui tempi di attesa della libera professione	Trasmissione report trimestrali sulla libera professione	entro un mese dal termine del trimestre	entro un mese dal termine del trimestre	entro un mese dal termine del trimestre
Monitoraggi nazionali tempi di attesa	Arcs partecipa ai Monitoraggi nazionali sui tempi di attesa previsti dal PNGLA 2019-2021	report semestrale di attività con evidenza documentale degli upload sul portale NSISS o Alpi (Agenas)	1 semestre: entro 31/7/2021 2 semestre: entro 31/1/2022		
Relazione tempi di attesa	Illustrare l'andamento tempi di attesa anno precedente ai fini della predisposizione Clausola valutativa LR 7/2009	Relazione andamento tempi di attesa anno 2000	entro il 15/2/2021	entro il 15/2/2022	entro il 15/2/2023
Accesso ai servizi	Rilevare lo stato di ricorso alle prestazioni di telemedicina per la specialistica ambulatoriale al fine di facilitare il governo clinico di questo processo	Predisposizione report semestrale sulla frequenza di appuntamenti prenotati ed erogati per azienda e specialità	1 semestre: entro 31/7/2021 2 semestre: entro 31/1/2022		
Emergenza sanitaria Ottimizzare la capacità di filtro e precisa definizione del quadro clinico nel corso del colloquio telefonico	Applicare le procedure di triage telefonico a tutte le chiamate di intervento sanitario	è utilizzato in almeno il 95% dei contatti delle richieste di soccorso	>= 95%	>= 95%	>= 95%
Emergenza sanitaria Verifica qualità intervista telefonica	Conformità utilizzo protocollo all'ingresso Medical Priorital Dispatch System (MPDS) con piattaforma AQUA	aderenza agli items di qualità ai fini del raggiungimento livello di conformità	raggiungimento conformità MPDS di livello MEDIO	Mantenimento conformità MPDS di livello MEDIO	Mantenimento conformità MPDS di livello MEDIO

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Emergenza urgenza Distribuzione defibrillatori (DAE) sul territorio regionale	censimento defibrillatori	inserimento dei dati di collocamento e disponibilità oraria relativi alle comunicazioni dei nuovi defibrillatori pervenute nell'archivio Sores	100%	100%	100%
Emergenza urgenza Uniformità su base regionale dell'organizzazione dei servizi sanitari in occasione di manifestazioni pubbliche (eventi sportivi, sagre, manifestazioni culturali, concerti)	Revisione /redazione piani sanitari manifestazioni pubbliche	numero piani redatti / rivisti	>=2		
Ristoro somme AIFA gestite centralmente	ARCS continua ad assicurare il ristoro delle somme spettanti a ciascun Ente, per tutti i farmaci soggetti a registro AIFA per i quali sono previste forme di compartecipazione dei costi da parte delle aziende farmaceutiche e condivisione del rischio (risk sharing, cost-sharing e payment by results)	Evidenza dei ristori effettuati	100% dei ristori effettuati	100% dei ristori effettuati	100% dei ristori effettuati
Gestione liquidità di cassa	Avvio nuovo sistema di gestione della liquidità nelle ASR SSR	Garanzia dei flussi di cassa	12 report	12 report	12 report
Avvio nuovo Enterprise Resource Planning (ERP)	Partecipare al processo di implementazione e adeguamento del nuovo ERP	Partecipazione al processo	Analisi e valutazione adeguamenti secondo le tempistiche definite dalla DCS		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Gestione assicurativo fondo	Consolidamento nuovo sistema di responsabilizzazione delle aziende sanitarie alla corretta gestione del rischio clinico	Produzione reportistica	n. 4 report prodotti	n. 4 report prodotti	n. 4 report prodotti
Rientro della funzione di Provveditorato in ASUFC	Trasferimento ad ASUFC dei processi logistici connessi al rientro della funzione di Provveditorato in Azienda	Definire, in accordo con Insiel e ASUFC, il progetto per il trasferimento massivo di anagrafiche beni/contratti/fornitori tra gli ERP ARCS/ASUFC e garantire le attività di competenza ARCS	Entro il 31/12/2021		
Gestione emergenza COVID	Garantire la gestione presso il Magazzino centralizzato delle forniture di beni di consumo e attrezzature provenienti dalla Struttura Commissariale nazionale	% delle forniture ritenute idonee dalla SC Farmacia centrale ARCS immesse nel ciclo distributivo del Magazzino centralizzato secondo le procedure ordinarie	100%		
		% delle attrezzature ricevute distribuite secondo le procedure ordinarie	100%		
Consolidamento struttura organizzativa	Affidamento del servizio di gestione della logistica centralizzata per le Aziende del SSR	Adozione della determina di indizione della procedura di gara	30/06/2021		
Attrezzaggio nuova Cittadella della Salute di Pordenone	Assicurare l'avvio/esperimento delle procedure di gara per l'acquisizione dei beni di investimento/durevoli occorrenti per l'allestimento dei locali della Cittadella della Salute di Pordenone secondo il programma concordato con ASFO	Avvio/esperimento cronoprogramma concordato	Fatto / non fatto		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Attrezzaggio del nuovo ospedale di Pordenone	Acquisiti i fabbisogni definiti da ASFO, predisposizione della documentazione tecnica necessaria all'avvio delle procedure di acquisto delle attrezzature	Predisposizione della documentazione tecnica per la gara attraverso interlocuzione con i referenti indicati da ASFO	Entro quattro mesi dalla data di ricezione dei fabbisogni definiti da ASFO		
Centralizzazione concorsi area comparto	Completamento concorso operatore socio sanitario	Predisposizione provvedimento approvazione graduatoria	Graduatoria di merito approvata entro il 30.09.2021		
Centralizzazione concorsi area comparto	Espletamento concorso tecnico laboratorio	Espletamento prova scritta e pratica entro il 30.04.2021 Predisposizione provvedimento approvazione graduatoria entro il 31.05.2021	Graduatoria di merito approvata entro il 31.05.2021		
Centralizzazione concorsi area comparto	Espletamento concorso ostetrica	Espletamento prova scritta e pratica entro il 30.04.2021 Predisposizione provvedimento approvazione graduatoria entro il 30.06.2021	Graduatoria di merito approvata entro il 31.07.2021		
Centralizzazione concorsi area comparto	Espletamento concorso assistente sanitaria	Espletamento prova scritta e pratica entro il 30.04.2021 Predisposizione provvedimento approvazione graduatoria entro il 30.06.2021	Graduatoria di merito approvata entro il 30.06.2021		
Emergenza Covid-19	Gestione manifestazione di interesse fino alla cessazione dello stato di emergenza	Trasmissione a cadenza settimanale dei dati alle aziende del SSR	Trasmissione a cadenza settimanale dei dati alle aziende del SSR		
Rischio Clinico e Cure sicure	Trasparenza e informazioni sui risarcimenti erogati dalle Aziende del S.S.R.	ARCS fornisce alle Aziende del S.S.R.	Redazione report entro 31.03.2020		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Regolamento gestione centralizzata della polizza rct/o delle Aziende del S.S.R.	Perfezionamento della bozza trasmessa nel 2020 alle Aziende del S.S.R. il dato relativo ai risarcimenti erogati nell'ultimo quinquennio onde consentire alle stesse la pubblicazione del dato sul proprio sito web	Organizzazione e svolgimento di almeno due videoconferenze per la discussione e studio della bozza inviata da ARCS nel 2020	Condivisione e perfezionamento del testo elaborato da ARCS		
Creazione di un Osservatorio Regionale per tutte le tipologie degli a supporto delle attività di ricerca clinica regionale mettendo in rete tutti gli attori coinvolti.	Condivisione dei processi tecnico amministrativi ed economici della ricerca clinica mediante la piattaforma IT per la gestione di tutti gli studi	Tutte le Aziende utilizzano la piattaforma	31/12/2021		
	Condivisione delle regole per l'utilizzo della piattaforma	Evidenza di un regolamento	31/12/2021		
	Condivisione dei contenuti della reportistica a valenza regionale	Evidenza della reportistica	31/12/2021		
Aspetti giuridici-regolatori degli studi osservazionali	Formazione su studi osservazionali	Organizzazione di un evento formativo	31/12/2021		
Ricerca Clinica con device dopo il Regolamento UE (745/17)	Formazione su studi con device	Organizzazione di un evento formativo	31/12/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
La numerosità, la complessità ed il grado di sofisticazione raggiunto dalle tecnologie sanitarie in genere richiede un approccio metodologico in grado di valutare il contesto generale, l'efficacia, la sicurezza, il gradimento dei pazienti, il rapporto costo-efficacia, l'impatto organizzativo e sociale, etico e legale, che l'adozione della tecnologia innovativa può comportare.	Partecipazione attiva delle associazioni dei pazienti nei processi di valutazione delle tecnologie sanitarie (HTA) e trasferimento della percezione del paziente sull'innovazione tecnologica a supporto della definizione dei capitolati di gara per le attività di acquisto centralizzato ed a supporto della DCS e delle aziende del SSR	Report delle indagini conoscitive delle esperienze e delle esigenze evidenziate dai pazienti utilizzatori delle tecnologie sanitarie	31/12/2021		
Comitato HPH	nomina del Comitato HPH di ARCS	Costituzione comitato e convocazione primo incontro	30/04/2021		
Coordinamento rete regionale HPH (Health Promoting Hospitals & Health Services)	Rinnovo comitato rete regionale	Comitato regionale ARCS individua e nomina i componenti del comitato regionale ai fini del rinnovo / conferma dei componenti del comitato regionale HPH	30/04/2021		
	Convocazioni incontri del Comitato regionale HPH e dei gruppi di lavoro monotematici (1. Benessere sul posto di lavoro HPH; 2. Patient Engagement HPH; 3. Task Force Bambini, Giovani e Adolescenti HPH)	numero incontri	almeno 3 per gruppo		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Coordinamento rete regionale HPH (Health Promoting Hospitals & Health Services)	elaborazione di un format per la valutazione dei bisogni di promozione della salute da inserire nella documentazione sanitaria (a cura del gruppo Patient Engagement HPH)	elaborazione format	31/12/2021		
	elaborazione di un format per la presentazione del progetto "Aver cura di chi ci cura" (a cura del gruppo Benessere sul posto di lavoro HPH)	elaborazione format	30/06/2021		
	Health Literacy ed equità dell'accesso ai servizi rivolti a bambini, giovani e adolescenti per la collaborazione con la rete "Scuole che promuovono salute" (a cura della Task Force Bambini, Giovani e Adolescenti)	elaborazione format: mappa dei servizi sanitari aziendali	31/12/2021		
Coordinamento percorsi formativi	Organizzazione evento formativo per la diffusione dei risultati del progetto "Aver cura di chi ci ha curato" e per la sua sostenibilità a medio/lungo termine per la formazione di team multiprofessionali dedicati	realizzazione evento ECM	30/06/2021		
	monitoraggio attività de Team multiprofessionali	realizzazione percorso FSC	31/12/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Attivazione team multidisciplinari con ordini professionali di medici e psicologici	Coordinamento implementazione protocollo per il benessere del personale sanitario	costituzione tavolo strategico e condivisione calendario incontri	28/02/2021		
Comunicazione scientifica	Diffusione dati percorso sperimentale "Aver cura di chi ci ha curato"	pubblicazione scientifica	1 entro il 31/12/2021		
Adesione alla rete internazionale HPH da parte della regione FVG periodo 2021-2025	Adesioni aziende del SSR alla rete HPH 2021-2025	predisposizione lettera d'intenti	31/3/2021		
	Formale richiesta di adesione alla rete internazionale	trasmissione Agreement on Coordination of Regional Network of Health Promoting Hospital & Health Services	30/04/2021		
	Diffusione della strategia HPH globale 2021-2025	traduzione e diffusione documenti internazionali	pubblicazione entro 30/9/2021 su sezione HPH sito ARCS		
Coordinamento delle ingegneria cliniche aziendali	Supporto alla gestione patrimoniale delle tecnologie biomedicali	Individuazione di criteri omogenei per la classificazione delle tecnologie biomedicali	Entro 31/08/2021		
		Omogeneizzazione a livello regionale delle procedure di inventariazione delle tecnologie biomedicali			
Coordinamento delle ingegnerie aziendali	Coordinamento del gruppo dei RUP e DEC aziendali, attraverso l'organizzazione e la conduzione di appositi incontri.	Evidenza dei verbali di almeno 3 incontri annui tra il gruppo dei RUP e l'ATI	Entro 31/12/2021		



Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Sistema PACS regionale	Refertazione multimediale in ambito radiologico	Realizzazione della sperimentazione della nuova piattaforma di refertazione in ambito radiologico presso un sito ospedaliero	Entro 30/06/2021		
		Completamento del dispiegamento della soluzione sperimentata in tutti i servizi di radiologia delle Aziende regionali, previa sostituzione del refertatore vocale da parte di Insiel	Entro 31/12/2021		
Sistema PACS regionale	Valutazione dei possibili scenari di continuità dell'impianto PACS regionale	Completamento dell'analisi e della valutazione, in termini di costi e benefici, dei possibili scenari di continuità dell'impianto PACS regionale post 2022.	Entro 30/06/2021		
		Relazione sullo scenario evolutivo del sistema PACS regionale.	Entro 30/09/2021		
Visibilità dei referti diagnostici e delle relative immagini	Visibilità interaziendale di referti diagnostici e delle relative immagini per i pazienti in cura. Supporto al GdL con DCS, Insiel e fornitore PACS	completare la messa a punto delle integrazioni e configurazione del fascicolo sanitario "operatore"	Entro 31/03/2021		
		avviare l'utilizzo in tutte le aziende	Entro 30/09/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Visibilità dei referti diagnostici e delle relative immagini	Visibilità interaziendale in regime emergenziale di referti diagnostici e delle relative immagini. (Supporto al GdL con DCS, Insiel e fornitore PACS per)	definire la panoramica delle possibili soluzioni strumentali	Entro 31/03/2021		
		verificare lo sviluppo di una soluzione strumentale prototipale in grado di soddisfare le esigenze dei flussi emergenziali.	Entro 30/09/2021		
Visibilità dei referti diagnostici e delle relative immagini	Visibilità per i MMG e PLS dei referti diagnostici e delle relative immagini	Supporto al GdL con DCS, Insiel e fornitore PACS per definire la panoramica delle possibili soluzioni di integrazione con le diverse piattaforme in utilizzo da parte dei MMG e PLS	Entro 31/03/2021		
Flussi emergenziali tempo-dipendenti tra spoke-hub: condivisione referti e immagini	Realizzazione condizione di ridondanza tra gli hub specialistici di Trieste e di Udine.	Disponibilità della soluzione di ridondanza	Entro 31/12/2021		
Coordinamento della programmazione degli investimenti degli enti del SSR	Fornire agli enti del SSR le indicazioni da seguire per la stesura de PPI	Predisposizione di un documento contenente le indicazioni che gli Enti del SSR devono adottare per la stesura dei PPI 2022	Entro 31/07/2021		
Coordinamento della programmazione degli investimenti degli enti del SSR	Realizzazione della relazione complessiva sulla programmazione degli investimenti del 2022	Trasmissione della relazione al NVISS	Entro 31/10/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Al fine di migliorare il servizio fornito dal Magazzino ARCS, si è richiesto ad Insiel un consistente sviluppo informatico che prevede una gestione più efficace dei Buffer Aziendali (14 in regione). Tale sviluppo è stato testato con ASUGI (Cattinara) e va avviato a tutti i Buffer della regione	Avvio presso tutte le ASSR delle modifiche informatiche apportate su Slim2k relative all'operatività legate ai Buffer aziendali	avvio nuova release informatica presso tutti i 14 Buffer aziendali entro il 31/12/2021	Entro 31/12/2021		
Nel 2021 entreranno in vigore i regolamenti Europei sui Dispositivi Medici (745/2017) e sugli IVD (746/2017) che apportano notevoli modifiche relative agli aspetti della vigilanza	Revisione della Procedura Operativa di gestione della Vigilanza Dispositivi Medici e IVD presso il Magazzino Centralizzato	Procedura revisionata entro il 31/12/2021	Entro 31/12/2021		

### 3.4 Funzionamento interno dell'ente

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Sviluppo SMART WORK	Adozione POLA 2021-2023 e successivi adeguamenti	predisposizione bozza di regolamentazione aziendale	31/01/2021		
	Iniziative di comunicazione realizzate/iniziative di comunicazione previste dal POLA	iniziative di comunicazione realizzate	almeno 3 iniziative		
In relazione alla strutturazione del lavoro agile come modalità ordinaria di organizzazione del lavoro si intende fornire degli strumenti digitali e organizzativi per la gestione delle attività e delle relazioni	Attivazione percorso formativo a supporto del lavoro agile	Evidenza della erogazione del corso	31/12/2021		
Piano di comunicazione aziendale	Stesura della Carta dei Servizi di ARCS	stesura della carta	Entro 31/12/2021		
	Attuazione iniziative di informazione per il miglioramento del CUP regionale	iniziative realizzate	almeno 2 entro il 31/12/2021		
	Collaborazione 'on demand' con la DCS per la campagna informativa sulla vaccinazione COVID	garantita collaborazione	fatto / non fatto		
Regolamento di pubblica tutela e gestione dei reclami	Definizione della proposta di regolamento per la Commissione Conciliativa Mista Regionale	proposta di regolamento	31/12/2021		
Regolamento in materia di protezione dei dati personali	Predisporre la nuova regolamentazione in materia di protezione dei dati personali	Approvazione del Regolamento in materia di protezione dei dati personali nei termini	31/12/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Regolamento in materia di accesso agli atti e accesso civico generalizzato	Dotare l'Azienda di un regolamento in materia di accesso agli atti e accesso civico generalizzato	Approvazione del Regolamento in materia di accesso agli atti e accesso civico generalizzato	31/12/2021		
Mappatura dei processi aziendali: identificazione, valutazione e gestione dei rischi correlati	Definire una metodologia per l'identificazione dei processi aziendali, la loro valutazione e la gestione dei rischi correlati e successivo avvio del progetto (valenza pluriennale).	Approvazione di una convenzione ad hoc con istituzione pubblica dotata di adeguate competenze in materia e avvio del progetto (definizione della metodologia)	31/12/2021		
Manuale di scarto	Dotare l'Azienda di un manuale di scarto dei documenti	Adozione del manuale entro i termini	31/12/2021		
Razionalizzazione anagrafiche	Razionalizzazione delle anagrafiche del Protocollo	Avvio della razionalizzazione delle anagrafiche del Protocollo (relazione di riepilogo delle attività svolte)	31/12/2021		
Applicazione a livello aziendale disciplina di cui al CCNL 17.12.2020 Area autonomie locali	Sottoscrizione CCIA dirigenti PTA 2021-2023	Definizione fondi contrattuali entro il 31.3.2021	Contratto sottoscritto in via definitiva entro il 31.12.2021		
		Avvio contrattazione integrativa entro il 31.5.2021			
		Contratto sottoscritto in via definitiva entro il 31.12.2021			
Applicazione a livello aziendale disciplina di cui al CCNL 17.12.2020 Area autonomie locali	Predisposizione regolamento sull'orario di lavoro e permessi retribuiti	Avvio confronto entro il 30.6.2021	Regolamento adottato entro il 31.12.2021		
		Regolamento adottato entro il 31/12/2021			
Sviluppo assetto organizzativo	Aggiornamento regolamento incarichi dirigenziali PTA	Avvio confronto entro il 30.6.2021	Regolamento adottato entro il 31.10.2021		
		Regolamento adottato entro il 31/10/2021			

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Avvio a regime nuovo software gestione risorse umane	Sperimentare il nuovo software GPI -QLICK	Controllo delle incongruenze nella conversione dei dati e valutazione della funzionalità degli applicativi	Produzione cedolini ed elaborazione denunce con nuovo software entro 30 gg da GO-LIVE		
Attuazione PTFP 2020-2022	Predisposizione atti necessari all'adozione, aggiornamento e progressiva attuazione del PTFP	Adozione del PTFP secondo indicazioni della DCS	Adozione del PTFP secondo indicazioni della DCS		
		Predisposizione provvedimento di attuazione in coerenza con le indicazioni della Direzione Strategica	Predisposizione provvedimento di attuazione		
		Monitoraggio trimestrale	monitoraggio trimestrale		
		Aggiornamento del PTFP	Aggiornamento del PTFP entro 31/12/2021		
Le indicazioni della normativa è nella direzione di una evoluzione degli strumenti di valutazione in particolare per gli obiettivi individuali. Allo stesso tempo il momento del confronto in sede di valutazione è uno degli aspetti più critici della relazione con i collaboratori. Attraverso la formazione si intende supportare dal punto di vista metodologico i dirigenti e i responsabili di gestione delle risorse	Attivazione di un percorso di formazione sugli strumenti di valutazione e la gestione del confronto nella fase di valutazione individuale	Evidenza della erogazione del corso	31/12/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
A seguito del passaggio della funzione da ASUGI ad ARCS si rende necessario verificare gli obblighi di trasparenza per i procedimenti amministrativi che fanno capo alla scuola di formazione in medicina generale in coerenza con il Piano aziendale	Allineamento degli adempimenti della trasparenza per la scuola di formazione in medicina generale	È assicurata la pubblicazione delle informazioni richieste – report RPTC	Report 31.12.2021		
Attuazione D. Lgs. 217/2017 e smi	Incasso contributo di segreteria partecipazione a concorso attraverso piattaforma PAGO PA	Previsione della possibilità di utilizzare tale canale nei bandi concorsuali	Inserimento della previsione nei bandi adottati a decorrere da 1/3/2021	inserimento nei bandi	inserimento nei bandi
Tempestività dei pagamenti	Pagamento dei fornitori entro i termini di legge	Indicatore negativo	<0		
Attuazione DM 132/2020: Regolamento recante individuazione delle cause che possono consentire il rifiuto delle fatture elettroniche da parte delle amministrazioni pubbliche	Avvio implementazione piattaforma SDI FVG per gestione rifiuti fatture elettroniche	Evidenza delle verifiche (adempimenti previsti dal cronoprogramma di gara)	entro il 31/12/2021		
Gestione emergenza COVID	Garantire gli adeguamenti gestionali e operativi emergenti dalle necessità e dall'evoluzione normativa COVID correlata	Nr. adeguamenti	Adeguamenti realizzati nei tempi previsti dalla normativa		
Revisione prezzi	Ridurre i tempi di gestione delle pratiche di revisione prezzi	Tempo di risposta (al netto di eventuali tempi di attesa per chiarimenti o integrazioni chieste ai richiedenti)	100% risposte per gare COVID entro 5 gg		
			90% risposte gare non COVID < 15 gg		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Affiancamento/sostituzione rinnovo tecnologico prodotti	Ridurre i tempi della gestione delle pratiche di revisione dei prezzi	Tempo di risposta (al netto di eventuali tempi di attesa per chiarimenti o integrazioni chieste ai richiedenti)	90% risposte < 30 gg		
Stipula contratto	Verifiche e stipula contratto entro 60 gg dall'efficacia dell'aggiudicazione per tutte le procedure che non hanno immediata esecuzione	gg tra efficacia e stipula (al netto di eventuali tempi di attesa per risposte ditte se >5gg)	100%		
Acquisti "in danno"	Definizione di una nuova procedura per la gestione degli acquisti "in danno".	Adozione della procedura	Adozioni procedura entro il 30.09.2021		
Depositi cauzionali	Definizione di una nuova procedura per lo svincolo delle cauzioni contrattuali relative alle procedure di gara	Predisposizione della procedura	Adozioni procedura entro il 31.12.2021		
Sviluppo assetto organizzativo	Aggiornamento regolamento aziendale per la nomina dei componenti delle commissioni giudicatrici	Predisposizione bozza di regolamento aggiornato	31/12/2021		
Gestione centralizzata polizza RCT/O	Definizione nel corso del 2021 di un numero di sinistri pari al 80% del numero dei sinistri denunciati nel 2020	Report sinistri definiti nel 2021	entro il 31.12.2021		
Gestione centralizzata polizza RCT/O	Definizione nel corso del 2021 di un numero di sinistri pari al 5% del numero dei sinistri denunciati nel 2021	Report sinistri definiti nel 2021	entro il 31.12.2021		



Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
La comunicazione esterna è un aspetto importante della comunicazione organizzativa e viene utilizzata per dialogare gli interlocutori esterni all'ente che richiedono un'informazione efficace per la sottomissione di valutazioni di sperimentazioni cliniche.	Autonomia nell'aggiornamento della pagina web della sezione Comitato etico unico regionale (CEUR)	Sito aggiornato	30.09.2021		
	Aggiornamento delle check list per la sottomissione degli studi clinici	Le check list sono aggiornate e pubblicate sul sito	30.09.2021		
Il governo della domanda e dell'offerta dei dispositivi medici, attraverso il riconoscimento precoce dell'innovazione e la valutazione del valore clinico assistenziale aggiuntivo dei dispositivi medici innovativi permette un recupero delle risorse da destinare all'innovazione	Identificazione di un percorso di valutazione delle richieste di cui all'art 1, comma 551, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 e dell'art.4 comma 4 lettera d) della LR.27/2018	Costituzione di un comitato multidisciplinare di valutazione HTA delle richieste da parte delle Aziende sanitarie.	31.12.2021		
	Definizione dei contenuti sui consumi dei dispositivi medici in grado di fornire un quadro generale della spesa complessiva sostenuta dalle diverse aziende dell'SSR	Evidenza della reportistica	31.12.2021		
Attuazione Regolamento UE 679/2016	Attivazione della cifratura "Bitlocker" sui laptop assegnati ad-personam che supportano la tecnologia per la protezione integrata dei sistemi	Report con percentuale di laptop su cui è stata attivata la tecnologia	attivazione cifratura entro il 30/06/2021		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Tempestività nell'emissione degli ordini	Le proposte d'ordine sono trasformate in ordine al fornitore con tempestività	% delle proposte d'ordine trasformate in ordine entro 24 ore (per articoli gestiti a stock) ed entro 48 ore (per articoli gestiti in transito)	> =70%		
Consolidamento dei processi operativi	Consolidare l'organizzazione per processi con riunificazione dell'intero ciclo di attività in capo al singolo operatore (emissione ordine – sollecito e follow up – asseverazione fattura)	% di categorie di articoli per cui si è attivata la gestione completa del processo	25% del totale articoli gestiti a scorta nel magazzino		
Consolidamento organizzativa	struttura Completamento nuova sede PN Interporto	Trasferimento delle SC Gestione servizi logistico-alberghieri e SC Farmacia centrale nella nuova sede	30/04/2021		
Consolidamento organizzativa	struttura Implementazione della funzione Gestione Servizi Logistico-Alberghieri finalizzata alla stesura e avvio dei progetti di centralizzazione progressiva di alcuni servizi (ristorazione, lavanderia, rifiuti speciali, Magazzino Protesica, Archivi, ecc.).	Partecipazione ai Gruppi tecnici delle gare per l'affidamento dei servizi la cui gestione esecutiva centralizzata sarà in capo alla SC	fatto / non fatto		
Gestione emergenza COVID-19	Gli approvvigionamenti dei beni e dei servizi occorrenti alle Aziende del SSR per far fronte all'emergenza sanitaria a supporto della Struttura Commissariale vengono garantiti fino alla cessazione dello stato di emergenza	Assicurare le procedure d'acquisto di beni e di servizi occorrenti alle Aziende del SSR per far fronte alla situazione emergenziale a supporto della Struttura Commissariale	Fatto / non fatto		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Implementazione ulteriori controlli della circolare n. 2/2017 del 18 Aprile 2017 (MMS AgID)	Aggiornamento del Sistema Operativo alla build Windows 10 20H2 sul 90% delle PdL (a meno di incompatibilità con applicativi in uso)	Report device aggiornati con la nuova release	90% PdL e notebook aggiornati entro il 30/6/2021		
Consolidamento infrastruttura Wireless	Ampliamento del sistema WiFi per l'estensione della copertura fornita dai SSID <i>arcs-enterprise</i> e <i>arcs-ospiti</i> nella rete non cablata della sede legale ARCS - via Pozzuolo 330, Udine	installazione nuove antenne	10 entro 2 mesi dalla consegna Consip		
Piano Organizzativo Lavoro Agile alta mobilità telefonica	Attivazione progetto pilota per alta mobilità telefonica attraverso l'upgrade di centrale e l'installazione (in sostituzione e/o affiancamento) di applicativo soft-phone	Report telefoni fisici sostituiti (o affiancati) da soft-phone	5 utenze entro il 31.12.2021		
Piano Organizzativo Lavoro Agile upgrade delle dotazioni ICT	Implementazione dei servizi di follow-me printer, stampa e scansione sicura su n.3 Multifunzioni mediante chip RfID e badge aziendale (laddove possibile) e installazione/sostituzione di n.10 laptop	Evidenza dell'installazione/sostituzione delle MF e report dei nuovi laptop attivati	10 labtop entro il 15.12.2021		
Telefonia mobile	Migrazione dell'intera flotta mobile aziendale nella nuova convenzione Telefonia mobile 8	Evidenza del passaggio alla nuova convenzione Consip TM8	Entro 6 mesi dall'attivazione della convenzione (ed eventuali correlate condizioni di contesto)		

Piano delle Performance 2021-2023

Razionale	Obiettivo	Indicatore	Target 2021	Target 2022	Target 2023
Attuazione Decreto ARCS n.261 del 01.12.2020 e art. 13 del D. Lgs. 82/2005 e smi	Formazione sul corretto utilizzo degli strumenti informatici finalizzata alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione	Evidenza evento	entro il 31.12.2021		
Supporto alle gare centralizzate BSTB	Realizzazione di un Accordo Quadro multi-fornitore e multi-lotto per Ecotomografi con fabbisogno regionale stimato	Disponibilità della documentazione tecnica necessaria all'avvio della gara	Entro 31/10/2021		
Supporto alle gare centralizzate BSTB	Predisposizione della documentazione tecnica necessaria all'avvio delle procedure di acquisizione di beni e servizi	Disponibilità della documentazione tecnica per la gara	almeno 50% rispetto alla programmazione biennale BSTB di ARCS entro 12/2021		
Considerata la specificità gestionale della Distribuzione per Conto, le responsabilità ad essa connesse e l'elevato turnover di farmacisti, si ritiene necessario definire una procedura operativa che descriva nel dettaglio l'intero processo operativo	Costruzione procedura Operativa aziendale per la Gestione della Distribuzione per Conto regionale	Procedura conclusa entro il 31/12/2021	entro il 31/12/2021		
In un Magazzino che gestisce beni sanitari è imprescindibile attuare un Sistema di Qualità che indichi i processi, le responsabilità e le misure di gestione dei rischi connessi alle singole attività	Costruzione di un Sistema interno di gestione della qualità nel Magazzino Centralizzato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi del contesto</li> <li>- mappatura delle attività</li> <li>- produzione/revisione delle procedure operative</li> <li>- mappatura aree di maggiore criticità</li> </ul>	31/12/2021	Implementazione ulteriori iniziative	Implementazione ulteriori iniziative

## 4 DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nella fase di programmazione, l'Azienda definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente. La fase di programmazione serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti professionali del singolo dipendente rispetto all'organizzazione ed al ruolo ricoperto nella stessa. Le dimensioni che compongono la *performance* individuale sono:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel *Piano della performance* e declinati nelle schede di budget negoziate con i responsabili/referenti di ogni articolazione organizzativa dell'Azienda. Essi sono a loro volta distinguibili, in:
  - ✓ risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
  - ✓ risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione;

Il percorso di traduzione delle performance organizzative in performance individuale passa innanzitutto attraverso il processo di *budgeting*.

La Direzione strategica per il tramite della Struttura Pianificazione, programmazione e controllo direzionale declina gli obiettivi definiti a livello di *Piano della performance* in obiettivi assegnati alle singole articolazioni organizzative (SOC, SSD, SS, Servizi). La proposta di obiettivi così declinati viene trasmessa con un'apposita scheda, ai responsabili/referenti delle strutture affinché possano formulare delle osservazioni o delle proposte di modifica o integrazione. Qualora ritenuto necessario si prevede un incontro tra direzione strategica e struttura organizzativa aziendale interessata.

Nel processo negoziale di budget vengono individuate anche gli obiettivi che il Direttore/responsabile/referente di struttura ritiene di dover assegnare singolarmente a specifici dipendenti ovvero gli obiettivi assegnati all'intera équipe.

Ogni dipendente al termine del processo di budget firma per presa visione la scheda di assegnazione di obiettivi, che potrà contenere sia "obiettivi d'équipe" che obiettivi assegnati specificatamente al singolo. In questo modo si conclude la fase dell'assegnazione degli obiettivi.

Nel corso dell'anno ARCS realizza un monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi a seguito del quale possono essere apportate eventuali modifiche agli obiettivi assegnati.

Al termine dell'anno viene avviato il processo di misurazione e valutazione dei risultati raggiunti e viene avviato il processo di valutazione comportamentale di ogni dipendente secondo le modalità descritte nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance. L'intero processo termina con la valutazione della performance individuale di ogni dipendente e che riunisce sia la valutazione dei risultati ottenuti che dei comportamenti tenuti nel corso dell'anno.

## 5 IL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)

La Legge di conversione del decreto rilancio n.77 del 17 luglio 2020 introduce il Piano organizzativo del lavoro agile, quale sezione del Piano della performance, da adottare ogni anno entro il 31 gennaio.

Obiettivo di questo nuovo documento è la definizione delle modalità di introduzione e gestione dello *smart working* all'interno delle amministrazioni pubbliche con il coinvolgimento, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, di almeno il 60% dei lavoratori a partire dal 2021.

Il POLA dovrà individuare le attività che si prestano ad essere svolte in *smart working*, i necessari adeguamenti dell'organizzazione, delle tecnologie, delle modalità di misurazione dei risultati, nonché delle competenze detenute.

Si riporta di seguito la proposta di POLA che verrà adottata in via definitiva, sentite al riguardo le organizzazioni sindacali, assieme alla versione definitiva del Piano delle performance 2021-2023.

# PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

Proposta  
di Programmazione del lavoro agile e  
delle sue modalità di attuazione e sviluppo



**ARCS**  
Azienda Regionale  
di Coordinamento  
per la Salute



## Sommario

<a href="#">Sommario</a> .....	2
<a href="#">PREMESSE</a> .....	3
<a href="#">PARTE 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO</a> .....	4
<a href="#">PARTE 2. MODALITA' ATTUATIVE</a> .....	5
<a href="#">PARTE 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE</a> .....	6
<a href="#">PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</a> .....	7
<a href="#">REGOLAMENTO AZIENDALE E PIANO DI ACCORDO INDIVIDUALE</a> .....	10
<a href="#">ALLEGATI</a> .....	11
<a href="#">ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA</a> .....	12
<a href="#">ALLEGATO 2 – ATTIVITA'</a> .....	14
<a href="#">ALLEGATO 3 – SPAZI</a> .....	16
<a href="#">ALLEGATO 4 – FORMAZIONE DIRIGENTI</a> .....	18
<a href="#">ALLEGATO 5 – FORMAZIONE DIPENDENTI</a> .....	20
<a href="#">ALLEGATO 6 – COMUNICAZIONE</a> .....	22

## PREMESSE

Il presente documento è redatto in risposta a quanto richiesto dal Decreto Legge n.77 del 17 luglio 2020, dalle Linee Guida del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e in riferimento ai template POLA messi a disposizione on-line su portale <https://www.performance.gov.it/template-pola>.

In particolare si ricorda che *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all’articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150”.*

*Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le **misure organizzative**, i **requisiti tecnologici**, i **percorsi formativi del personale, anche dirigenziale**, e gli **strumenti di rilevazione** e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della **digitalizzazione dei processi**, nonché della **qualità dei servizi erogati**, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative*

*In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per **cento** dei dipendenti, ove lo richiedano.”*

Gruppo di progetto Lavoro Agile

## PARTE 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E SVILUPPO

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile, anche utilizzando dati numerici. Tale livello costituisce la base di partenza (baseline) per programmarne il miglioramento nel periodo di riferimento del Piano organizzativo.*

<b>Stato dell'ente rispetto allo Smart Working in fase emergenziale</b>	<b>Dati</b>
Data avvio Lavoro Agile in fase emergenziale (inizio periodo)	11/03/2020
Data fine monitoraggio Lavoro Agile in fase emergenziale (fine periodo)	31/12/2020
Lavoratori agili effettivi che hanno effettuato almeno 1 giorno di SW nel periodo	n. 95
Lavoratori agili con contratto attivo al 31.12.2020	n. 48
Lavoratori agili potenziali nel periodo (autorizzati a lavorare in modalità agile)	n. 98
Totale dipendenti in servizio al 31.12.2020 incluso personale somministrato	n. 207
Giornate complessive di lavoro agile fruito nel periodo	n. 3437
Tecnologia resa disponibile in Lavoro Agile nell'anno 2020	Vedi allegato n.1

## PARTE 2. MODALITA' ATTUATIVE

**L'Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte organizzative che intende operare per promuovere il ricorso al lavoro agile.**

*(Si ricorda che la norma prevede che possa avvalersene almeno il 60 per cento dei dipendenti impegnati in attività che possono essere svolte in modalità agile, con la garanzia che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento della professionalità e della progressione di carriera. A tale riguardo, si raccomanda di valutare attentamente, in sede di regolamento o atto organizzativo interno, l'opportunità di ampliare il novero delle attività a suo tempo individuate in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva 1 giugno 2017, n. 3/2017. È infatti ragionevole presumere che, alla luce dell'esperienza maturata negli ultimi mesi nonché delle soluzioni organizzative e tecnologiche sperimentate, l'amministrazione ritenga svolgibili in modalità agile, anche solo parzialmente, attività non ricomprese negli atti organizzativi a suo tempo adottati).*

**In questa sezione del Piano, l'Amministrazione definisce le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, che intende attuare. I contenuti di questa sezione devono essere coerenti con gli indicatori inseriti nella "Parte 4".**

Contenuti	Numero allegato di riferimento	Descrizione allegato
Check-list tecnologica triennale	n°1	Pag.
Mappatura delle attività e delle figure professionali che possono avvalersi della modalità di lavoro agile	n°2	Pag.
Riorganizzazione degli spazi di lavoro	n°3	Pag.
Piano formativo dei dirigenti	n°4	Pag.
Piano formativo dei dipendenti	n°5	Pag.
Piano di comunicazione	n°6	Pag.

### PARTE 3. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

*L'Amministrazione descrive in modo sintetico, per ognuno dei soggetti coinvolti, il ruolo, le strutture, i processi, gli strumenti funzionali all'organizzazione e al monitoraggio del lavoro agile, così come risulta dagli atti organizzativi adottati, avendo cura di evidenziare (ad esempio, tramite matrici e/o mappe concettuali, ecc) le interazioni tra i soggetti*

Data l'importanza di governo e monitoraggio del lavoro agile si è istituito un Gruppo di Progetto sul Lavoro Agile, composto dai referenti strategici dei seguenti ambiti:

- Direzione Amministrativa
- Direzione Gestione Risorse Umane
- Direzione Programmazione, pianificazione controllo direzionale
- Direzione Comunicazione e Qualità
- Direzione Tecnologie Informatiche
- Direzione Ingegneria clinica
- RTD

Al fine di estendere le considerazioni emerse e raccogliere ulteriori spunti di miglioramento l'Organizzazione ha coinvolto l'OIV, riservandosi la possibilità di ottenere ulteriori contributi dal CUG non appena l'Organismo verrà costituito.

Al fine di una impostazione condivisa del lavoro agile si è proceduto ad un coinvolgimento collettivo ed individuale dei Dirigenti Responsabili, al fine di poter specificare il lavoro agile all'interno delle aree e strutture organizzative. Di seguito una sintesi riguardo la modalità del loro coinvolgimento.

Processo di condivisione	Dati
Periodo di coinvolgimento	Novembre – Dicembre 2020
Modalità di coinvolgimento	Interviste Individuali
Output incontri individuali	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definizione delle attività «agili» in essere</li><li>• Definizione delle attività «agili» da implementare 2021</li><li>• Stima complessiva attività SW</li><li>• N. collaboratori elegibili al lavoro agile</li><li>• Media GG Settimana stimati</li><li>• Esigenze strumenti per lavoro agile</li></ul>

## PARTE 4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

**La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Amministrazione, che deve programmare l'attuazione tramite il POLA, fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.**

**Nell'arco di un triennio, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui devono essere monitorate tutte le dimensioni indicate.**

**Nella definizione degli obiettivi e degli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, l'amministrazione fa riferimento alle modalità attuative descritte sinteticamente nella parte 2, evitando duplicazioni rispetto ad altre sezioni del Piano della Performance.**

### INDICATORI LAVORO AGILE

Qui di seguito vengono evidenziati gli indicatori scelti dall'Amministrazione nel triennio 2021-2023.

L'amministrazione, essendosi già attivata nel 2020 su diverse linee di sviluppo (vedi Percorso Formativo Dirigenziale, investimenti tecnologici con la dotazione di strumenti digitali) vuole darne evidenza all'interno dello stesso documento, considerando dunque l'esperienza 2020 come baseline di partenza per alcune direttrici di sviluppo.

CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE		dati al 31/12/2020	2021 target atteso	2022 target atteso	2023 target atteso
SALUTE ORGANIZZATIVA	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Istituzione GDP dedicato a Lavoro Agile	Meccanismo di coordinamento continuativo (1 incontro trimestrale)	Meccanismo di coordinamento continuativo (1 incontro trimestrale)	Meccanismo di coordinamento continuativo (1 incontro trimestrale)
	2) Monitoraggio del lavoro agile	Survey Lavoro Agile (in emergenza)	Dotazione meccanismo di monitoraggio continuativo su ambito Organizzazione, Performance, Impatti	Dotazione meccanismo di monitoraggio continuativo su ambito Organizzazione, Performance, Impatti	Dotazione meccanismo di monitoraggio continuativo su ambito Organizzazione, Performance, Impatti
	3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile	Esigenza coperta da funzione IT	Esigenza coperta da funzione IT	Esigenza coperta da funzione IT	Esigenza coperta da funzione IT
	4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Piano della Performance e schede di Budget	Piano della Performance e schede di Budget	Piano della Performance e schede di Budget	Piano della Performance e schede di Budget
SALUTE PROFESSIONALE Competenze	5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Formazione Dirigenti	Formazione Incarichi di Funzione (100%)	Formazione Incarichi di Funzione (100%)	Formazione Incarichi di Funzione (100%)
	6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100% assegnazione obiettivi di struttura	100% assegnazione obiettivi di struttura Progettazione del nuovo sistema Obiettivi anche in applicazione del CCNL	100% assegnazione obiettivi di struttura Applicazione nuovo sistema Obiettivi	100% assegnazione obiettivi di struttura Applicazione nuovo sistema Obiettivi
SALUTE PROFESSIONALE Competenze	7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	-	100%	da definirsi in caso di nuove esigenze emergenti (tutti comunque formati)	da definirsi in caso di nuove esigenze emergenti (tutti comunque formati)
	8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100% assegnazione obiettivi di struttura 100% lavoratori agili (Attività e Obiettivi indicati nell'Accordo Individuale)	100% assegnazione obiettivi di struttura 100% lavoratori agili (Attività e Obiettivi indicati nell'Accordo Individuale)	100% assegnazione obiettivi di struttura 100% lavoratori agili (Attività e Obiettivi indicati nell'Accordo Individuale)	100% assegnazione obiettivi di struttura 100% lavoratori agili (Attività e Obiettivi indicati nell'Accordo Individuale)
SALUTE PROFESSIONALE Competenze digital	9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Formazione Dirigenti (90%)	100%	da definirsi in caso di nuove esigenze emergenti (tutti comunque formati)	da definirsi in caso di nuove esigenze emergenti (tutti comunque formati)
	10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%

## Piano delle Performance 2021-2023

CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE		dati al 31/12/2020	2021 target atteso	2022 target atteso	2023 target atteso
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	15.000,00 €	20.000,00 €	da definirsi	da definirsi
	12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	78.500,00 €	55.000,00 €	da definirsi	da definirsi
	13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	-	da definirsi	da definirsi	da definirsi
SALUTE DIGITALE	14) N. PC per lavoro agile	81 laptop	Consolidamento n.PC e istituzione policy • sostituzione PC fisso a scadenza con laptop eventualmente integrabile con docking station e periferiche (monitor, tastiera e mouse) • dotazione laptop per le nuove esigenze emergenti	da definirsi	da definirsi
	15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	Fornitura dei mobile phone per le figure ad alta reperibilità 30% (13/48 dotati di mobile phone)	Fornitura dei mobile phone per le figure ad alta reperibilità Attivazione progetto e relative licenze per l'attivazione della portabilità telefonica in alta mobilità	Fornitura dei mobile phone per le figure ad alta reperibilità Estensione "Alta mobilità telefonica"	Fornitura dei mobile phone per le figure ad alta reperibilità Estensione "Alta mobilità telefonica"
	16) Sistema VPN	• 91 VPN, 39 delle quali assegnate al personale agile. • Sistema Cisco in gestione Insiel	fornitura della VPN a tutti i dipendenti con un laptop assegnato	fornitura della VPN a tutti i dipendenti con un laptop assegnato	fornitura della VPN a tutti i dipendenti con un laptop assegnato
	17) Intranet	-	-	-	-
	18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Sanitaboxfg e Microsoft Teams	Sanitaboxfg e Microsoft Teams	da definirsi	da definirsi
	19) % Applicativi consultabili in lavoro agile	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels
	20) % Banche dati consultabili in lavoro agile	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels	100% grazie a LAPTOP con VPN oppure con applicativo Parallels
	21) % Firma digitale tra i lavoratori agili	21 sulle 48 distribuite in azienda	tutti i titolari di incarico di funzione e dirigenti saranno forniti di firma digitale	da definirsi	da definirsi
	22) % Processi digitalizzati	-	Attivazione di progetti di digitalizzazione (vedi Piano delle Performance) / Formazione (richiesta e autorizzazione) / Personale (verifica ore, missioni, permessi) / Assicurazioni (studio preliminare processi)	da definirsi	da definirsi
	23) % Servizi digitalizzati	-	/ Attivazione Pago PA (tassa concorsi)	da definirsi	da definirsi
	24) Estensioni servizi follow-me printer, stampa e scansione sicura	-	3	8	da definirsi

IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE		dati al 31/12/2020	2021 target atteso	2022 target atteso	2023 target atteso
INDICATORI QUANTITATIVI	25) % lavoratori agili effettivi / lavoratori agili potenziali	49% (48 lavoratori su 98)	60% (63 persone su 106)	65%	70%
	26) % Giornate lavoro agile / giornate lavorative totali potenziali (dei lavoratori agili)	-	30%	35%	35%
INDICATORI QUALITATIVI	27) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori (target atteso 70%)</li> <li>• % dipendenti in lavoro agile soddisfatti (target atteso 70%)</li> <li>• soddisfazione per genere: % donne soddisfatte % uomini soddisfatti (target atteso 70% uguale per entrambi)</li> <li>• soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti; ecc. (target atteso 80%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori (target atteso 70%)</li> <li>• % dipendenti in lavoro agile soddisfatti (target atteso 70%)</li> <li>• soddisfazione per genere: % donne soddisfatte % uomini soddisfatti (target atteso 70% uguale per entrambi)</li> <li>• soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti; ecc. (target atteso 80%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori (target atteso 70%)</li> <li>• % dipendenti in lavoro agile soddisfatti (target atteso 70%)</li> <li>• soddisfazione per genere: % donne soddisfatte % uomini soddisfatti (target atteso 70% uguale per entrambi)</li> <li>• soddisfazione per situazione familiare: % dipendenti con genitori anziani, soddisfatti; % dipendenti con figli, soddisfatti; ecc. (target atteso 80%)</li> </ul>

Piano delle Performance 2021-2023

PERFORMANCE ORGANIZZATIVE		dati al 31/12/2020	2021 target atteso	2022 target atteso	2023 target atteso
EFFICIENZA	28) Riflesso economico: Riduzione costi	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Riduzione del costo medio dipendente (rispetto 2019) del consumo di carta.</li> <li>Riduzione del costo del lavoro straordinario (rispetto 2019).</li> </ul>	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>raccolta e analisi dei dati rispetto alla media dei gg di assenza (permessi retribuiti, aspettativa e malattia) dei lavoratori agili in rapporto ai gg di assenza dei lavoratori non agili</li> <li>dematerializzazione dei processi organizzativi inseriti come obiettivi nel Piano Performance</li> </ul>	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
EFFICACIA	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi assegnati del piano regionale realizzati nel rispetto dei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi assegnati nuovi e non previsti dal piano regionale realizzati nei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi assegnati del piano regionale realizzati nel rispetto dei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi assegnati nuovi e non previsti dal piano regionale realizzati nei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi assegnati del piano regionale realizzati nel rispetto dei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi assegnati nuovi e non previsti dal piano regionale realizzati nei tempi definiti (depurati dalle funzioni/strutture in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>
	32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi realizzati rispetto a quelli assegnati del piano regionale (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi realizzati, nuovi e non previsti dal piano (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi realizzati rispetto a quelli assegnati del piano regionale (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi realizzati, nuovi e non previsti dal piano (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>90% degli obiettivi realizzati rispetto a quelli assegnati del piano regionale (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> <li>90% degli obiettivi realizzati, nuovi e non previsti dal piano (depurati dalle funzioni in cui non è presente il lavoro agile)</li> </ul>
	33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita	-	Interviste a campione su stakeholder chiave delle nuove modalità con cui vengono erogati servizi (con componente di agilità importante, es. fasi di Gara).	da definirsi	da definirsi

IMPATTI		dati al 31/12/2020	2021 target atteso	2022 target atteso	2023 target atteso
IMPATTI ESTERNI	34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	-	•POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per commuting casa-lavoro	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	35) Ambientale: per la collettività	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting*gr CO2/km)*</li> <li>POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe</li> </ul>	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	36) Economico: per i lavoratori	-	•POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
IMPATTI INTERNI	37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	-	Miglioramento complessivo della salute organizzativa	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale	-	Miglioramento complessivo della salute professionale	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria	-	Miglioramento complessivo della salute economico-finanziaria	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022
	40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale	-	Miglioramento complessivo della salute digitale	da definirsi su baseline 2021	da definirsi su baseline 2022



## **REGOLAMENTO AZIENDALE E PIANO DI ACCORDO INDIVIDUALE**

Il regolamento aziendale e gli accordi individuali sono stati redatti e aggiornati in coerenza al Piano. Saranno presentati e sottoscritti dal personale coinvolto nel lavoro agile entro il 30 aprile 2021.

## **ALLEGATI**

ALLEGATO 1: TECNOLOGIA

ALLEGATO 2: ATTIVITÀ

ALLEGATO 3: SPAZI

ALLEGATO 4: FORMAZIONE DIRIGENTI

ALLEGATO 5: FORMAZIONE DIPENDENTI

ALLEGATO 6: PIANO COMUNICAZIONE

## ALLEGATO 1 - TECNOLOGIA

*“Gli strumenti di accompagnamento tecnologico abilitano l’effettiva diffusione di un nuovo modo di concepire il lavoro. È indubbio che l’introduzione della pratica del Lavoro Agile non possa prescindere da un upgrade delle dotazioni ICT nelle unità organizzative coinvolte e porti con sé incremento delle competenze digitali dei dipendenti (ad esempio competenze sulla gestione delle interazioni a distanza su piattaforme di social collaboration e task-management, sull’utilizzo di fonia voip e chat, sull’accesso sicuro ai dati, etc.).”*

*Progetto Vela*

---

Da analisi interne del gruppo di progetto allargato si è ritenuto opportuno valutare i diversi **ambiti tecnologici e digitali** in grado di rendere efficace questa nuova modalità di organizzazione del lavoro. Gli ambiti presi ad oggetto sono stati:

- Dispositivi hardware
- Applicazioni individuali
- Servizi di collaborazione
- Servizi applicativi aziendali
- Cybersecurity
- Dotazioni tecnologiche spazi di lavoro
- Supporti digitali all’organizzazione del lavoro
- Servizi di supporto

Pc portatile standard idoneo allo smart working

- Smartphone
- Cuffie con microfono
- Mouse e tastiera
- Integrazione con telefonia fissa
- Stampanti centralizzate
- Docking station
- Monitor di dimensioni standard nelle aree di co-working/postazione di lavoro agile
- Stampanti multifunzione di rete
- Cloud
- Strumenti di collaborazione e discussione
- Accesso ai servizi di gestione del personale
- Firma digitale/elettronica
- Chiavetta USB
- Accesso ai servizi in VPN
- Aggiornamenti di sicurezza e applicativi di mobilità
- Modem chiavetta
- Wi-fi
- Piattaforme condivise di prenotazione sale/spazi e dispositivi da remoto
- Helpdesk

Da questa prima analisi sono stati selezionati gli elementi **“Necessari”** ovvero quegli elementi che la metodologia del Progetto Vela indica come elementi che assicurano il *“livello minimo, senza il quale non si ritiene si possa ottenere un’esperienza di Smart Working soddisfacente”*. Gli elementi Necessari sono stati dunque ricondotti ai seguenti elementi

- Laptop
- VPN e Parallels per accedere e consultare i servizi in lavoro agile
- Firma Digitale
- Smartphone Aziendale

La tabella riportata di seguito permette di evidenziare la disponibilità al 31/12/2020 in riferimento alle diverse Strutture Organizzazione.

	Desktop	Laptop	Firma Digitale	Smartphone Aziendale	Lavoratori Agili	Parallels	VPN
Acquisizione beni e servizi	0	7	<u>1</u>	2	7	0	7
Affari generali	0	3	<u>1</u>	0	3	0	3
Centro regionale formazione	0	1	<u>0</u>	0	1	0	1
Comitato etico unico regionale	1	2	<u>2</u>	0	3	1	2
Comunicazione e qualità	1	3	<u>4</u>	2	4	1	3
Farmacia centrale	1	1	<u>2</u>	0	2	1	1
Gestione assicurativa	1	2	<u>1</u>	0	3	1	2
Gestione contratti	0	2	<u>1</u>	1	2	0	2
Gestione economico finanziaria	1	1	<u>1</u>	1	2	1	2
Gestione risorse umane	0	5	<u>1</u>	0	5	0	5
Gestione servizi logistico alberghieri	2	1	<u>1</u>	1	3	2	1
Ingegneria clinica	0	3	<u>0</u>	3	3	0	3
Pianificazione, programmazione e controllo direzionale	0	5	<u>2</u>	2	5	0	5
Politiche del farmaco	3	1	<u>3</u>	0	4	3	1
Tecnologie informatiche	0	1	<u>1</u>	1	1	0	1
<b>Totale complessivo</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>48</b>	<b>10</b>	<b>39</b>

#### Azioni previste per il 2021

- Distribuzione di carte operatore per firma digitale a tutti i dipendenti dotati di posizione organizzativa o ruolo dirigenziale
- Alta mobilità telefonica: attivazione di un progetto pilota per la sostituzione degli apparati di telefonia fissa con applicazione installate su laptop (soft-phone)
- Estensione servizi follow-me printer, stampa e scansione sicura (a meno di nuove esigenze)
  - 3 MF nel 2021
  - 8 MF nel 2022
  - 2 MF nel 2023

#### Risultati attesi

Per quanto riguarda la pianificazione del 2021-2022-2023 si rimanda ai risultati attesi all’interno delle sezioni Salute Economico Finanziaria e Salute Digitale del POLA (pag. 8).

## ALLEGATO 2 – ATTIVITA'

### MAPPATURA DELLE ATTIVITÀ CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN MODALITÀ DI LAVORO AGILE

*“L’Amministrazione deve definire e aggiornare l’elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, anche in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure in corso nei vari settori e processi, rilevando altresì le eventuali criticità incontrate e i modi con cui si intende superarle.”*

*Linee Guida sul Piano Organizzativo del lavoro agile*

---

Nel quarto trimestre 2020, al fine di realizzare una mappatura coerente ed omogenea all’interno delle diverse strutture, è stato avviato un ciclo di incontri che ha permesso ai responsabili di:

- acquisire conoscenze e competenze sul lavoro agile
- condividere opinioni, strategie inerenti la gestione del personale e delle attività in smart working
- ottenere una traccia per la mappatura delle attività potenzialmente agili

Oltre agli incontri comuni, al fine di rendere maggiormente chiara e personalizzata l’attività di mappatura, la Direzione ha seguito ciascun Responsabile Dirigente di ARCS, in incontri individuali. La struttura di intervento ha permesso di standardizzare i seguenti passaggi:

- Individuazione le attività che nell’arco del 2020 sono state realizzate in modalità di lavoro agile
- Elenco delle attività potenzialmente smartabili nel 2021
- Stima complessiva delle attività smartabili nel 2021
- Identificazione degli elegibili allo smart working considerando le propensioni, difficoltà agli utilizzi ed esigenze dei singoli collaboratori
- Identificazione dei GG a settimana che ciascun collaboratore può svolgere in modalità di lavoro agile
- Strumenti di collaborazione in ottica intra funzionale – interfunzionale – con altre strutture della rete Regionale

Dalla seguente mappatura sono state escluse le Strutture e/o Servizi in cui l’attività non può rendersi agile:

- SORES
- Segreteria Direzione Generale
- Protocollo
- Attività Commissioni di Gara (in parte)
- Attività di Commissioni di Concorsi

Nella tabella qui sotto riportata si evidenziano le strutture coinvolte ed i dati di sintesi che consentono, in previsione del 2021, una visione di sistema del lavoro agile

<b>STRUTTURA</b>	<b>ATTIVITÀ POTENZIALE IN MODALITÀ AGILE</b>	<b>TOTALE LAVORA. (AGILI E NON)</b>	<b>N. LAVORATORI (ELEGIBILI)</b>	<b>% ELEGIBILI SU TOTALE</b>	<b>MEDIA GG SETT CAD</b>
Programmazione, pianificazione controllo direzionale	80%	7	7	100%	2,5
Gestione Risorse Umane	20%	12	8	67%	1,5
Gestione Economico Finanziaria	0%	12	/	/	/
Centro Regionale Formazione	80%	7	7	100%	2
Gestione Prestazioni Sanitarie	80%	2	2	100%	2
Comunicazione e Qualità	80%	7	6	86%	2
Patrimonio Immobiliare SSR	80%	1	1	100%	2
Ingegneria clinica	80%	7	7	100%	2
Acquisizione Beni e Servizi	50%	31	31	100%	1,5
Gestione servizi logistico - alberghieri	40%	16	11	69%	2
Farmacia Centrale	50%	7	7	100%	1,5
Tecnologie Informatiche	10%	3	1	33%	/
Coordinamento e Valorizzazione Professioni Sanitarie	50%	1	1	/	/
Gestione Contratti	50%	10	10	100%	2,5
Gestione Assicurativa Centralizzata	70%	4	4	100%	1,5
Politiche del Farmaco, Dispositivi medici e Protesica	70%	9	9	100%	2
Affari Generali	50%	4	4	100%	2,5
Coordinamento Reti Cliniche	80%	3	1	/	/
<b>MEDIA</b>	<b>57%</b>	<b>143</b>	<b>117</b>	<b>90%</b>	<b>2,0</b>

Entro fine marzo 2021 l'Organizzazione si impegna, in riferimento alle soprastanti strutture, di evidenziare le **attività agili**.

## ALLEGATO 3 – SPAZI

*“L’Amministrazione descrive in modo sintetico le scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro (progettazione di nuovi layout degli uffici, spazi di co-working, altre sedi dell’amministrazione, ecc.) che intende attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile.”*

*Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di Performance*

---

Gli spazi di lavoro rivestono un ruolo imprescindibile per la qualità della vita professionale dei collaboratori dell’organizzazione e per tale ragione l’Organizzazione intende attivarsi sin da subito per poter implementare già dal 2021 alcune soluzioni funzionali al lavoro agile.

Le attività che si prospettano sin dal 2021 sono:

- **STRUTTURA DI PORDENONE:**

- Obiettivo: Ottimizzare ed efficientare gli spazi di struttura, venendo incontro alle eventuali necessità delle persone di ARCS nel ridurre il tempo di commuting e le spese di trasporto.
- Attività: Ripensamento di alcuni spazi di struttura (sede di PN) in grado di ricevere ed ospitare collaboratori dell’Ente.

- **CO-WORKING:**

- Obiettivo: Aprire la possibilità di lavorare in diversi luoghi per una migliore work-life integration. Favorire al massimo il movimento, il benessere, gli incontri, la collaborazione
- Attività: nel 2021 si attiverà la possibilità di lavorare in SW in ogni sede dell’ecosistema ARCS. Inoltre si andranno ad esplorare le possibilità di utilizzo delle diverse sedi del SSR, con l’obiettivo di attivare altre soluzioni di appoggio (mediante la possibilità di propagare la rete wireless *arcs-enterprise*).
- Nel 2022, oltre ad aver attivato le soluzioni precedenti, si ricercherà - qualora ci fosse una necessità specifica per alcuni collaboratori - l’attivazione di convenzioni con strutture dedicate di coworking.

- **WORKPLACE REDESIGN:**

- Obiettivo: favorire il cambiamento nella concezione della postazione fissa, incompatibile con l’idea di ufficio diffuso. Lo spazio deve essere parte dell’esperienza lavorativa (Space as a service). Rendere flessibili e facilmente riconfigurabili gli ambienti.
- Attività: Istituzione di un gruppo di lavoro finalizzato al ripensamento, ottimizzazione e redesign della esperienza lavorativa; verifica dell’incremento dei desk sharing condivisi, dotati di monitor e attacco al laptop personale; spazi modulari in base alle potenziali evoluzioni interne, gestione e nuova vision della telefonia “fissa”.

Le attività che si prospettano entro il 2023:

- **RIQUALIFICAZIONE PARCO:**

- Obiettivo: Ottimizzare l'employee experience, assecondando le esigenze di chi vive l'azienda, infondendo benessere, soddisfazione, favorendo relazioni spontanee e collaborative.
- Attività: Verifica delle possibilità di riqualificazione e di progettazione di alcune aree funzionali al lavoro agile (postazioni per video-conference, call...) del parco in via Pozzuolo.



## ALLEGATO 4 – FORMAZIONE DIRIGENTI

*“Piano formativo per i dirigenti finalizzato a dotarli di nuove competenze digitali, nonché delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile.”*

*Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di Performance*

### PERCORSO FORMATIVO 2020

Al fine di sostenere l'attività dei Dirigenti, dotandoli delle nuove competenze organizzative e digitali, nel 2020 è stato attivato un percorso formativo avente i seguenti obiettivi

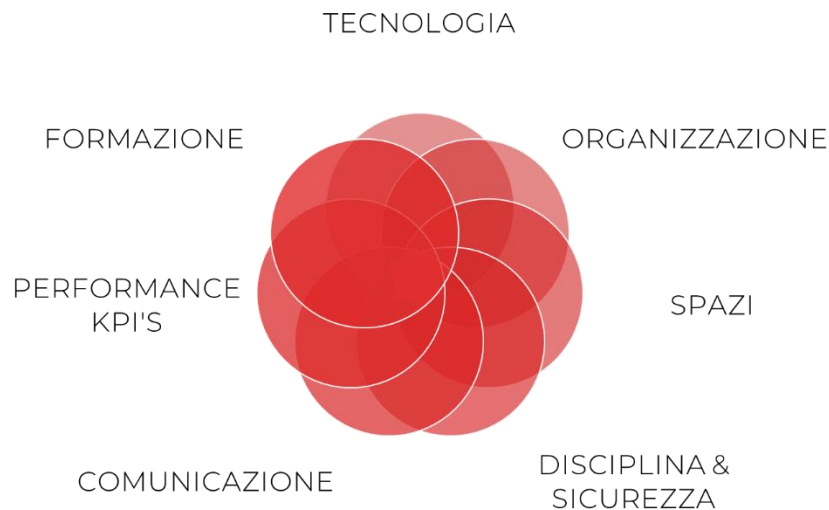
1. **GESTIONE EMERGENZA** | Abilitare lo smart working in **risposta allo stato emergenziale** e alla luce dei Dpcm del 13 e 18 ottobre (contemperando l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi).
2. **SMART WORKING** | Creare le condizioni interne per lavorare in Smart Working, favorendo lo sviluppo di una cultura orientata al **lavoro per obiettivi e risultati**, potenziando l'**engagement** delle persone e il **senso di appartenenza**, favorendo la **conciliazione casa-lavoro** (riduzione dei costi e dei tempi per gli spostamenti casa-lavoro e viceversa)
3. **PRIMA MAPPATURA ATTIVITA' SMARTABILI** | Preparare i singoli Dirigenti ad una attività individuale per la mappatura delle attività smartabili ed indifferibili, considerando i profili professionali e le esigenze dei propri collaboratori

Stanti gli obiettivi sopracitati il programma si è delineato in 4 moduli integrati successivamente da interviste semi strutturate individuali (vedi Allegato Attività per ulteriori informazioni)



### PERCORSO FORMATIVO 2021

In continuità con il percorso formativo del 2020 relativo ad una prima acquisizione delle competenze organizzative specifiche del lavoro agile e delle competenze digitali, l'Organizzazione intende attivare un tavolo di confronto quadrimestrale, a livello direzionale, al fine di discutere l'evoluzione organizzativa ed individuale rispetto agli elementi abilitanti il lavoro agile. Grazie alla metodologia condivisa nel 2020 il percorso di confronto si innesterà sui seguenti pilastri dello smart working (*Progetto Vela*).



**Modalità:** incontri quadrimestrali

**Obiettivo** specifico degli incontri sarà il confronto su:

- stato di implementazione dello smart working
- livello di soddisfazione sulle modalità di lavoro agile
- aggiornamento delle competenze digitali necessarie alla diversa organizzazione del lavoro
- aggiornamento delle competenze organizzative necessarie alla gestione dei collaboratori in modalità agile
- individuare nuove modalità di coordinamento agile

## ALLEGATO 5 – FORMAZIONE DIPENDENTI

*“Piano formativo per i dipendenti che comprenda l’aggiornamento delle competenze digitali e nuove soft skills per l’auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l’utenza.”*

*Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di Performance*

---

In risposta alle esigenze organizzative e nel contempo in linea con le indicazioni del piano organizzativo del lavoro agile, l’Organizzazione intende strutturare due diversi percorsi formativi, a beneficio di tutti i lavoratori agili.

### 1. CORSO FORMATIVO PER ACQUISIZIONE COMPETENZE ORGANIZZATIVE SPECIFICHE DEL LAVORO AGILE

---

#### OBIETTIVO

- Sensibilizzare tutti i collaboratori sugli scenari di cambiamento, le nuove competenze organizzative, l’auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l’utenza
- Illustrare le scelte e le policy dell’organizzazione evidenziando i passaggi centrali del regolamento aziendale

#### PROGRAMMA INTERVENTO:

- Town hall da 2h per 5 edizioni

#### TRACCIA INTERVENTO:

- Cambiamenti di contesto
- Definizione caratteristiche del lavoro agile
- I vantaggi e i rischi dello smart working
- Il cambio di prospettiva: da activity management a result management
- Tips & Tricks
- Regolamento aziendale

#### TEMPI:

- febbraio-marzo

### 2. CORSO FORMATIVO PER ACQUISIZIONE COMPETENZE DIGITALI

---

#### OBIETTIVO

Fornire a tutti i collaboratori agili le skill base per poter utilizzare lo strumento aziendale Microsoft Teams in ottica collaborativa nei confronti dei propri colleghi di struttura, dei colleghi inter-funzionali oltre che delle strutture esterne

**PROGRAMMA INTERVENTO:**

- Attivazione di un percorso formativo specifico per l'utilizzo di Microsoft Teams. 6 gruppi (da massimo 20 persone cad.) \* 3 incontri da 2h cad.

**TRACCIA INTERVENTO:**

- digital mindset
- digital soft skill
- conoscenze base Microsoft Teams
  - Account e personalizzazione
  - Architettura per la costituzione dei team e canali
  - Netiquette Microsoft Teams
  - Gli strumenti per la collaborazione sincrona e asincrona

**TEMPI:**

- Marzo-aprile

## ALLEGATO 6 – COMUNICAZIONE

*“Le attività di comunicazione sono un fattore critico di successo per un progetto di Smart Working, sin dalle fasi iniziali della sua ideazione. La comunicazione interna (la rete di comunicazione interna e la produzione di contenuti) ed esterna per essere il più possibile efficace deve essere precedentemente pianificata e coordinata in modo da raggiungere un maggior grado di coordinamento delle funzioni della comunicazione.”*

*Progetto VELA*

---

Gli obiettivi della comunicazione per l'avvio e il consolidamento dello smartworking in ARCS sono:

- Migliorare la conoscenza dello smartworking come concetto, filosofia di lavoro e possibili ricadute operative;
- Orientare le attese e la consapevolezza delle possibilità offerta dallo smartworking creando momenti di condivisione e confronto;
- Rendere evidente lo stato di avanzamento dello smartworking in Azienda
- Dare visibilità esterna al progetto di smartworking

Si sono individuati i seguenti target da sensibilizzare sul tema del lavoro agile per comprenderne al meglio il senso, i vantaggi e il processo di implementazione scelto.

### Fronte Interno

- Responsabili
- Collaboratori

### Fronte Esterno

- Cittadini e territorio
- Aziende

I principali **argomenti di sensibilizzazione** che si vorranno presentare sono:

- Il lavoro agile quale sviluppo delle nuove modalità di organizzazione sistematica del lavoro a differenza del lavoro a distanza in emergenza
- Un nuovo modo di gestire le persone: valorizzandole, orientandole ai risultati, aumentandone la produttività, e permettendo di gestire meglio i tempi di vita e lavoro
- Smart working come leva della digital transformation: abilitazione reciproca
- Promuovere il cambiamento manageriale con l'adozione di nuovi stili e strumenti di coordinamento e supervisione con il sostegno esplicito a tutti i livelli direzionali. Modello basato su fiducia, responsabilizzazione e orientamento al risultato.
- Un risparmio per i conti pubblici: aumento della produttività, razionalizzazioni, risorse immobiliari, risparmio costi
- Valore del tempo: ottimizzazione dei processi
- Modalità che può attirare nuovi talenti: rilancia l'attrattività del pubblico impiego

Piano delle Performance 2021-2023

- Stimola creatività e innovazione: lavoro in sedi diversi, co-working, collaborazione, facilita il pensiero creativo e stimola l'innovazione
- Benefici per cittadini e collettività: favorire un uso intelligente del tempo, spazi e infrastrutture. Una forma di creazione di valore per le persone, la città, il territorio e per i flussi che l'attraversano

Per ciascun target si sceglieranno i contenuti, le modalità di trasmissione del messaggio e le tempistiche con una visibilità di 12 mesi. L'insieme di queste azioni farà parte del Piano di Comunicazione aziendale.

Una prima sintesi delle attività di comunicazione previste per il tema è riepilogato nella pagina a seguire

L'Ente si impegna ad aggiornare il piano di comunicazione aziendale entro il 30 Marzo 2021.

PIANO DI COMUNICAZIONE FRONTE INTERNO	dic-20	gen-21	feb-21	mar-21	apr-21	mag-21	giu-21	lug-21	ago-21	set-21	ott-21	nov-21	dic-21
Town hall di sensibilizzazione del DG													
Progettazione e sviluppo dei materiali di comunicazione													
Supporto percorso formativo su competenze specifiche lavoro agile													
MATERIALI booklet   infografica   regolamento aziendale   Materiale KIT VELA   F.A.Q.													
TOWNHALL													
Supporto percorso formativo per acquisizione competenze digitali													
MATERIALI Flyer e materiale di approfondimento Microsoft Teams													
Survey di raccolta livello di soddisfazione sul lavoro agile													
Comunicazioni istituzionali (town hall) su livello interno di abilitazione allo smart working													
PIANO DI COMUNICAZIONE FRONTE ESTERNO	dic-20	gen-21	feb-21	mar-21	apr-21	mag-21	giu-21	lug-21	ago-21	set-21	ott-21	nov-21	dic-21
Lancio 'news' su home page sito internet													
Progettazione e realizzazione sezione di sito dedicata:													
1. Significato dello smartworking e collegamento con i valori aziendali													
2. Principali modalità e strumenti utilizzati													
3. Esempi di altre PA e FAQ													
Descrizione progetto smartwork nella Carta dei Servizi di ARCS													