

Valutazione della performance e gestione dei carichi di lavoro

Maurizio Martinelli, Mario Scaramella,
1. ASL Roma 3, UOC Igiene e Sanità Pubblica, Roma

1 INTRODUZIONE

Il processo di riforma del pubblico impiego ha stimolato una spinta competitiva dei Sistemi Sanitari Regionali, incentivando l'efficienza della produzione di beni e servizi attraverso gli istituti della performance e della premialità, che devono essere programmabili, valutabili e rendicontabili in ogni fase del procedimento, ai sensi del D.lgs 150/2009 e s.m.i..

Tali istituti sono ben declinati dalle norme, ma non vale altrettanto per le *modalità di assegnazione dei carichi di lavoro* – benché siano strettamente correlate alla performance e caratterizzate da discrezionalità esecutiva –, soprattutto nei servizi dipartimentali delle Aziende Sanitarie, ove esercita la professione sanitaria il Tecnico della Prevenzione, con funzioni amministrative e di Polizia Giudiziaria ad elevata responsabilità.

2 OBIETTIVI E METODI

Considerato che tali funzioni richiederebbero specifiche modalità di assegnazione, atte a garantire sia il principio di "appropriatezza" correlata al livello di competenza richiesto, sia di "equità" circa la distribuzione dei carichi di lavoro, è stato sperimentato uno strumento di supporto al dirigente/funzionario preposto alle assegnazioni, fondato sulla preliminare "misurazione del peso" (in termini di difficoltà esecutiva) di ciascuna istanza.

Da marzo 2023, la UOC Igiene e Sanità Pubblica della ASL Roma 3, a seguito dell'utilizzo del protocollo informatico iSharedoc, ha sperimentato l'elaborazione e l'utilizzo di uno *strumento-indicatore ad hoc*, finalizzato a quantificare il peso di ciascuna istanza.

Tale prassi si colloca nella fase centrale del processo di assegnazione, esemplificata nel seguente diagramma di flusso.



3 RISULTATI

Considerata la eterogeneità dei servizi erogati dalla UOC Igiene e Sanità Pubblica, la costruzione dello strumento-indicatore (tabella a matrice riportante la tipologia dell'istanza, il codice di difficoltà, il *valore numerico* attribuito), ha richiesto la definizione dei criteri e la codifica di alcune tra le più comuni istanze pervenute al SISP, utilizzando come riferimenti bibliografici sia la normativa regionale, attraverso una disamina dei Modelli di istanza che regolano i procedimenti di autorizzazione delle strutture sanitarie ai sensi della Determina G10924 del 16/09/2021, sia analizzando le segnalazioni e gli esposti pervenuti alla UOC SISP in materia ambientale.

Dall'esperienza maturata nelle attività di vigilanza e controllo nel territorio di competenza, è stata effettuata una analisi dei processi interni al servizio, per valutare/quantificare il peso di ciascuna istanza attribuendo a ciascuna tipologia di istanza un valore numerico (correlato alla difficoltà esecutiva ed inversamente proporzionale al codice di difficoltà stimato).

Nella Fig. 1 e Fig. 2 vengono riportati i dati della Tabella Strumento-Indicatore (TSI).

Figura 1 – Tabella Strumento Indicatore "Istanze sanitarie regionali"

TIPOLOGIA	Codice di difficoltà	Valore attribuito
Richiesta di verifica dell'attività in essere (o se passata in DGR 447/2015)	1	7
Richiesta di verifica di attività autorizzata nelle more della verifica ASL (già rilasciata Determina)	2	6
TRASFORMAZIONE (art. 2, comma 1 lett. c) R.R. 20/2019), ovvero modificazioni dell'assetto assistenziale o variazioni delle attività sanitarie o socio-sanitarie, conseguenti ad interventi edilizi;	3	5
VARIAZIONE ATTIVITA' (art. 2, comma 1 lett. e) R.R. 20/2019), ovvero la variazione dell'assetto assistenziale autorizzato (...), anche incidente sul numero complessivo di posti letto o del numero di discipline, in assenza di interventi di carattere edilizio o impiantistico;	4	4
AMPLIAMENTO (art. 2, comma 1 lett. b) R.R. 20/2019), ovvero le modificazioni dell'assetto distributivo funzionale o impiantistico di una struttura, conseguenti ad un incremento della volumetria preesistente;	5	3
TRASFERIMENTO DI SEDE (art. 2, comma 1 lett. d) R.R. 20/2019), ovvero lo spostamento della struttura in altra sede, senza aumento né variazioni delle attività sanitarie e socio-sanitarie già autorizzate;	6	2
APERTURA (art. 2, comma 1 lett. a) R.R. 20/2019), ovvero la realizzazione, la costruzione di una struttura o la destinazione ad uso sanitario di una struttura già destinata ad altro uso;	7	1
INTERVENTI DI MANUTENZIONE (art. 2 comma 2 lett. b), R.R. 20/2019), ovvero interventi di edilizia libera, manutenzione ordinaria e straordinaria;		
RIMODULAZIONE, SOSTITUZIONE O MODIFICA (art. 2, comma 1 lett. f) R.R. 20/2019), ovvero la rimodulazione, la sostituzione o modifica delle attività sanitarie o socio-sanitarie autorizzate con altre attività, ad invarianza del numero complessivo di posti letto o discipline autorizzate.		

Figura 2 – Tabella Strumento Indicatore "Esposti di competenza SISP".

ENTE/SOGGETTI RICHIEDENTI	Codice di difficoltà	Valore attribuito
Procura della Repubblica Tribunale dei Minori	1	7
NAS/Carabinieri Polizia di Stato Polizia Municipale	2	6
Amministrazione regionale Direzione socio-sanitaria Direzione ambientale	3	5
Direzione Strategica UOC Accreditamento Strutture sanitarie Direzione Dipartimento di Prevenzione	4	4
Studio Legale extra azienda	5	3
Organizzazione Sindacale extra azienda	6	2
Privato Cittadino/Lavoratore dipendente	7	1
Servizi Dipartimentali aziendali		

4 DISCUSSIONE

Tali dati hanno permesso di elaborare e sperimentare uno Strumento-Indicatore costituito da un foglio A4 sui cui lati vengono riportate due tabelle distinte che evidenziano il peso (valore numerico attribuito), relativo alle più comuni "Istanze sanitarie regionali" (Fig. 1) ed agli "Esposti di competenza SISP" (Fig. 2).

Considerato che le istanze vengono assegnate ad una coppia (TdP 1° assegnatario e 2° TdP di supporto seguendo criteri di rotazione e avvicendamento territoriale), il *valore numerico da computare come carico di lavoro* viene attribuito solo al 1° TdP.

Tale prassi permette il bilanciamento dei carichi di lavoro (garantendo la fruizione dei permessi contrattuali 104, congedo, ecc.) attraverso la rendicontazione delle istanze assegnate ai TdP afferenti al Servizio (Fig. 3)

Figura 3 – Report trimestrale delle assegnazioni.

Tecnico della Prevenzione	Gen 24	Feb 24	Mar 24	1° trim Σ
Antonio Bianchi	22	25	09	56
Marco Rossi	13	16	23	52
Paolo Verdi	16	18	20	54
Maria Bianchi	12	10	26	48
Benedetta Rossi	22	16	17	55
Francesca Verdi	14	19	17	50

5 CONCLUSIONI

La prassi, consolidata da oltre 12 mesi, rende trasparenti i criteri e le modalità di assegnazione delle istanze, favorendo la tracciabilità delle istanze ed una equa distribuzione e rendicontazione dei carichi di lavoro, propedeutici alla valutazione annuale della performance individuale e organizzativa (raggiungimento degli obiettivi di budget).

L'utilizzo della suddetta prassi gestionale, documentata attraverso la registrazione su tabella excel, viene redatta e condivisa trimestralmente agli operatori su cartella open office.

Come aspetto di miglioramento riteniamo che tale condivisione possa avvenire in occasione di riunioni di team, sempre a cadenza trimestrale, poiché rappresenterebbe una occasione privilegiata di confronto diretto sulla difficoltà esecutiva di specifiche istanze, nonché la condivisione di buone pratiche.

REFERENZE

D.Lgs 165 del 30/03/2001
L. 101 del 12/07/2024
D.Lgs 150/2009
D.M. 06/08/2020
D.M. 02/12/2016 e s.m.i.

DPR 62 del 16/04/2013, art. 13 «Disposizioni particolari per i dirigenti»
DPR 81 del 13/06/2023, concernente le modifiche al Codice di comportamento dei pubblici dipendenti
D.M. 58 del 17/01/1997 "Regolamento concernente l'individuazione della figura e il relativo profilo professionale del TPALL"
Regione Lazio – R.R. 20/2019, che differenzia le istanze autorizzative in 6 tipologie ai sensi dell'art. 8-ter, comma 1, del D.Lgs. 502/1992 e s.m.i.
Regione Lazio – Determina G10924 del 16/09/2021, adozione della modulistica relativa ai procedimenti amministrativi ad istanza di parte