VILLA SERENA
CENTRO SERVIZI SOCIALI

Piano della Performance

e della Programmazione Triennale

2022 - 2024

1. Sommario

1. Sommario 1
1. Premessa 2
1.1 Perché l'elaborazione di un piano della Performance 2
1.6 Presentazione dell'Ente: le tre strutture residenziali 7
1.6.1 La residenza Villa Serena 7
1.6.2 La Residenza di Trissino 8
1.6.3 La Residenza di Recoaro Terme 8
1.7 La mission e l'Accordo di Programma 9
1.8 L'Ente "in cifre" 16
2. L'assetto organizzativo 18
2.1 L'Assetto Organizzativo dell'Area Assistenziale 19
2.2 L'assetto Organizzativo dell'Area Amministrativa 21
2.3 Organigramma dell'Ente. 22
3. I Processi dell'Ente. 24
3.1 I processi dell'Area Assistenziale 24
3.2 Titolarità e sottoprocessi dell'Area Assistenziale 25
3.3 I processi dell'Area Amministrativa 29
4. Titolarità e sottoprocessi dell'Area Amministrativa 33
5. La performance organizzativa: la definizione delle aree e degli obiettivi strategici. 45
5.1 L'Impatto sul Bilancio 47
5.2 Il processo del Ciclo della Performance: le azioni di miglioramento e la verifica dei risultati. 47
5.2.1 Indicatori Processi Area Assistenziale 48
5.2.2. Indicatori Processi Area Amministrativa 50
5.2.3 La gestione dei reclami 53
5.2.4 L'adesione al Marchio Q&B 54
6. La Performance Individuale 55

1. Premessa

1.1 Perché l'elaborazione di un piano della Performance

Il D.Lgs. 150/2009, meglio noto come "Decreto Brunetta", prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare la propria attività in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi.

Il ciclo di gestione della performance offre alle amministrazioni un quadro di azione per una strategia di cambiamento centrata sui risultati, in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Il Decreto definisce in maniera integrata le varie fasi del ciclo di gestione, individuandone nello specifico sei:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Un sistema, quindi, che integra i momenti della programmazione, del controllo e dell'allocazione delle risorse umane, sulla falsariga dello schema Pianificazione - Azione - Controllo - Correzione.

Gli obiettivi di performance rappresentano la chiave di volta del miglioramento delle organizzazioni, come precisato dall'art. 5 del "Decreto Brunetta".

A norma dell'art. 5, comma 1, infatti, "gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative".

Gli obiettivi dell'Ente sono definiti in coerenza con quelli di Bilancio, indicati nei documenti programmatici, ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Il comma 2 della norma in commento passa, poi, a definire i prerequisiti che gli obiettivi devono manifestare per costituire la base per una valutazione efficace:

Gli obiettivi devono essere:

a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;

b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;

c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi (ossia sfidanti);

d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;

e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;

f) confrontabili;

g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, ossia realizzabili.

Come specificato dall'art. 6 del D.Lgs. 150/2009 è agli organi di indirizzo politico amministrativo che spetta, con il supporto dei dirigenti, verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi definiti, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.

Per tale azione di monitoraggio, gli organi di indirizzo politico amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione.

L'art. 7 del Decreto, a sua volta, segnala l'esigenza di porre in essere un sistema permanente, di misurazione e valutazione della performance. Il comma 2, del medesimo art. 7, elenca gli attori che svolgono la funzione di misurazione e valutazione delle performance e i rispettivi ruoli. Il quadro tracciato distingue, oltre alla Commissione centrale per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT ora ANAC):

a) gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), sostitutivi dei precedenti servizi di controllo interno, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice.

b) i dirigenti di ciascuna amministrazione.

E', poi, evidente che un ruolo di controllo fondamentale, all'interno delle Ipab, è assicurato dall'Organo di controllo interno, rappresentato dal Revisore dei Conti.

I successivi artt. 8 e 9 del "Decreto Brunetta" definiscono, rispettivamente, gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa e di quella individuale.

Riguardo al primo ambito - ovvero la performance organizzativa - viene chiarito che esso concerne:

a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

d) la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti ed i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;

f) l'efficacia nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Riguardo l'ambito di misurazione e valutazione della performance individuale, il Decreto distingue tra dirigenti e personale responsabile di una unità organizzativa (in posizione di autonomia e responsabilità) e gli altri operatori.

Riguardo ai primi la valutazione della performance individuale è collegata:

a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;

c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;

d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

A loro volta, la misurazione e la valutazione, svolte dai dirigenti, sulla performance individuale del personale sono collegate:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Infine, a chiusura del Capo II, l'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 (rubricato Piano della Performance e Relazione sulla performance) pone due ulteriori strumenti a presidio della qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. Le amministrazioni pubbliche sono tenute, infatti, a redigere annualmente:

a) un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;

b) un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato Relazione sulla performance, che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Di seguito, vengono fornite alcune definizioni terminologiche in sintesi:

La **performance** è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso

la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

I **soggetti** alla misurazione e valutazione della performance sono:

a) il Nucleo di valutazione per la performance generale dell'Ente;

b) il Dirigente per le singole unità organizzative e per i singoli dipendenti.

L'Ente ha aderito alla Convenzione per la gestione associata del **Nucleo di Valutazione** tra le Ipab "La Pieve" di Montecchio Maggiore, "Villa Serena" di Lonigo e "S.Antonio e Alta Valle" di Chiampo. Il Nucleo di valutazione è composto da 3 esperti esterni e verifica la realizzazione degli obiettivi programmati dall'Amministrazione, la corretta ed economica gestione delle risorse attribuite, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa da parte della dirigenza.

Il **ciclo di gestione** della performance si sviluppa nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;

b) predisposizione delle risorse finanziarie, umane e strumentali coerentemente alla definizione degli obiettivi;

c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;

d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;

e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il **monitoraggio** in corso di esercizio è realizzato continuativamente dal Direttore, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'amministrazione e il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

La **misurazione della performance** è attuata con gli strumenti del controllo di gestione, ove istituito.

La **validazione** della performance dell'Ente è effettuata dal Nucleo di valutazione, sulla base del sistema di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il **Sistema premiante:** L'Ente promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti economici, non economici e di carriera. Ai fini dell'incentivazione economica, l'Ente può utilizzare gli strumenti previsti dal Decreto Brunetta. La distribuzione di incentivi al personale non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

La **rendicontazione** dei risultati avviene attraverso la Relazione sulla performance redatta dal Direttore e validata dal Nucleo, finalizzata alla presentazione dei risultati conseguiti agli organi di

indirizzo politico-amministrativo, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Effettuate queste premesse di carattere teorico è necessario porsi la domanda del perché dell'adozione di un Piano della Performance e di Programmazione dell'attività.

I motivi non possono essere la mera necessità di adempiere ad una prescrizione normativa, posta dal Decreto Brunetta, o dalla necessità di programmare l'attività, come previsto dalla normativa in materia di accreditamento. O quanto meno non solo questo: il pur necessario adempimento del dettato normativo non può mai costituire il fine ultimo dell'azione amministrativa, ma esso va inteso come uno strumento di miglioramento di prassi e di processi in atto nell'Ente.

Nella pratica, l'obiettivo è quello di introdurre, nella gestione del Centro Servizi, metodologie organizzative e strumenti di gestione tesi al miglioramento continuo della qualità dei servizi.

Il Compito assegnato e il risultato atteso è la rivisitazione della cultura di un'intera organizzazione che, pur essendo solida e sana, basa, in alcuni ambiti, il suo operato su logiche per lo più di tradizione e di buonsenso individuale, indispensabili ma non sufficienti per la complessità del contesto e dei problemi da affrontare.

Questo progetto di rivisitazione dei processi e di programmazione delle attività non poteva che passare attraverso un sistema di:

- Analisi dei processi e definizione delle procedure;
- Definizione chiara degli obiettivi e delle responsabilità correlate;
- implementazione di un sistema di verifica e misurazione dei risultati degli obiettivi organizzativi ed individuali.

Il Piano viene annualmente rivisto e approvato dal Consiglio di Amministrazione e anche quest'anno la rivisitazione è particolarmente necessaria: già il 2020 ha infatti stravolto tutte le priorità, i programmi e gli obiettivi, imponendo che le energie dell'Ente fossero convogliate nella gestione dell'emergenza Covid-19. Purtroppo, il perdurare dell'emergenza sanitaria ha indirizzato l'organizzazione, anche nell'anno 2021, ad utilizzare tutte le risorse al fine di contenere il fenomeno epidemiologico. Il presente Piano contiene quindi, altri aspetti nuovi rispetto a quello rivisto nel 2021; alcuni processi sono stati sospesi e si sono introdotte ulteriori modifiche organizzative.

La gestione della pandemia ha portato a proseguire nel consolidamento dei rapporti sia con AULSS8 Berica sia con gli altri Centri di Servizi per anziani del territorio. In particolare si sono rinnovate le collaborazioni per l'ottimizzazione di alcuni servizi tecnici e amministrativi con l'IPAB Casa Tassoni di Cornedo Vicentino, nonostante la stessa non abbia aderito all'Accordo di Programma sottoscritto recentemente e con valore fino all'anno 2027.

La portata dell'impatto dell'emergenza sanitaria sull'organizzazione e lo sforzo profuso nel mantenimento di un equilibrio tra la gestione dell'Ente, la qualità dei servizi erogati, l'incalzare delle novità e dei cambiamenti, ha evidenziato la necessità di dotarsi di sistemi flessibili e snelli; l'eccezionalità del fenomeno, la capacità del Centro di reagire e reggere, e le attività messe in campo, sono tracciate in un documento in costante aggiornamento allegato al presente piano (c.d. Tabella attività).

1.6 Presentazione dell'Ente: le tre strutture residenziali

1.6.1 La residenza Villa Serena

La residenza per anziani *Villa Serena* è situata a Valdagno, comune in provincia di Vicenza.

L'edificio storico venne costruito nell'anno 1935 su progetto dell'architetto Bonfanti: la residenza era destinata ad ospitare l'ingegnere Filippo Masci, direttore generale della filatura e tessitura dello stabilimento Marzotto, e la sua famiglia.

Alla fine della Seconda Guerra Mondiale la villa divenne la sede del Comitato di Liberazione Nazionale di Valdagno e, successivamente, del comando alleato: all'interno della residenza avvenne la consegna delle armi del gruppo partigiano agli alleati anglo-americani. Negli anni seguenti la villa venne utilizzata come clinica per pazienti con problemi psichici fino a quando, nei primi anni cinquanta, il conte Paolo Marzotto, figlio di Gaetano Marzotto, la acquistò per eleggerla residenza propria e della sua famiglia.

La famiglia Marzotto lasciò la villa nell'anno 1968, a causa delle vicende politiche dell'epoca.

Nel 1970 la residenza venne acquistata dalla Banca Popolare di Valdagno e, nove anni dopo, donata al Comune per essere adibita a struttura residenziale per anziani. La residenza venne inaugurata nel 1983 con la creazione del *Centro Servizi Sociali Villa Serena*, struttura che inizialmente poteva accogliere 51 ospiti.

Nel 1989 il consiglio comunale deliberò l'istituzione di una IPAB (Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza): tale scelta fu dettata dall'esigenza di garantire maggiore flessibilità alla gestione di un servizio caratterizzato da continue variazioni della domanda assistenziale. Nello stesso anno venne creato all'interno della struttura un servizio di Centro Diurno per anziani non autosufficienti.

Nel 2001 il comune di Valdagno ha consegnato all'IPAB un edificio di ampliamento attiguo alla sede storica, in grado di ospitare 96 anziani non autosufficienti.

La residenza Villa Serena si compone pertanto di due edifici, uno storico e uno di più recente costruzione.

L'edificio storico accoglie oggi un nucleo di ospiti non autosufficienti con limitazioni funzionali, gli uffici amministrativi ed il servizio sociale dell'ente.

Nella nuova residenza trovano ubicazione tre nuclei residenziali corrispondenti ad altrettanti piani dell'edificio:

- un nucleo per ospiti con elevate necessità di cure sanitarie, in grado di ospitare 32 anziani;
- un nucleo per ospiti con problemi comportamentali, con capacità ricettiva di 32 posti letto;
- un nucleo per ospiti con limitazioni funzionali, in grado di accogliere 32 anziani.

Il numero complessivo corrisponde a 131 posti letto accreditati.

Al pianterreno della struttura è collocato il servizio di Centro Diurno destinato ad anziani non autosufficienti e parzialmente autosufficienti: ad esso possono accedere anche gli ospiti della

struttura ed i loro familiari. Tale luogo risulta di grande utilità per tutti gli anziani residenti, poiché rappresenta un ambito fisico e sociale dove la percezione di istituzionalizzazione è mitigata.

Il Centro Servizi gestisce inoltre, da anni, due strutture site in Comune di Trissino e Recoaro.

1.6.2 La Residenza di Trissino

La Residenza di Trissino è strutturata su tre piani: al piano terra sono presenti un ampio soggiorno per le attività ricreative, una sala per il relax, un locale per le attività di animazione e di terapia occupazionale, la palestra, l'ufficio dell'assistente sociale, l'office di coordinamento, la saletta per la cura della persona (parrucchiere, barbiere, podologo), la zona per il culto, la lavanderia e la stireria, gli spogliatoi del personale, due bagni attrezzati per gli ospiti. Al primo piano sono collocate le camere dei residenti, l'ambulatorio medico-infermieristico, la sala da pranzo, un ampio soggiorno. Al secondo piano sono collocate altre camere dei residenti, l'ambulatorio medico-infermieristico, un bagno attrezzato e una sala relax.

La residenza è circondata da un ampio giardino con percorsi accessibili per i disabili ed è divisa in due Nuclei per un numero complessivo di 56 posti letto accreditati.

1.6.3 La Residenza di Recoaro Terme

La Residenza di Recoaro Terme trova collocazione all'interno del Centro Polifunzionale Socio-Sanitario "Giardino", progetto sperimentale in territorio montano finanziato dalla Regione Veneto. L'edificio accoglie infatti, oltre alla residenza per anziani, il Distretto Socio-Sanitario, l'ufficio di servizio sociale comunale, l'Associazione Alpini ed il Circolo Auser "Amici d'Argento".

Il Centro Polifunzionale Socio-Sanitario "Giardino" è strutturato su cinque piani:

· al piano seminterrato trovano collocazione la sede dell'Associazione Alpini, i depositi, la cella mortuaria e i servizi generali;

· al primo piano si trovano la sala polivalente del Circolo Auser Amici d' Argento, il bar, una piccola sala da pranzo, gli ambulatori del Distretto Socio-Sanitario;

· al secondo piano è collocata parte della residenza per anziani costituita da dieci camere a due letti dotate di servizi privati, una zona soggiorno con funzione anche di sala da pranzo, una piccola cucina, un office di coordinamento, l'ambulatorio medico-infermieristico. Il piano si sviluppa lungo due lati, in ognuno dei quali è presente un bagno attrezzato per disabili e i depositi.

· Al terzo piano si trovano l'ufficio di segreteria della residenza, la palestra, una sala per la cura della persona, gli spogliatoi del personale, la lavanderia, l'ufficio di servizio sociale comunale.

· Al quarto piano sono collocate sei camere per gli ospiti autosufficienti della residenza: tre di esse sono a due letti, le altre tre stanze sono singole. Tutte le stanze sono dotate di servizi igienici privati.

In totale il numero di posti letto accreditati risultano essere 29.

1.7 La mission e l'Accordo di Programma

Il *Centro Servizi Sociali-Villa Serena* rivolge i propri servizi a persone anziane con problemi di autonomia in una logica di Qualità intesa come tensione di tutta l'organizzazione verso l'offerta di servizi sempre migliori. Gli interventi si ispirano al rispetto del residente delle sue relazioni familiari, amicali, sociali, al mantenimento ed al potenziamento della sua autonomia funzionale e cognitiva.

Coloro che abitano a Villa Serena, nella Residenza Giardino, nella Casa di Riposo di Trissino, sono residenti, padroni di casa. E l'organizzazione deve avvicinarsi sempre più alla dimensione di una casa, dove si vive con autonomia, dove le regole sono leggere, dove se si è ammalati si è curati. Le nostre Residenze non sono ospedali, ma case in cui siamo anche curati al bisogno.

L'assistenza però non trasforma il residente in un oggetto di cura, ma lo mantiene come soggetto autonomo con una sua volontà, suoi valori, suoi progetti.

Particolare attenzione viene posta:

● nel considerare il residente ed i suoi familiari interlocutori consapevoli dei loro diritti e doveri, ma anche in grado di condividere con realismo ed onestà le difficoltà ed il nostro "possibile" nell'assistenza al residente;

● al continuo miglioramento dell'efficienza interna, con un'attenzione costante nell'utilizzo mirato delle risorse umane, finanziarie e strumentali, nella continua ricerca di un equilibrio soddisfacente tra servizi erogati e risorse impiegate.

L'Ente ha avviato, con i Comuni di Trissino, di Brogliano, di Recoaro Terme e con l'ULSS n. 8, una partnership trasfusa in un Accordo di Programma con il quale gli Enti aderenti hanno inteso definire un disegno volto a pianificare un insieme di azioni condivise che vanno oltre la tradizionale offerta di servizi residenziali.

La sottoscrizione di un Accordo di Programma da parte degli Enti aderenti è da considerarsi quale manifestazione concreta della volontà di intraprendere un percorso che, in quanto condiviso e comune, mira a coniugare i servizi esistenti con ulteriori servizi innovativi nell'intento complessivo di realizzare le finalità sopra esplicitate. L'Accordo di Programma ha individuato numerosi servizi che possono essere assicurati -in sinergia fra i vari enti coinvolti- in particolare in favore di persone anziane autosufficienti e adulti/anziani non autosufficienti in condizione di fragilità per lo più in carico ai servizi sociali territoriali, quali:

<u>Gestione del servizio residenziale per persone non autosufficienti.</u>

Il Centro Servizi Sociali "Villa Serena", che già gestisce l'omonima struttura presso il Comune di Valdagno, assicurerà la gestione delle strutture residenziali comunali insistenti sui territori dei comuni di Recoaro Terme e Trissino sottoscrittori del presente Accordo. A tal fine i comuni di Recoaro Terme e Trissino concederanno le relative strutture per una durata concordata e non inferiore al periodo di validità del presente Accordo di Programma, con vincolo di destinazione, complete di arredi e attrezzature, rispetto alle quali il Centro Servizi Sociali "Villa Serena" si assume ogni onere connesso alla gestione e conduzione. Le modalità, le condizioni, i termini e tutto ciò che riguarda la gestione degli immobili, ivi comprese le reciproche incombenze relative alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli stessi, sono definite in specifico contratto/protocollo operativo stipulato tra Comune e IPAB.

All'utenza e relativi familiari è garantita la continuità dell'azione già in atto da anni, la professionalità e la competenza degli operatori coinvolti che contraddistinguono il precitato Centro Servizi, anche mediante politiche di stabilizzazione delle risorse umane. Inoltre è rafforzato il legame con i servizi territoriali locali e dell'AULLS8 Berica, che in virtù del presente Accordo consente di ottimizzare risorse umane e strumentali messe a disposizione da parte dei vari soggetti sottoscrittori. Il presente Accordo è stipulato anche nell'ottica di perseguire un risparmio delle economie di scala derivanti, in particolare, dalla gestione di più strutture analoghe da parte del medesimo Ente, consentendo ai comuni partecipanti di offrire ai propri cittadini una struttura per anziani performante, con diversificazione dell'offerta assistenziale in un'ottica di filiera, con alti livelli di qualità, vocazione all'evoluzione, sostenibilità e valorizzazione del servizio assistenziale.

Servizio di Centro Diurno

A Villa Serena di Valdagno potrà essere messo a disposizione dei cittadini un servizio di Centro Diurno per anziani e disabili che necessitano di assistenza giornaliera sanitaria e/o sociale. Il servizio vuole offrire l'assistenza completa alla persona, prevista dagli standard normativi regionali, trattamenti educativi e riabilitativi su specifico programma individuale, di ristorazione e lavanderia. Sarà, inoltre, a disposizione un servizio di parrucchiere, di podologo, di consulenza odontoiatrica; altri servizi possono essere attivati sulla base delle necessità che dovessero eventualmente emergere. Il servizio, di norma attivo tutti i giorni dell'anno, avrà modalità di frequenza che tengono conto delle esigenze individuali di ciascun ospite e dei suoi familiari. Al servizio si accede tramite valutazione in sede di UVMD con inserimento nella graduatoria di Centro Diurno oppure presentando domanda al servizio sociale dell'Ente che provvederà appena possibile ad attivare la richiesta di UVMD se non presente. Attraverso tale servizio, gli enti sottoscrittori intendono mettere a disposizione le proprie specifiche risorse umane e strumentali al fine di consentire che l'utente possa vedere soddisfatti bisogni diversi in un unico luogo, evitando, quindi, per quanto possibile, una dispersione di energie da parte dei cittadini e degli stessi coinvolti.

Collaborazione/referenza per gli ospiti delle residenze gestite dal "Centro Servizi Sociali Villa Serena" con retta a carico del Comune

Il servizio sociale del Centro Servizi Sociali "Villa Serena" pone particolare attenzione agli ospiti il cui pagamento della retta è a carico dei Comuni. Nello specifico, attraverso l'utilizzo del fondo destinato alle spese personali dell'ospite, provvederà con personale proprio agli acquisti necessari e per il disbrigo di pratiche burocratiche supportando e affiancando la persona. Le spese verranno quindi rendicontate periodicamente all'Assistente Sociale del Comune di riferimento. Per le medesime persone, il Centro Servizi Sociali Villa Serena provvederà, qualora se ne rilevi la necessità:

- a inoltrare istanza di ricorso per la nomina di Amministratore di Sostegno, del Curatore o del Tutore e a seguirne l'iter fino alla nomina, anche avvalendosi di specialisti individuati dall'Ente, previa quantificazione dei relativi costi e accordo sugli stessi.

- ad individuare, al momento del decesso, l'impresa che gestirà il servizio funebre. Nel caso l'ospite abbia già un Amministratore di Sostegno assegnato, si dovrà concordare, fin dall'ingresso in struttura, la modalità di individuazione e remunerazione dell'impresa funebre.

L'opportunità che queste attività siano svolte dal Centro Servizi Sociali "Villa Serena" in maniera sinergica fra gli enti coinvolti garantisce che gli adempimenti siano svolti celermente, senza dispendiosi passaggi di consegne fra i diversi operatori e direttamente da chi ha in carico la

persona inserita in struttura. Le parti si impegnano a comunicare tempestivamente e reciprocamente l'esistenza o l'insorgenza di eventuali problematiche economiche segnalandole all'Amministratore di Sostegno e/o al Comune, rendendo possibile l'attivazione immediata di misure cautelative.

Servizio di continuità domiciliare

La titolarità del servizio è dei Comuni sottoscrittori che si avvalgono della collaborazione del CSS "Villa Serena" per la parte operativa che viene gestita dal personale dell'IPAB. Il servizio viene organizzato secondo i protocolli operativi stipulati tra Comuni e Centro Servizi Sociali "Villa Serena", che mette a disposizione il proprio personale specializzato, formato e aggiornato, appoggiato logisticamente alla struttura di riferimento, aperta h24. Il Centro Servizi assicura omogeneità dell'offerta nei diversi territori comunali e coordinamento finalizzato all'ottimizzazione, alla flessibilità e all'adeguatezza degli interventi anche in caso di emergenza. Il servizio di continuità, di assistenza e di cura domiciliare è oggetto di progetti di valorizzazione e sviluppo, legati in particolare al PNRR 2021: i sottoscrittori del presente accordo si orientano a sviluppare, arricchire ed espandere questo servizio, conformemente al dettato normativo nazionale, regionale e locale previsto per il prossimo periodo.

Servizio di preparazione e fornitura pasti caldi a domicilio.

Su richiesta dei Comuni sottoscrittori, viene gestito il servizio di preparazione e fornitura di pasti caldi a domicilio, intervento rivolto agli anziani e/o cittadini in condizioni di fragilità in carico ai servizi sociali territoriali. Tale servizio si pone ad integrazione del sistema della domiciliarità presente nel territorio: attraverso la consegna dei pasti caldi a domicilio sarà garantito, in particolare, oltre al rispetto delle tabelle nutrizionali previste dalla vigente normativa in materia, anche il monitoraggio e il controllo sulla situazione socio-sanitaria della persona. Il medesimo servizio sarà svolto da personale specializzato professionalmente competente (Operatori socio-sanitari o, in caso di emergenza o carenza del profilo, Operatori ausiliari specificatamente formati) e, quindi, in grado di valutare eventuali situazioni di rischio e/o disagio dell'utente meritevoli di segnalazione al servizio sociale del comune, nonché di coadiuvare l'utente, qualora necessario, nella scelta del menù più confacente alle esigenze sanitarie dello stesso. Tale tipologia di servizio, che comprende anche l'attività di monitoraggio e controllo sulla situazione socio-sanitaria e ambientale delle persone, è attuabile attraverso la sottoscrizione del presente Accordo fra soggetti istituzionali dotati delle necessarie competenze in ambito socio-sanitario, e di specifici protocolli operativi tra i singoli Comuni e il Centro Servizi Sociali "Villa Serena".

Servizio di bagno assistito

Gli anziani e le persone con disabilità residenti nel territorio potranno usufruire di un bagno assistito messo a disposizioni nelle Residenze gestite dal Centro Servizi Sociali "Villa Serena", presso idonei e attrezzati locali. Il servizio sarà, altresì, a disposizione degli utenti seguiti dal servizio domiciliare comunale. Tale servizio viene erogato per soddisfare l'esigenza di quanti non possono usufruire presso il proprio domicilio di idoneo locale; l'igiene personale sarà garantita con l'assistenza di personale qualificato messo a disposizione dalla residenza. Al servizio si accede tramite segnalazione da parte del servizio sociale comunale per gli utenti del SAD o presentando domanda al servizio sociale dell'IPAB per privati cittadini. La prestazione viene remunerata direttamente da parte della persona al Centro Servizi Sociali "Villa Serena".

Servizio di trasporto sociale

Il servizio ha l'obiettivo di fornire il supporto all'autonomia e facilitare, tramite mezzo con autista, gli spostamenti dei cittadini anziani principalmente per visite mediche, trattamenti riabilitativi ed esigenze identificate. Può avere una duplice accezione:

- Mezzo attrezzato con autista, per trasporto di persone anziane e disabili segnalate dal Servizio Sociale Comunale, che non sono in grado di utilizzare i mezzi pubblici e/o necessitano di un mezzo adeguato per recarsi a visite mediche o altri appuntamenti di tipo sanitario. E' necessaria la presenza sul mezzo di un familiare o di un accompagnatore. Al servizio si accede su segnalazione dello stesso del Servizio Sociale Comunale. Tale attività, svolta in modo sinergico fra gli enti sottoscrittori, garantisce in primis il cittadino che potrà vedere soddisfatto il proprio bisogno di spostamento e accompagnamento non altrimenti effettuabile. Qualora necessario, è svolta anche un'attività di monitoraggio dello stesso utente così da far emergere eventuali ulteriori bisogni e/o problematiche dello stesso per la successiva segnalazione al competente servizio sociale territoriale. Resta inteso che l'autista non è chiamato in alcun caso a dare supporto durante la visita medica o il trattamento riabilitativo, così come non è tenuto ad avere alcun rapporto con il relativo personale medico o sanitario.

- Mezzo con autista, per trasporto di cittadini anziani che ne facciano richiesta poichè impossibilitati a muoversi autonomamente e/o non possano essere accompagnati da familiari o persone di riferimento, per trasporti finalizzati a visite mediche, riabilitazione o altri motivi specificatamente individuati. Tale servizio può essere gestito da personale volontario tramite apposito convenzionamento. Resta inteso che il personale volontario non è chiamato in alcun caso a dare supporto durante la visita medica o il trattamento riabilitativo, così come non è tenuto ad avere alcun rapporto con il relativo personale medico o sanitario

In entrambe le fattispecie gli autisti dovranno essere opportunamente formati su temi quali: il primo soccorso, la relazione con l'anziano, la rilevazione di *critical points* sulla situazione socio abitativa della persona. Gli Enti sottoscrittori si impegnano ad attivare nei propri territori le risorse di volontariato disponibili per questo servizio, e ad attuare approfondimenti su tariffazione e rimborsi spese.

Servizio di continuità sociale

Il servizio ha l'obiettivo di assicurare la continuità della presenza dell'Assistente Sociale negli Enti aderenti al presente Accordo e può avere una duplice linea di attuazione:

- Durante i periodi di assenza prolungata di medio termine (es. malattia lunga, infortunio, …), su specifica richiesta del Comune, potrà essere garantita la continuità del servizio di Assistente Sociale del Comune tramite gli Assistenti Sociali del Centro Servizi Sociali "Villa Serena". E' assodato che per tale servizio la normativa attuale rende difficoltoso il ricorso a forme diverse dalle collaborazioni fra enti pubblici in termini soprattutto di messa a disposizione del proprio personale per particolari esigenze e per limitati periodi di tempo ben definiti. Pertanto, al fine di evitare interruzioni di servizi pubblici da parte del Comune, si ritiene fondamentale prevedere la possibilità – previa stipula di apposito protocollo operativo e/o adozione di specifico provvedimento da parte del competente organo o Responsabile – di poter incaricare uno degli Assistenti Sociali del Centro Servizi Sociali

"Villa Serena", in caso di assenza della analoga figura professionale comunale, per gli adempimenti tipici di competenza della stessa e non delegabili ad altre figure presenti presso l'ente pubblico.

- Al fine di potenziare in via continuativa il servizio sociale comunale per l'area della terza e quarta età, su specifica richiesta del Comune e previa analisi organizzativa interna, potrà essere garantita la presenza in Comune dell'Assistente Sociale del Centro Servizi Sociali "Villa Serena" per un numero definito di ore settimanali e per un periodo medio/lungo. La continuità di interlocuzione, la specializzazione di personale del settore, la conoscenza del sistema e della molteplicità di soluzioni presenti nel territorio, contribuiscono ad offrire al cittadino un servizio qualificante e un progetto mirato, insieme ad una concreta ottimizzazione delle risorse.

Il presente Accordo consente di ottimizzare le risorse umane in servizio presso i Comuni e presso il Centro Servizi Sociali Villa Serena dato la conoscenza degli stessi della realtà dei servizi sociali territoriali, operando già nel medesimo territorio in sinergia con le i servizi sociali e l'IPAB.

Attività formativa, divulgativa e progettuale

L'attività mira a divulgare e consolidare una cultura dell'invecchiamento, sensibilizzando tutti i soggetti presenti nella società civile, in vista di un futuro dove i cittadini anziani saranno la maggioranza e in un contesto socio economico molto diverso da quello odierno, nella consapevolezza della necessità di mettere in campo modelli diversi di approccio all'assistenza e di affrontare i temi della terza e quarta età in una visione globale.

- Il Centro Servizi Sociali Villa Serena attiva, organizza e gestisce corsi formativi e/o eventi divulgativi destinati alla popolazione, alle associazioni presenti nel territorio, o agli specialisti del settore come, a titolo esemplificativo e non esaustivo, percorsi formativi per caregiver, corsi di ginnastica dolce, formazione sull'alimentazione e nutrizione. Organizzerà, inoltre, momenti formativi destinati al personale assistenziale e sociale che a diverso titolo opera sul territorio (volontari, operatori socio – sanitari, infermieri professionali, assistenti sociali, ecc…) su temi sanitari, assistenziali, sociali, psicologici, ivi compresi gruppi di ascolto, di auto/mutuo aiuto e di sostegno.

- Gli aderenti al presente Accordo partecipano congiuntamente a progetti comunali, sovracomunali, regionali, nazionali ed europei, di sviluppo dei servizi domiciliari, territoriali e residenziali, invecchiamento attivo, teleriabilitazione e telemedicina, innovazione tecnologica e quant'altro possa essere valutato come foriero di miglioramento e di sviluppo dei servizi alla persona anziana.

Il presente Accordo consente di ottimizzare le risorse, sia professionali che strumentali, messe a disposizione dagli enti coinvolti: esso è stipulato anche nell'ottica di perseguire un risparmio dalle economie di scala derivanti, in particolare, dall'offerta di tali servizi formativi e di tali progettualità innovative non solo all'interno delle strutture gestire dal Centro Servizi Sociali "Villa Serena", ma anche sul territorio, contribuendo alla diffusione di una proficua cultura dell'invecchiamento e la sensibilizzazione della popolazione, delle associazione e degli stakeholders sui temi afferenti la terza e quarta età. La sinergia fra enti pubblici, che si concretizza con la stipula del presente Accordo, permette di raggiungere inoltre l'obiettivo di prevenire, tramite lo sviluppo di competenze nuove e dei servizi territoriali e domiciliari,

anticipati e prematuri inserimenti in strutture protette, coniugando insieme l'ottimizzazione di costi e risorse con una maggiore qualità e personalizzazione dei servizi offerti.

Centri socio-culturali e di informazione

Le parti hanno la possibilità di promuovere congiuntamente la nascita di centri socio-culturali per persone anziane, aventi l'obiettivo di contrastare la solitudine e creare iniziative sociali e culturali coerenti con gli interessi dei frequentanti e delle associazioni di volontariato del territorio. In tali centri possono trovare spazio:

- attività ludico espressive, eventi culturali e ricreativi, attività motorie e di stimolazione cognitiva, da realizzarsi sia all'interno che all'aperto, che favoriscano stimoli e positivi rapporti interpersonali per il mantenimento dell'equilibrio psico-fisico, per la prevenzione del decadimento cognitivo, per il contrasto all'isolamento sociale;

- servizi e iniziative formativo-culturali a supporto della cura e del benessere della persona anziana, finalizzati al mantenimento dell'autonomia e della permanenza nel proprio ambiente di vita il più a lungo possibile;

- accesso ai servizi specialistici già attivi presso il Centro Servizi Sociali "Villa Serena", quali infermiere, fisioterapista, logopedista, psicologo, assistente sociale, cura della persona, parrucchiere e pedicure;

- punti di informazione e orientamento, che consentano al cittadino di avere, di fronte a qualsiasi problematica relativa all'invecchiamento, sia essa di tipo abitativo/logistico, assistenziale o sanitaria, un unico punto di riferimento che possa orientare la persona e la famiglia verso la soluzione più idonea, agevoli le persone nell'orientamento tra i diversi interlocutori e i diversi soggetti erogatori di servizi, ottimizzi i percorsi sia per i cittadini che per gli Enti aderenti all'accordo.

Servizio di fisioterapia, logopedia e sostegno psicologico.

Il Centro Servizi Sociali Villa Serena metterà a disposizione dei cittadini del territorio, con oneri a carico degli stessi, un servizio di fisioterapia, logopedia e sostegno psicologico presso le residenze, a domicilio o attraverso la modalità "teleriabilitazione". L'interessato potrà accedere, tramite presentazione della domanda alla Segreteria del Centro Servizi Sociali "Villa Serena". Tali servizi possono trovare impulso e sviluppo, anche in termini di flessibilità e diffusione, conformemente ai progetti legati al PNRR.

Servizio di prevenzione e cura del cavo orale

Tra i soggetti cosiddetti "fragili" che incontrano oggi maggiori ostacoli all'accesso alle cure dentali per limitazioni fisiche e per la perdita dell'autonomia, vi sono le persone anziane non autosufficienti che necessitano di un'assistenza fondata su percorsi clinici diversi da quelli della tradizionale odontoiatria. Oltre a questo, tale fascia di popolazione risulta particolarmente a rischio perché l'igiene orale non è sempre considerata una priorità, né valutata come una importante misura di prevenzione. Il progetto si rivolge agli anziani e alle persone disabili residenti nel territorio della vallata che versano in condizioni svantaggiate, e può avvenire su segnalazione dei Servizi Sociali Comunali. Obiettivi del progetto: effettuare uno screening generale della salute del cavo orale della persona anziana; individuare il fabbisogno di specifici interventi odontoiatrici e/o masticatori; far apprendere ai pazienti in grado di collaborare e ai caregiver adeguate misure preventive e

terapeutiche (educazione sanitaria). A seguito dello screening, l'utente potrà in ogni momento decidere autonomamente se proseguire o meno ai trattamenti e agli interventi proposti. L'approccio utilizzato dai professionisti andrà a privilegiare l'attenta valutazione delle scelte cliniche e dei trattamenti in relazione alle necessità percepite dai soggetti, alle domande espresse, alle condizioni "globali" (funzionali, psicologiche, socio-economiche). Saranno sviluppati percorsi clinici tesi principalmente a indagare gli aspetti funzionali del paziente, saranno predisposti interventi ragionevoli, in tempi congrui, privilegiando percorso caratterizzati da basso stress per il paziente. Il servizio, regolarmente autorizzato all'esercizio secondo la normativa vigente in materia, sarà reso con oneri a carico del richiedente.

Attivazione progetti di continuità per dimissioni ospedaliere e rientro a domicilio

Gli interventi proposti si rivolgono principalmente alle famiglie con anziani non autosufficienti che, prossimi alle dimissioni ospedaliere, necessitano di aiuto e supporto nella fase seguente la dimissione. Sono, inoltre, destinati alle persone che, da poco dimessa dai reparti ospedalieri, necessitano di servizi a supporto in quanto si trovano in una situazione di difficoltà dovuta alla nuova situazione creatasi. Il servizio, attivabile, dai servizi sociali del territorio nella loro funzione di presa in carico dell'utente e/o della sua famiglia in un momento di fragilità data dalla modifica, spesso repentina, della situazione di autosufficienza e autonomia di uno dei suoi componenti, si rivolge innanzitutto alla figura del caregiver (che in molti casi può coincidere con la figura della "badante"), attraverso un'offerta diversificata di interventi, tra i quali:

- Formazione del caregiver, da attuarsi principalmente attraverso una serie di interventi specifici per l'apprendimento di tecniche assistenziali (mobilizzazione, trasferimenti, igiene personale, posture, ecc..) e relazionali (comunicazione con ospiti affetti da Demenza, tecniche di comunicazione non verbale, ecc);

- sostegno psicologico al caregiver e/o ai componenti della famiglia nella delicata funzione assistenziale;

- supporto, diretto e indiretto, nel disbrigo di pratiche burocratiche (richieste di ausili, domanda di invalidità civile...)

- offerta e gestione diretta dei servizi domiciliare (infermieristico, riabilitativo, di assistenza domiciliare)

L'Accordo consente di ottimizzare le risorse, sia quelle umane che strumentali, messe a disposizione da parte degli enti coinvolti. La sinergia fra enti pubblici permette di raggiungere l'obiettivo di "vicinanza" alle persone interessate dalle sopra citate problematiche, con particolare riferimento ai familiari e/o caregiver delle persone assistite. La finalità che si intende perseguire è quelle di prevenire il ricorso a ulteriori ricoveri ospedalieri e/o prestazioni sanitarie improprie, nonché ad anticipati e prematuri inserimenti in strutture protette.

1.8 L'Ente "in cifre"

L'organico dell'IPAB, al 31/12/2021, è costituito da n° 149,75 dipendenti distribuiti per categorie secondo il sistema di classificazione del personale introdotto con il CCNL Comparto Funzioni locali.

Dipendenti	Numero*
OSS	105,00
Infermieri	21,25
Coordinatori	2
Educatori	3,33
Ausiliari	0
Manutentori	3,00
Ass.sociali, psicologo	4,00
Logopedista	1,00
Amministrativi	9,17
Direttore	1

*(*rapportato alla % di part-time)*

Ad essi si aggiunge il personale in somministrazione e le altre figure professionali

Interinali	Numero*
OSS	18,83
Infermieri	2
Ausiliari	1,67

*(*rapportato alla % di part-time)*

Altro	Numero	
Medici	3,00	in convenzione con ULSS 8 o in libera professione
Fisioterapisti	5,00	da cooperativa
RSPP	1,00	in convenzione con altro Ente
DPO	1,00	in convenzione con altro Ente
Podologo	1,00	in libera professione
Parrucchiere	1,00	in libera professione
Ausiliari (pulizie/cucine)		cooperativa/ditta esterna
OSS	1,00	in comando da altra Ipab
Infermiere	3,00	in libera professione o in comando da altra Ipab

Si riporta nella tabella seguente il volume d'affari degli ultimi sei anni (con bilancio di esercizio approvato):

Esercizio 2014	€ 8.103.177,00	Valore della produzione
Esercizio 2015	€ 8.136.915,00	Valore della produzione
Esercizio 2016	€ 8.419.743,00	Valore della produzione
Esercizio 2017	€ 8.691.503,00	Valore della produzione
Esercizio 2018	€ 8.747.240,00	Valore della produzione
Esercizio 2019	€ 8.959.884,00	Valore della produzione
Esercizio 2020	€ 9.538.347,00	Valore della produzione

L'Ente profonde il massimo impegno nel contenimento dei costi di gestione allo scopo di contenere al massimo le rette di ospitalità. Di seguito si riporta l'andamento delle rette degli ultimi sette anni.

incremento medio %

	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Rette residenziali intere	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Tutte le altre rette residenziali	+1%	0%	0%	0%	0%	0,1%	1,8%	1,5%

2. L'assetto organizzativo

All’interno dell’Ente tutta l’attività operativa è organizzata in due aree:

- L’area Assistenziale;
- L’area Amministrativa.

Il governo della struttura è la somma e l’integrazione delle due componenti che contribuiscono alla qualità del servizio finale complessivamente erogato. Invero:

- Un buon governo dell’assistenza influenza in maniera importante la gestione economica in relazione all’uso appropriato delle risorse, alla riduzione degli sprechi, al contenimento delle spese legate alla gestione degli eventi avversi e dei contenziosi;
- Un buon governo economico influenza la qualità dell’assistenza in termini di disponibilità di risorse per la riqualificazione dei servizi, l’acquisto di strumentazioni, la formazione del personale etc.

Lo scopo di entrambe le componenti è garantire:

a) impegno ed attenzione sulle caratteristiche dell’assistenza allo scopo di assicurare agli utenti la qualità delle prestazioni erogate nel rispetto del "contratto" con gli stessi sottoscritto ed a giustificazione del valore della retta;

b) impegno ed attenzione sui costi dell’assistenza, allo scopo di assicurare un uso appropriato delle risorse per il mantenimento della struttura e per l’eventuale sviluppo della stessa.

Entrambe le aree dipendono dal Direttore dell’ente che è la figura responsabile della gestione operativa, tecnica, amministrativa e finanziaria. In sintonia e con il supporto delle diverse componenti professionali, spetta al Direttore progettare ed attuare la realizzazione degli obiettivi posti dal Consiglio di Amministrazione, rispondendo dei risultati raggiunti.

Il Consiglio di Amministrazione è l’organo di governo che esercita le funzioni di indirizzo politico-amministrativo: suo compito è la definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare, e la verifica dei risultati.

Il Revisore unico dei conti è l’organo di controllo di regolarità amministrativo-contabile. La funzione propria del Revisore riguarda l'analisi e la valutazione, anche prospettica, dei risultati dell'attività amministrativa dell'Ente e si concretizza in osservazioni e suggerimenti che, analizzando aspetti gestionali nelle cause e negli effetti, possono tradursi in un complesso di elementi utili per gli Organi di governo e di gestione ad operare valutazioni e scelte ragionate, avendo riguardo alle disposizioni normative, allo Statuto ed ai Regolamenti dell'Ente.

2.1 L'Assetto Organizzativo dell'Area Assistenziale

L'Area Assistenziale si compone dei servizi sociale, assistenziale, sanitario, riabilitativo ed educativo-animativo.

Servizio Sociale

Si occupa dell'accoglimento dei nuovi residenti e della presa in carico dei familiari attraverso le visite domiciliari, la gestione delle pratiche di accoglimento, i colloqui anamnestici e di sostegno psicologico.

Il servizio è inoltre referente delle Unità Operative Interne, ambito in cui vengono elaborati i Progetti Personalizzati degli ospiti da parte dell'équipe multi professionale.

Espleta inoltre tutte le attività proprie della funzione di Segretariato Sociale e mantiene i rapporti con i servizi istituzionali territoriali.

Servizio Assistenziale e sanitario

Si occupa della gestione assistenziale e sanitaria quotidiana degli ospiti residenziali e diurni. A garanzia di un'assistenza multidimensionale e specialistica, l'Ente realizza la presa in carico di ciascun residente attraverso un'organizzazione strutturata per *nuclei* che sarà di seguito illustrata ed approfondita.

Servizio Riabilitativo

Fornisce gli interventi riabilitativi e di mantenimento delle potenzialità residue degli ospiti attraverso la formulazione di un Piano Riabilitativo Personalizzato. La presa in carico degli ospiti avviene attraverso trattamenti individuali, in piccolo gruppo, in grande gruppo.

I diversi obiettivi di trattamento sono formulati tenendo conto delle singole necessità di ogni utente non solo dal punto di vista motorio ma anche psico-sociale.

Il servizio concorre inoltre nella promozione di una mentalità riabilitativa di tutto il personale assistenziale attraverso il mantenimento delle competenze motorie. L'obiettivo è il raggiungimento della maggior autonomia possibile per ciascun residente.

Servizio Educativo-animativa

Fornisce la presa in carico attraverso la predisposizione di un programma educativo che tiene conto degli interessi e delle abilità del residente: le attività vengono proposte sia a livello individuale che di gruppo.

Il servizio promuove ed organizza incontri ed appuntamenti animativi in ciascuna sede dell'ente ed è referente dei rapporti con le agenzie educative del territorio e con il volontariato.

Affinché le diverse professionalità presenti all'interno della residenza possano operare in un'ottica di integrazione e collaborazione sono previsti specifici strumenti operativi: Unità Operative Interne, incontri di nucleo e di staff, riunioni plenarie del personale, gruppi progetto interprofessionali.

L'***unità operativa interna*** è prevista dall'attuale schema di convenzione che regola i rapporti tra le strutture residenziali per non autosufficienti e le unità locali socio-sanitarie della Regione Veneto.

Si tratta nello specifico di un gruppo di lavoro multi professionale, operante all'interno delle residenze, a cui spetta il compito di elaborare i progetti assistenziali personalizzati degli ospiti.

La normativa prevede come professionisti stabili delle unità operative interne:

- il responsabile della struttura o un suo delegato;
- l'assistente sociale;
- il medico coordinatore dell'azienda sanitaria locale;
- il medico curante.

Da anni le unità operative interne che si svolgono nelle sedi dell'Ente vedono la partecipazione di tutte le professionalità che lavorano a contatto con gli ospiti; questo perché, laddove si rende necessario attivare un programma per il residente con interventi gestiti da attori diversi, risulta particolarmente importante il loro coordinamento, al fine di evitare che la messa in opera del progetto produca una serie di azioni non correlate e non sincronizzate.

Si è deciso di utilizzare le unità operative interne come principale strumento di predisposizione e verifica del piano assistenziale individualizzato, ossia del progetto per il residente che, a partire dall'analisi dei bisogni, identifica gli obiettivi conseguibili attraverso la programmazione di congruenti azioni assistenziali, i momenti in cui attuare tali interventi, nonché le risorse umane e tecnologiche necessarie alla loro realizzazione.

Le residenze gestite dall'Ente sono organizzate per *nuclei*. Tale scelta è stata dettata dalla convinzione che creare "luoghi" fisici ed assistenziali differenziati sia il modo migliore per accogliere e dare risposte qualificate ai diversi bisogni di cura della popolazione anziana.

A capo dell'Area Assistenziale si colloca la *Responsabile dell'Area* alla quale i coordinatori/referenti dei diversi servizi afferenti all'Area fanno riferimento. Tale professionista ha il compito di:

- seguire gli aspetti organizzativi generali, curando l'armonizzazione degli interventi delle specifiche professionalità;
- verificare i risultati delle attività svolte nei nuclei tramite le relazioni dei coordinatori e degli altri professionisti, gli incontri settimanali di staff, la partecipazione alle Unità Operative Interne;
- sviluppare dinamiche di confronto tra i diversi nuclei;
- seguire la formazione del personale sia dal punto di vista organizzativo che dell'individuazione dei bisogni formativi;
- curare il perseguimento della filosofia e della politica dei servizi adottate dall'ente da parte di tutte le componenti professionali presenti nella struttura, relazionando alla direzione con cadenza periodica sul raggiungimento degli obiettivi generali e sulle problematiche riscontrate;
- svolgere un ruolo di supporto alla direzione nelle scelte progettuali, organizzative e gestionali di carattere generale.

Ad ogni nucleo è assegnato un gruppo di *operatori socio sanitari* e di *infermieri professionali,* il cui numero minimo è previsto dallo standard della Regione Veneto.

Gli operatori socio sanitari assegnati ad ogni nucleo fanno riferimento al *coordinatore e/o referente delle attività assistenziali,* figure che a diverso titolo operano in stretta sinergia con la Responsabile dell'Area.

Il personale infermieristico opera in collegamento funzionale con il Coordinatore e con il Referente delle attività assistenziali all'interno del nucleo.

2.2 L'assetto Organizzativo dell'Area Amministrativa

L'area economica e amministrativa, recentemente ridisegnata durante l'anno 2020, è suddivisa in tre sezioni:

- Sezione Appalti e Approvvigionamenti
- Sezione Economico-finanziaria
- Sezione Risorse Umane

La sezione Appalti e Approvvigionamenti si occupa, in collaborazione con la Centrale Unica di Committenza Valle Agno ai sensi di vigente convenzionamento, degli appalti di lavori, servizi e forniture, e dei procedimenti che, oltre a comportare la procedura di scelta del contraente e di contrattualizzazione, implicano l'attività di gestione successiva alla procedura di affidamento. Nel medesimo servizio opera uno specifico settore relativo alle Manutenzioni ordinarie dell'Ente che, affidato ad un "capo-squadra" collegato funzionalmente alla Sezione.

La sezione Economica-finanziaria si occupa della Contabilità utenti, Cassa Economale, Contabilità fornitori, Bilancio e Controllo. Durante il 2020 si è proceduto con una riorganizzazione della sezione, allo scopo di rafforzare l'attività di controllo, aumentandone l'organico e rivedendo procedure e competenze. La riorganizzazione è stata accompagnata da una intensa attività di aggiornamento e formazione.

La sezione Risorse Umane, gestisce la parte amministrativa del personale dipendente e non dipendente, dal reclutamento alla gestione del rapporto, e collabora in maniera sostanziale all'organizzazione e all'ottimizzazione delle risorse. Alla Responsabile della sezione è altresì attribuita la gestione degli incarichi libero professionali.

Alla Segreteria, oltre alle attività proprie del settore, è attribuita l'organizzazione delle attività di formazione, l'attività di Fundraising e quella della comunicazione strategica oltre che con i familiari e i referenti dei residenti, anche con tutte le parti interessate (c.d. Stakeholder).

La Segreteria, i Servizi Informativi, l'RSPP, il DPO e la figura di nuova istituzione "Covid manager" vengono posti in staff alla Direzione.

2.3 Organigramma dell'Ente.

L'assetto organizzativo, sopra descritto, dell'Area Assistenziale e dell'Area Amministrativa viene rappresentato nell'organigramma dell'Ente: la rappresentazione grafica comunemente utilizzata per spiegare, in maniera semplificata, l'articolazione ed i rapporti reciproci tra il personale all'interno di un'organizzazione, con particolare riferimento ai ruoli di responsabilità ed alle attività che influenzano direttamente le caratteristiche delle prestazioni o dei servizi erogati.

Va tenuto conto che il bisogno di rappresentare un'organizzazione attraverso un organigramma funzionale cresce al crescere delle dimensioni della struttura; vale a dire in funzione della complessità delle relazioni tra le varie funzioni e le stesse persone.

Dal punto di vista grafico, nel tracciare il disegno di un'organizzazione vanno rispettate alcune regole: l'organizzazione è disposta in livelli all'interno dei quali esistono dei blocchi ad organizzazione omogenea rappresentate da rettangoli, tra loro collegati. Ciascun rettangolo fa riferimento a una o più persone organizzate con a capo un responsabile che fa propri gli obiettivi che gli vengono assegnati (o che gli competono) e che ha il compito di organizzare il lavoro, di monitorarne l'andamento, di correggerne le criticità e, infine, di garantire che quanto fatto rappresenti il miglior risultato raggiungibile nella completezza delle possibilità e delle capacità dell'intero settore.

Ne esce un disegno di tipo piramidale dove le linee verticali continue rappresentano i rapporti gerarchici, quelli cioè che indicano la relazione di subordinazione e dove il verso di provenienza delle "direttive" si articola dall'alto verso il basso. È ovvio che l'organizzazione gerarchica ha valore se è costruita sulla base delle competenze e delle capacità riconosciute.

Le linee tratteggiate rappresentano, invece, i rapporti funzionali, che solitamente si dispiegano in senso orizzontale. Si tratta di relazioni non subordinate a dipendenza gerarchica ma caratterizzate da un forte rapporto paritetico di collaborazione reciproca.

All'interno di una struttura come la nostra, dove il bisogno di assistenza di base tanto saldamente si intreccia con il bisogno di salute, di vita sociale, di occupazione del tempo liberato, queste logiche organizzative, pur rimanendo saldamente valide, subiscono un'importante rivisitazione. Qui, più che in altri tipi di organizzazione, assumono molto risalto i rapporti funzionali, in ragione dell'importanza che ricopre l'"integrazione".

Siccome tutti gli attori che hanno una parte in causa devono lavorare integrati - ed ancor più devono essere integrate le figure che esercitano un ruolo di responsabilità sull'operato dei loro gruppi (da loro, infatti, dipende l'integrazione di tutti gli operatori) - la rappresentazione grafica dell'organizzazione deve poter indicare tutte le relazioni esercitate nel loro lavoro integrato, attraverso un appropriato dispiego di "linee continue e linee tratteggiate".

L'organigramma funzionale deve descrivere, in un colpo d'occhio, tutte le articolazioni organizzative che incidono sulla qualità dell'assistenza, riportandone rapporti sia gerarchici che funzionali.

A seguito della nuova organizzazione proposta, l'organigramma dell'Ente, che descrive appunto le funzioni proprie di ciascuna figura professionale, risulta articolato come da allegato.

Come noto, tuttavia, la mera rappresentazione in un organigramma e in un funzionigramma di un Ente non è sufficiente per garantire il conseguimento degli obiettivi (strategici ed operativi). È necessario, infatti, individuare i processi in cui l'Ente si articola ed individuare i soggetti che degli stessi hanno la titolarità/responsabilità.

A monte dei servizi erogati si svolgono numerosi processi, in parte gestionali, in parte amministrativi, in parte assistenziali ed in parte di supporto. Tutti influenzano, in maniera diretta o indiretta, la qualità dell'assistenza erogata.

Al responsabile del processo spetta:

a) la co-definizione e la condivisione degli obiettivi;

b) la pianificazione delle attività per la realizzazione degli obiettivi medesimi.

L'analisi dei processi è una pratica che nasce e si consolida nel mondo industriale con lo scopo di definirne con precisione e completezza tutte le varie sequenze, affinché la realizzazione del prodotto (il servizio nel nostro caso, riferendoci all'erogazione di assistenza) sia supportata da una sequenza di attività controllate dove sia reso possibile l'identificazione, al fronte di una criticità, dello step preciso su cui intervenire.

Nei paragrafi che seguono vengono declinati tutti i principali processi delle due aree, amministrativa e socio-sanitaria. Per ciascun processo, verranno quindi indicati titolarità e relativi sottoprocessi.

3. I Processi dell'Ente.

3.1 I processi dell'Area Assistenziale

L'Area Assistenziale è stata prevalentemente interessata dall'evento pandemico nell'anno 2020: la modalità di erogazione e la gestione delle attività è stata rivista in un'ottica di flessibilità e innovazione. Ciò è servito da volano per la nascita di idee e progetti per consentire la gestione dei servizi in condizioni di rischio, garantendo nel contempo l'incolumità e la salute reciproca. Il personale ha rivelato la propria grande professionalità e capacità di affrontare situazioni complesse. L'emergenza ha poi spinto verso una collaborazione significativa tra sedi e strutture, innescando processi di mobilità volontaria temporanea a supporto dei nuclei in emergenza Covid e permettendo una proficua collaborazione e contaminazione tra diversi professionisti.

Le usuali riunioni tra il personale dei nuclei, le UOI e altri incontri organizzativi sono stati sospesi ad inizio pandemia per le disposizioni impartite dalle Autorità sanitarie e per maggior prudenza. Attualmente si svolgono a piccoli gruppi o in videoconferenza.

Tale Area si articola nei seguenti processi, in parte rinnovati con l'esperienza Covid-19:

Area	Titolarità	codice	Processi
Servizio Sociale	Assistente sociale, Psicologo	SOC.1	Attività proprie della funzione di Segretariato Sociale
		SOC.2	Rapporto con i servizi istituzionali territoriali (ULSS, comuni)
		SOC.3	Gestione Accoglimento residente
		SOC.4	Gestione UOI
		SOC.5	Gestione rapporti con i familiari
Servizio Assistenziale e sanitario	Coordinatori, Referenti di nucleo	SAN.1	Accoglimento residente residenziale e diurno
		SAN.2	Gestione assistenziale e sanitaria del residente
		SAN.3	Gestione del fine vita in residenza
Servizio Riabilitativo	Referente dei fisioterapisti, Logopedista	RIAB.1	Riabilitazione e mantenimento capacità residue del residente
		RIAB.2	Creazione di una mentalità riabilitativa nel personale assistenziale
		RIAB.3	Supporto al servizio educativo-animativo per la promozione e organizzazione di incontri familiari e ospiti durante il periodo

			emergenziale
Servizio Educativo/Animativo	Responsabile degli educatori	EDU.1	Mantenimento degli interessi e potenziamento abilità residue degli ospiti
		EDU.2	Gestione dei rapporti con le agenzie educative del territorio e con il volontariato
		EDU.3	Promozione e organizzazione di appuntamenti animativi
		EDU.4	Promozione e organizzazione di appuntamenti (telefonici, in videochiamata o in presenza attraverso la finestra o nel "Tunnel degli abbracci" con i familiari dei residenti

3.2 Titolarità e sottoprocessi dell'Area Assistenziale

Servizio Sociale

Titolarità: Assistenti sociali

Processo: SOC.1 Attività proprie della funzione di Segretariato Sociale

- Informazioni sui servizi offerti dall'ente
- Segnalazione ai servizi territoriali competenti di situazioni che necessitano del loro intervento
- Disbrigo pratiche burocratiche per gli ospiti dell'ente (procedura per ottenimento invalidità civile,…)
- Segnalazione al Tribunale di specifiche situazioni, mantenimento contatti
- Invio pratiche all'UVMD territoriale
- Gestione economica ospiti privi di rete familiare
- Orientamento alla fruibilità dei servizi dell'ente

Processo: SOC.2 Rapporto con i servizi istituzionali territoriali (ULSS, comuni)

- Mantenimento contatti con i servizi sociali comunali
- Stesura relazioni richieste dai servizi specialistici
- Partecipazione a UVMD
- Partecipazione ad incontri con colleghi del territorio per la gestione di situazioni complesse
- Mantenimento contatti con il Distretto per la gestione della graduatoria unica
- Predisposizione report periodici flussi informativi

Processo: SOC.3 Gestione Accoglimento residente

- Attuazione Protocollo Accoglienza residente

Processo: SOC.4 Gestione UOI

- Raccolta delle segnalazioni e delle richieste
- Convocazione UOI
- Predisposizione del Progetto personalizzato
- Compilazione e/o rivalutazione scheda SVAMA degli ospiti

Processo: SOC.5 Gestione rapporti con i familiari

- Organizzazione incontri con i familiari ed i referenti degli ospiti per la condivisione del Progetto personalizzato
- Organizzazione incontri di supporto ai familiari sia strutturati che informali
- Raccolta e gestione di disservizi evidenziati dai familiari degli ospiti e loro segnalazione alla responsabile dell'area e alla direzione
- Gestione situazioni problematiche relative agli ospiti in collaborazione con la responsabile dell'area e con la direzione
- Elaborazione di progetti specifici di nucleo, anche in collaborazione con altre figure professionali
- Organizzazione e partecipazione ad incontri rivolti ai familiari

Servizio Assistenziale e Sanitario

Titolarità: Coordinatori, Referenti di nucleo

Processo: SAN.1 Accoglimento ospite residenziale e diurno

- Presa visione e condivisione del gruppo di lavoro della scheda di primo ingresso
- Predisposizione logistica del nuovo residente
- Prima analisi dei bisogni sanitari, assistenziali, sociali del nuovo residente
- Predisposizione modalità di alzata, alimentazione, presidi e ausili; relativo monitoraggio
- Prima valutazione in UOI e definizione del PAI

Processo: SAN.2 Gestione assistenziale e sanitaria del residente

- Predisposizione piani di lavoro diurni e notturni e loro periodica verifica
- Compilazione consegne ospiti
- Partecipazione ad incontri di nucleo
- Partecipazione a UOI, definizione del PAI, compilazione scheda SVAMA
- Partecipazione agli incontri di supervisione casi clinici

Processo: SAN.3 Gestione del fine vita in residenza

- Gestione del fine vita
- Individuazione e gestione del dolore
- Convocazione UOI
- Incontro in equipe con i familiari e/o i referenti del residente
- Strutturazione specifico piano di lavoro (riduzione o semplificazione degli interventi sanitari e di cura…)
- Gestione della salma
- Rielaborazione dell'evento nell'incontro di nucleo o di formazione

Servizio Riabilitativo

Titolarità: Referente dei Fisioterapisti, Logopedista

Processo: RIAB.1 Riabilitazione e mantenimento capacità residue del residente

- Prima valutazione del residente e compilazione del Piano riabilitativo individualizzato
- Partecipazione a UOI
- Presa in carico del residente attraverso trattamenti individuali, in piccolo gruppo, grande gruppo
- Rendicontazione dei trattamenti
- Gestione ausili dell'ente e forniti in dotazione dall'Ulss
- Mantenimento rapporti con medico fisiatra dell'Ulss
- Mantenimento rapporti con specialisti

Processo: RIAB.2 Creazione di una mentalità riabilitativa nel personale assistenziale

- Stesura di protocolli e linee guida e loro divulgazione al personale assistenziale dell'ente
- Consegne al personale di nucleo finalizzate al mantenimento delle competenze motorie da parte del residente
- Partecipazione ad incontri di nucleo/servizio ed alla supervisione clinica
- Compilazione consegne individuali: predisposizione di tutte le indicazioni relative alle posture a letto, modalità di alzata residente, presidi antidecubito e per trasferimenti.

Processo: RIAB.3 Supporto al servizio educativo-animativo per la promozione e organizzazione di incontri familiari e ospiti durante il periodo emergenziale

- Applicazione di protocolli e linee guida relative all'organizzazione di incontri con gli ospiti, da parte dei familiari
- Organizzazione chiamate, videochiamate, incontri alla finestra e incontri nel "Tunnel degli abbracci"

Servizio Psicologico

Titolarità: Psicologo

Processo: PSI.1 Supervisione e sostegno psicologico per i lavoratori

- Ascolto e raccolta dei bisogni di supporto psicologico
- Organizzazione e gestione di percorsi di supervisione di gruppo
- Supporto individuale ai lavoratori su richiesta
- Elaborazione report periodici sull'attività

Processo: PSI.2 Supporto e sostegno psicologico per anziani e familiari

- Supporto psicologico agli anziani residenti
- Supporto psicologico ai familiari dei residenti

Servizio Educativo/Animativo

Titolarità: Responsabile degli Educatori

Processo: EDU.1 Mantenimento degli interessi e potenziamento abilità residue degli ospiti

- Ascolto della persona e prima raccolta professionale degli interessi, delle abilità (anche inespresse) del residente
- Predisposizione del progetto educativo individualizzato
- Partecipazione a UOI
- Attuazione del progetto educativo individualizzato, sua verifica, eventuale rimodulazione
- Partecipazione ad incontri di nucleo/servizio ed alla supervisione clinica
- Predisposizione di attività di gruppo (laboratori di cucina, manuali, gruppi lettura)

Processo: EDU.2 Gestione dei rapporti con le agenzie educative del territorio e con il volontariato

- Promozione di forme di collaborazione con gruppi parrocchiali, di volontariato, scuole
- Collaborazione per la gestione del gruppo di volontariato presente all'interno dell'ente
- Attività di sensibilizzazione per il reperimento di volontari
- Predisposizione di progetti educativi rivolti a soggetti seguiti da altre istituzioni, accoglimento e tutoraggio degli stessi

Processo: EDU.3 Promozione e organizzazione di appuntamenti animativi

- Organizzazione e accompagnamento di ospiti, familiari e volontari ad uscite (gite, mostre…)
- Gestione ed accompagnamento degli ospiti ad uscite programmate (mercato settimanale…)
- Organizzazione e gestione di momenti di festa strutturati interni alle residenze (gruppi musicali, feste) ed attività di culto (S. Messa settimanale, recita del rosario…)
- Organizzazione del soggiorno climatico per gli ospiti residenti
- Partecipazione a concorsi, mostre fotografiche…

Processo: EDU.4 Promozione e organizzazione di appuntamenti (telefonici, in videochiamata o in presenza attraverso la finestra o nel “Tunnel degli abbracci” con i familiari dei residenti

- Organizzazione chiamate, videochiamate, incontri alla finestra e incontri nel “Tunnel degli abbracci”

3.3 I processi dell'Area Amministrativa

Durante l'esercizio 2020, tutto l'Ente è stato "coralmente" impegnato ad arginare le pesanti conseguenze del periodo pandemico.

Tutto il personale, infatti, è stato coinvolto in questa campagna e, com'era prevedibile, sono mutati o addirittura si sono aggiunti dei processi legati proprio al periodo straordinario. Durante l'anno 2020, si è consumata una vera e propria tragedia che ha tuttavia dimostrato, nonostante il super lavoro, la paura, la fatica, lo smarrimento, con quale spirito di abnegazione e impegno si lavora nelle nostre strutture.

Inoltre, dalla forte esperienza maturata con l'emergenza sanitaria ancora in corso, è stata istituita una nuova figura aziendale con precisi compiti di sorveglianza: il "Covid manager". Con questo termine, la Regione Veneto definisce *"colui che svolge funzioni di coordinatore per l'attuazione delle misure di prevenzione e controllo e con funzioni di punto di contatto per le strutture del Sistema Sanitario Regionale".*

Di seguito, si elencano i processi dell'Area Amministrativa:

Sezione	Titolarità	codice	Processi
Appalti, lavori, servizi e forniture	Responsabile Appalti, lavori, servizi e forniture	APP.1	Affidamento e gestione degli appalti di:
		APP.1.1	- forniture di beni e servizi
		APP.1.1.1	- forniture straordinarie ed urgenti DPI e altri beni per emergenza Covid-19
		APP.1.2	- servizi assicurativi
		APP.1.3	- servizi esternalizzati (lavanderia, pulizia, ecc.)
		APP.1.4	- servizi di manutenzione
		APP.1.5	- gestione utenze
		APP.1.6	- servizi di consulenza a enti/società
		APP.1.7	- lavori di manutenzione straordinaria
		APP.2	Affidamento di:
		APP.2.1	- servizio di tesoreria
		APP.2.2	- servizio di ristorazione
		APP.3	Gestione locazione Immobile "Dalla Valle"

		APP.4	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		APP.5	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
Approvvigionamenti	Responsabile Approvvigionamenti	APV.1	Acquisizione di beni a supporto dell'attività dell'area amministrativa e socio sanitaria
		APV.1.1	Acquisizioni straordinarie ed urgenti di beni a supporto dell'attività dell'area amministrativa e socio sanitaria
		APV.2	Gestione amministrativa smaltimento rifiuti speciali
		APV.2.1	Gestione amministrativa dello straordinario smaltimento di rifiuti speciali a seguito uso DPI e presidi per la prevenzione/trattamento del contagio da Covid-19
		APV.3	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		APV.4	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
Manutenzioni	Caposquadra Manutentori	MAN.1	Gestione manutenzione ordinarie immobili/beni/attrezzature dell'Ente
		MAN.2	Gestione trasporti con mezzi dell'Ente
		MAN.3	Gestione magazzino prodotti
		MAN.4	Sovraintendere alle verifiche periodiche esterne ed interne in riferimento alla normativa inerente alla sicurezza
		MAN.5	Verifica della corretta tenuta dei cantieri
Risorse Umane	Responsabile Risorse Umane	PERS.1	Indizione e gestione delle procedure di reclutamento del personale dipendente
		PERS.2	Gestione pratiche amministrative inerenti al personale dipendente
		PERS.2.1	Gestione pratiche amministrative inerenti al personale dipendente in modo particolare gli infortuni e altre pratiche relative ai dipendenti che si sono contagiati
		PERS.3	Gestione amministrativa LSU

		PERS.4	Gestione economica e previdenziale del personale dipendente
		PERS.5	Gestione amministrativa personale interinale
		PERS.6	Gestione relazioni sindacali
		PERS.7	Affidamento e gestione incarichi in libera professione
		PERS.8	Rilevazione presenze
		PERS.9	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		PERS.10	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
RSPP	RSPP	RSPP.1	Gestione applicazione normativa inerente alla sicurezza
COVID MANAGER	CM	CM.1	Gestione applicazione dei nuovi Protocolli adottati durante l'emergenza Covid-19
Privacy	DPO	DPO.1	Attività di Data Protector Officer
Segreteria	Responsabile Segreteria	SEGR.1	Attività proprie del servizio di Segreteria dell'Ente
		SEGR.2	Collazione e archiviazione degli atti amministrativi e relativi adempimenti degli oneri di pubblicazione
		SEGR.3	Organizzazione delle attività formative dell'Ente
		SEGR.4	Redazione piano formazione annuale
		SEGR.5	Gestione Autorizzazione ed Accreditamento istituzionale
		SEGR.6	Sistema di Gestione per la qualità UNI EN ISO 9001:2015
		SEGR.7	Fundraising
		SEGR.8	Comunicazione
		SEGR.9	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		SEGR.10	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
Economico-finanziaria:Contabilità Ospiti e Cassa	Responsabile Contabilità Ospiti e Cassa	OSP.1	Gestione contabilità ospiti

Economale	Economale		
		OSP.2	Gestione cassa economale
		OSP.3	Gestione ciclo contabile attivo
		OSP.4	Gestione servizio di ristorazione
		OSP.5	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		OSP.6	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
Economico-finanziaria: Bilancio	Responsabile Bilancio	BIL.1	Gestione servizio di Tesoreria
		BIL.2	Gestione rapporti con Revisore dei Conti
		BIL.3	Gestione mutui in essere
		BIL.4	Espletamento adempimenti fiscali
		BIL.5	Redazione Bilanci e Consuntivi
		BIL.6	Gestione ciclo contabile passivo
		BIL.7	Gestione amministrativa e contabile bar interno (processo non più esistente per l'avvenuta chiusura del bar)
		BIL.8	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento
		BIL.9	Redazione e gestione: - inventario dei beni (targhe) - cespiti
		BIL.10	Redazione e gestione sistema di contabilità analitica
		BIL.11	Predisposizione report periodici su andamento economico finanziario
		BIL.12	Redazione del budget e analisi degli scostamenti
		BIL.13	Adempimenti di pubblicazione di pertinenza
Servizi Informativi	Responsabile Servizi Informati	INF.1	Amministratore di rete e di sistema (gestione password, accessi, livelli di sicurezza)

	vi		
		INF.2	Gestione backup di sicurezza
		INF.3	Gestione servizio informatico esternalizzato
		INF.4	Adeguamento GDPR 679/2016
		INF.5	Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

4. Titolarità e sottoprocessi dell'Area Amministrativa

Sezione Appalti, lavori, servizi e forniture

Titolarità: Responsabile Appalti, lavori, servizi e forniture

Processo: APP.1.1 Affidamento e gestione degli appalti di forniture di beni e servizi

- Procedura affidamento fornitura di beni e servizi con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi, verifica requisiti, contratti/incarichi)
- Ricezione ordine da servizio manutenzione; trasmissione ordine a fornitore; ricezione merce e verifica bolla/ordine
- Index: rilevazione dati ausili per incontinenza; verifica consumi ausili per incontinenza in staff con IP ditta fornitrice
- Compilazione schede ANAC SIMOG se affidamenti di importo superiore a € 40.000,00
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.2 Affidamento e gestione degli appalti di servizi assicurativi

- Procedura affidamento servizi assicurativi con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi)
- Gestione delle polizze assicurazione:
    - automezzi;
    - RCO e RCT;
    - Globale immobili;
    - tutela legale;
    - infortuni trasportati e conducenti;
    - kasko;
    - volontari

- Rendicontazione per polizze premi a consuntivo (Rc, volontari, uso mezzi propri)
- Gestione sinistri (apertura pratica, segnalazione alla compagnia)
- Rapporti con broker

- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.3 Affidamento e gestione degli appalti di servizi esternalizzati (lavanderia, pulizia, ausiliari reparto, servizi riabilitativi)

- Procedura affidamento servizi esternalizzati con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi)
- Servizio lavaggio biancheria piana e divise: verifica ore di sostituzione LSU e personale in lavanderia;
- servizio lavanderia e guardaroba: verifiche mensili ore impiegate
- Aggiustamenti gara: gestione incrementi o diminuzioni prestazioni in base alle esigenze dell'Ente
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.4 Affidamento e gestione degli appalti di servizi di manutenzione

- Procedura affidamento servizi di manutenzione con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi, verifica requisiti, contratti/incarichi)
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.5 Affidamento e gestione degli appalti di gestione utenze

- Affidamenti e rinnovi convenzioni in essere
- Monitoraggio consumi utenze (mc e kWh) per successive scelte
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.6 Affidamento e gestione degli appalti di servizi di consulenza a enti/società

- Procedura affidamento servizi di consulenza a enti/società con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi, verifica requisiti, contratti/incarichi)
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.1.7 Affidamento e gestione degli appalti di lavori di manutenzione straordinaria

- Programmazione triennale opere pubbliche
- Supporto alla Direzione nell'individuazione delle migliori soluzioni di manutenzione e intervento straordinario
- Procedura affidamento lavori di manutenzione straordinaria con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi, verifica requisiti, contratti/incarichi)
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.2.1 Affidamento di servizio di tesoreria

- Procedura affidamento servizio di tesoreria con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi)

Processo: APP.2.2 Affidamento e gestione servizio di ristorazione

- Procedura affidamento servizio di ristorazione con le modalità indicate nella determina a contrarre (elaborazione determina, nomina commissione di gara, redazione atti amministrativi connessi verifica requisiti, contratti/incarichi)
- Aggiustamenti gara: gestione incrementi o diminuzioni prestazioni in base alle esigenze dell'Ente

Processo: APP.3 Gestione locazione Immobile "Dalla Valle"

- Verifica indice ISTAT e aggiornamento canone di affitto con quantificazione imposta di registro
- Rinnovo contrattuale
- Ricezione richiesta di intervento di manutenzione (locatario); verifica e avvio procedura; affidamento lavori
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APP.4 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento"

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

Processo: APP.5 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

- Pubblicazione su sito, sezione "Amministrazione Trasparente", del canone di affitto immobile "Dalla Valle"
- Trasmissione annuale dati all'ANAC e pubblicazione su sito, sezione "Amministrazione Trasparente"
- Pubblicazione dati Rilevazione Patrimonio e Rappresentanti - Patrimonio delle PA
- Anagrafe Tributaria

Sezione Approvvigionamenti

Titolarità: Responsabile Approvvigionamenti

Processo: APV.1 Acquisizione di beni a supporto dell'attività dell'area amministrativa e socio sanitaria

- Ricezione ordine di acquisto da coordinatrici e personale amministrativo; procedura di scelta del contraente per affidamento fornitura; verifica ordine/bolla
- Emissione e rendicontazione carnet smart CIG;

- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APV.2 Gestione amministrativa smaltimento rifiuti speciali

- Affidamento in economia servizio smaltimento rifiuti speciali
- Predisposizione denuncia rifiuti speciali (MUD), verifiche ed adempimenti connessi
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: APV.3 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

Processo: APV.4 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

- Pubblicazione informazioni carnet smart CIG su siti di competenza

Sezione Manutenzione

Titolarità: Caposquadra manutentori

Processo: MAN.1 Gestione manutenzione ordinarie immobili/beni/attrezzature dell'Ente

- Gestione rapporti con ditte esterne incaricate dei servizi di manutenzione ordinaria: identificazione necessità di intervento o ricezione segnalazione guasto; richiesta preventivo se necessario e relativa autorizzazione a procedere, richiesta intervento, verifica rapporti di intervento e bolle
- Gestione in amministrazione diretta dei lavori di manutenzione delle sedi dell'Ente

Processo: MAN.2 Gestione trasporti con mezzi dell'Ente

- Gestione trasporto ospiti con automezzo attrezzato: gestione orari e percorsi, turni autisti

Processo: MAN.3 Gestione magazzino prodotti

- Gestione carichi e scarichi prodotti magazzino; verifica giacenze e compilazione ordini bimestrali

Processo: MAN.4 Sovrintendere alle verifiche periodiche esterne ed interne in riferimento alla normativa inerente la sicurezza

- calendarizzare le verifiche periodiche dell'impresa identificata dall'Ente per le verifiche periodiche e quelle in capo al settore manutenzione con corretta ed aggiornata tenuta della documentazione, degli schemi e delle certificazioni

Processo: MAN.5 Verifica della corretta tenuta dei cantieri

- Verifica, fino alla conclusione del lavoro, della corretta tenuta dell'area cantiere al fine di tutelare costantemente gli ospiti, il personale dipendente e terze persone

Sezione Risorse Umane

Titolarità: Responsabile Risorse Umane

Processo: PERS.1. Indizione e gestione delle procedure di reclutamento del personale dipendente

- Determinazione dotazione organica e del fabbisogno del personale con Direzione
- Avvio procedure di copertura posti vacanti previo esperimento procedure di mobilità, bandi concorso o selezione e redazione atti amministrativi connessi
- Adempimenti connessi alla procedura selettiva (nomina commissione, verifica domande candidati, tasse concorso, verbale commissione, approvazione graduatoria)
- Pratica assunzione: redazione contratto di lavoro, determinazione, lettera, CoVeneto, adempimenti
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: PERS.2 Gestione pratiche amministrative inerenti il personale dipendente

- Redazione atti amministrativi inerenti il personale dipendente
- Gestione istituti contrattuali e legislativi (part-time, aspettative, maternità, 150 ore, permessi,…)
- Gestione malattie professionali e infortuni sul lavoro
- Gestione sinistri personale dipendente
- Predisposizione certificati di servizio a dipendenti o enti richiedenti (ricostruzione periodi servizio)
- Verifica ed autorizzazione a dipendenti per compatibilità su attività lavorativa esterna (art.53 D.Lgs 165/2001)
- gestione visite mediche periodiche nelle tre sedi dell'Ente

Processo: PERS.3 Gestione amministrativa LSU

- Gestione LSU: progetto, contatti con Centro per l'Impiego, inserimento nel progetto, eventuale proroga
- Verifica presenza/assenza, timbratura, saldi orari e ferie, gestione scadenziario LSU

Processo: PERS.4 Gestione economica e previdenziale del personale dipendente

- Raccolta dati e giustificativi per elaborazione stipendi (inserimenti, cessazioni, part time, ANF, detrazioni, cc bancario, aspettative, deleghe sindacali, rimborsi km, altro);
- Gestione salario accessorio e relativa liquidazione
- Inserimento dati ed elaborazione stipendi; conteggi e liquidazione tredicesima mensilita' per dipendenti dimessi/cessati in corso d'anno; assistenza fiscale (mod 730) - conguagli a saldo o rimborso su dati CAF; emissione mandati di pagamento; invio flusso con totale netti a pagare al Tesoriere; emissione mandati per versamento contributi fiscali (IRE,ADD COM E REG), previdenziali (INPDAP, INADEL, INPS) e trattenute sindacali *(processo gestito in collaborazione con la sezione Contabilità Ospiti e Cassa Economale)*
- Trasmissione telematica dati paghe a enti previdenziali (DMA2) *(processo gestito in collaborazione con la sezione Contabilità Ospiti e Cassa Economale)*
- Gestione modulo software Stipendi

- Pratiche INPDAP liquidazione premio di servizio (mod 350P),TFR (mod TFR/1, TFR/2), pratiche pensionistiche (mod PA04), riscatti, ricongiunzioni, cessione del quinto, sistemazione posizioni assicurative/previdenziali
- Dichiarazione modello 770 (predisposizione, invio telematico)
- Dichiarazioni modelli CU (predisposizione, invio, distribuzione) per personale dipendente
- Pratiche prestazioni credito INPDAP (piccoli prestiti, mutui ipotecari, borse di studio)
- Valutazione annuale del personale: raccolta schede di valutazione, verifica effettivo espletamento processi di valutazione da parte dei coordinatori

Processo: PERS.5 Gestione amministrativa personale interinale

- Rapporti con agenzia interinale per contratti in somministrazione

Processo: PERS.6 Gestione relazioni sindacali

- Rapporti sindacali: riunioni, incontri, verbali, contrattazione, concertazione e informazione
- Costituzione fondo risorse decentrate, ripartizione, CCDI)
- Trasmissione dati a sindacati per utilizzo interinale, utilizzo permessi sindacali
- Predisposizione pratiche per elezioni RSU
- Trasmissione dati Aran su rappresentatività sindacale
- Verifica e applicazione contingente minimo in caso di sciopero

Processo: PERS.7 Affidamento e gestione incarichi in libera professione/di lavoro autonomo/in comando/in convenzione tra enti

- Affidamento incarichi liberi professionisti/di lavoro autonomo occasionale: ricognizione assenza professionalità interne; affidamento incarico con e senza procedura comparativa; elaborazione contratto; comunicazione agli enti preposti
- Affidamento incarichi in comando/in convenzione tra enti: stipula convenzione o incarico in comando
- Preparazione rendiconti per rimborso servizio personale dell'Ente in comando/in convenzione con altri enti
- Dichiarazioni modelli CU (predisposizione, invio, distribuzione) per personale a rapporto libero professionale
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: PERS.8 Rilevazione presenze

- Raccolta dati e giustificativi per elaborazione cartellini presenza (inserimenti, cessazioni, malattie, ferie, permessi, altro)
- Verifica ed elaborazione timbrature: cartellino mensile personale dipendente
- Verifica ed elaborazione timbrature: cartellino mensile e conteggio ore personale esterno (LSU, medici, agenzia interinale)
- Gestione modulo software turni e presenze (inserimento anagrafiche, modifiche anagrafiche, reparto, turnazione, orario)

Processo: PERS.9 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

Processo: PERS.10 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

- Pubblicazione dati sul sito internet dell'ente (sezione amministrazione trasparente) per la parte inerente il personale
- Predisposizione rendiconto scheda struttura per quote non autosufficienza
- Denuncia disabili al centro per l'impiego (annuale, su CoVeneto)
- Compilazione dati Gedap (distacchi, aspettative e permessi sindacali) e Gepas (scioperi) su sito PerlaPa, permessi ex 104 (annuale)
- Anagrafe delle prestazioni incarichi esterni

Sezione Sicurezza

Titolarità: RSPP

Processo: RSPP.1 Gestione applicazione normativa inerente la sicurezza

- Supporto per predisposizione ed aggiornamento costante dei documenti previsti dalla normativa per la sicurezza: DUVR – DUVRI – PEM;
- Revisione ed aggiornamento in concerto con il caposquadra manutentori del Registro dei Controlli Periodici, per la corretta tenuta secondo le richieste del Comando dei Vigili del Fuoco di Vicenza;
- Supporto alla Direzione per riunione annuale Prevenzione e Protezione art. 35 TU 81/08

Sezione Privacy

Titolarità: DPO

Processo: DPO.1 Gestione applicazione normativa inerente la privacy e la protezione dei dati

- Supporto per predisposizione ed aggiornamento costante dei documenti previsti dal GDPR 679/2’16
- Revisione ed aggiornamento in concerto con i responsabili delle diverse sezioni del Registro Trattamento Dati per la corretta tenuta secondo la normativa vigente;
- Supporto alla Direzione e ai responsabili per questioni relative alla privacy e al trattamento dei dati.

Sezione Covid Manager

Titolarità: COVID MANAGER

Processo: CM.1 Gestione applicazione dei nuovi Protocolli adottati durante l’emergenza Covid-19

- Predisposizione di Protocolli ad hoc, in seguito approvati dalla Direzione con apposito atto e Supporto per l’applicazione e la corretta interpretazione degli stessi;

- Screening personale e utenti: gestione, controllo e report
- Gestione DPI: approvvigionamento, utilizzo, controllo consumi e scorte
- Predisposizione piani di intervento emergenziali, procedure, percorsi, in collaborazione con AULSS8, Direzione e RSPP.
- Supporto e formazione al personale relativamente alle procedure anti-contagio

Sezione Segreteria

Titolarità: Responsabile Segreteria

Processo: SEGR.1. Attività proprie del servizio di Segreteria dell'Ente

- Gestione delle relazioni con il pubblico (telefoniche, telematiche, allo sportello), con particolare riferimento alle comunicazioni telematiche
- Attuazione del protocollo per l'accompagnamento dei clienti (informazioni su modalità ricovero, in assenza degli assistenti sociali)
- Raccolta e segnalazione disservizi/reclami, compresi il trattamento e la chiusura
- Segreteria per le attività per esterni (riabilitazione e prestazioni infermieristiche) e a domicilio
- Protocollazione corrispondenza in entrata e in uscita e relativo smistamento
- Raccolta e distribuzione delle comunicazioni interne
- Gestione rapporti con il Consiglio di Amministrazione (preparazione e stampa bozze di deliberazioni, convocazione, gestione verbali e corrispondenza, battitura testi ed altre pratiche amministrative)
- Collaborazione ad organizzazione cerimonie ed incontri ufficiali: preparazione testi invito, spedizione inviti, organizzazione logistica, organizzazione eventuali rinfreschi, prenotazione eventuali professionisti, altro
- Organizzazione di convegni in sede (preparazione locandine e pieghevoli, sistemazione logistica, preparazione certificati di partecipazione ove previsti, altro)
- Attività inerenti al volontariato (comunicazioni, avvisi, ecc.)
- Rapporti con il Comitato dei familiari degli ospiti
- Trasmissione questionari all'ISTAT

Processo: SEGR.2 Collazione e archiviazione degli atti amministrativi e relativi adempimenti degli oneri di pubblicazione

- Gestione dei registri di ordinanze, deliberazioni e determinazioni; cura della loro pubblicazione all’Albo on Line, con verifica costante degli obblighi di pubblicità imposti dalla normativa vigente
- Pubblicazione atti all’albo, anche provenienti da altri enti

Processo: SEGR.3 Organizzazione delle attività formative dell'Ente

- Organizzazione dell’attività formativa dell’Ente e attività di verifica delle stesse

Processo: SEGR.4 Redazione Piano formativo annuale

- Elaborazione proposta Piano formativo annuale, previa verifica del fabbisogno formativo

Processo: SEGR.5 Gestione Autorizzazione ed Accreditamento istituzionale

- Mantenimento autorizzazione e accreditamento per unità di offerta

Processo: SEGR.6 Sistema di Gestione per la qualità UNI EN ISO 9001:2015

- Il progetto è stato sospeso e il lavoro si è concentrato sulla tenuta sotto controllo dei Protocolli preparati in vista della certificazione, per la loro eventuale modifica o integrazione

Processo: SEGR.7 Promozione attività di Fundraising

- Reperimento donazioni e fondi
- Studio e attuazione attività di sensibilizzazione e contatto con stakeholders

Processo: SEGR.8 Sviluppo attività di comunicazione

- Sviluppo e miglioramento comunicazione con familiari, personale e ospiti
- Gestione e aggiornamento del sito web istituzionale

Processo: SEGR.9 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

Processo: SEGR.10 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

- Aggiornamento dati di pertinenza nelle sezioni dell'Amministrazione Trasparente

Sezione Contabilità Ospiti e Cassa Economale

Titolarità: Responsabile Contabilità Ospiti e Cassa Economale

Processo: OSP.1 Gestione contabilità ospiti

- Gestione fascicoli ospiti
- Per ospiti Centro Diurno: conteggio giornate presenza/assenza, pasti ed inserimento relativi sovrapprezzi/sconti per elaborazione rette mensili
- Elaborazione, controllo e stampa rette mensili ospiti residenziali e Centro Diurno; invio flussi SEPA alla Tesoreria
- Elaborazione e consegna dichiarazioni rette ospiti per Dichiarazione dei Redditi 730, invio dati TS
- Predisposizione ed invio rendiconti mensili Contributo Regionale
- Predisposizione ed invio/consegna rendiconto mensile medicina generale ospiti
- Predisposizione ed invio rendiconto servizio farmaceutico ULSS 5
- Predisposizione e invio rendiconto Fondi per la non autosufficienza ad ULSS 5
- Pratiche amministrative per ospiti presenti in struttura: cambio di residenza per ospiti residenziali entrati da 2 anni; dichiarazioni di presenza in struttura
- Pratiche amministrative e contabili al decesso degli ospiti: dichiarazione di morte, condoglianze, restituzione eventuale deposito cauzionale; conguagli rette
- Predisposizione schemi mensili presenza ospiti per le tre sedi con relativi grafici
- Aggiornamento prospetto on-line presenze ospiti in caso di ingressi/dimissioni/decessi
- Gestione modulo software contabilità ospiti

- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di entrata/spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: OSP.2 Gestione cassa economale

- Versamento assegni e denaro in tesoreria
- Registrazione buoni economali
- Verifiche cassa economale ed eventuali reintegri

Processo: OSP.3 Gestione ciclo contabile attivo

- Emissione reversali a copertura per incasso rette e contributi regionali
- Emissione reversali a copertura per incasso Fondi assegnati
- Emissione fatture a clienti fornitura pasti (familiari ospiti, Comuni per pasti domiciliari, altri per cerimonie ed eventi)
- Emissione fatture per servizi di fisioterapia ed infermieristici per esterni e domiciliari
- Verifiche situazione insoluti

Processo: OSP.4 Gestione servizio di ristorazione

- Gestione fornitura pasti a terzi (familiari ospiti, Comuni per pasti domiciliari, altri per cerimonie ed eventi); contatti con assistente sociale del Comune e cucina per nuove attivazioni/sospensioni/disdette pasti domiciliari;
- Gestione fornitura giornate alimentari ospiti/pasti dipendenti
- Supporto alla Direzione nell'individuazione degli importi di spesa preventivi per i conti relativi al processo

Processo: OSP.5 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

Processo: OSP.6 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

Sezione Bilancio

Titolarità: Responsabile Bilancio

Processo: BIL.1 Gestione servizio di Tesoreria

- Controllo verifiche di cassa trasmesse da Tesoriere
- Trasmissione documentazione: bilanci, variazioni, consuntivi
- Rapporti con Tesoreria
- Gestione ordinativo informatico
- Gestione apparecchiatura POS

Processo: BIL.2 Gestione rapporti con Revisore dei Conti

- Verifiche periodiche Revisore dei Conti: redazione documenti per verifica, verifiche contabili

Processo: BIL.3 Gestione mutui in essere

- Liquidazione rate periodiche mutui in essere

Processo: BIL.4 Espletamento adempimenti fiscali

- Verifica e studio circolari e comunicazioni consulente fiscale
- Verifiche per certificazioni ritenute d'acconto liberi professionisti
- Versamento erario, IVA, INPS, altri tributi con F24
- Preparazione dati dichiarazione UNICO
- Preparazione dati dichiarazione IVA
- Redazione e stampa libri fiscali obbligatori (libro giornale, libro inventari, libro mastro, registro beni ammortizzabili, registro fatt vendita, acquisto, corrispettivi)
- Versamenti IMU, TASI

Processo: BIL.5 Redazione Bilanci previsionali e di esercizio

- Redazione bilancio di previsione annuale
- Redazione verifica di bi\lancio al 31/8 con proiezione a dicembre ed eventuale variazione al bilancio di previsione
- Chiusura esercizio: controllo con Tesoriere
- Controllo conti di entrata e spesa per redazione bilanci di
- Redazione bilancio di esercizio annuale

Processo: BIL.6 Gestione ciclo contabile passivo

- Gestione quote associative
- Gestione abbonamenti vari
- Verifiche presenze per liquidazione gettoni Amministratori
- Registrazione fatture in contabilità economica; emissione mandati di pagamento; aggiornamento movimenti contabili a pagamento avvenuto; archiviazione fatture e mandati
- Emissione mandati a copertura provvisori in uscita (utenze, rate mutui, altro)
- Gestione Registro Unico Fatture: scarico fatture elettroniche in arrivo da sistema SDI, protocollazione e smistamento
- Rendiconto annuale spese condominiali struttura di Recoaro; trasmissione ad amministratore di condominio per rimborsi
- Verifiche e versamento quota annuale spese utilizzo struttura Recoaro e Trissino

Processo: BIL.7 Gestione amministrativo-contabile servizio bar interno

- Il Processo è annullato per chiusura attività commerciale.

Processo: BIL.8 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

Processo: BIL.9 Redazione e gestione inventario dei beni (targhe) e cespiti

- Registrazione inventario (targhe) per beni e attrezzature acquistate

- Registrazione cespiti per beni e attrezzature acquistate
- Gestione dismissioni beni: redazione documenti per discarica, registrazione dismissione targa, registrazione dismissione cespite

Processo: BIL.10 Redazione e gestione sistema di contabilità analitica

- Implementazione struttura contabilità analitica
- Gestione modulo software contabilità economica e contabilità analitica

Processo: BIL.11 Predisposizione report periodici su andamento economico finanziario

- Verifiche trimestrali di bilancio; analisi differenze rispetto a previsione

Processo: BIL.12 Redazione del budget e analisi degli scostamenti

- Redazione del budget per centri di costo
- Analisi degli scostamenti per centro di costo

Processo: BIL.13 Adempimenti di pubblicazione di pertinenza

- Anagrafe delle prestazioni incarichi area amministrativa
- Comunicazione spese pubblicitarie
- Redazione e pubblicazione Indicatore Tempestività dei pagamenti
- Pubblicazione Atti di programmazione
- Comunicazione PA relativa alla certificazione dei crediti su MEF
- Pubblicazione dati Concessioni delle PA

Sezione Servizi Informativi

Titolarità: Responsabile Servizi Informativi

Processo: INF.1 Amministratore di rete e di sistema (gestione password, accessi, livelli di sicurezza)

- Redazione e aggiornamento regolamento informatico
- Gestione password utenti su rete, software gestionale, software vari
- Gestione caselle di posta e PEC

Processo: INF.2 Gestione backup di sicurezza

- Gestione backup dati dell'Ente
- Analisi e monitoraggio soluzioni atte a garantire la massima sicurezza dei dati

Processo: INF.3 Gestione servizio informatico esternalizzato

- Coordinamento interventi su parco attrezzature informatiche (PC, stampanti, fax, fotocopiatrici)

Processo: INF.4 Adeguamento GDPR 679/2016

- Attività per adeguamento a normativa GDPR 679/2016 sia per i trattamenti in modalità informatica che per quelli in modalità cartacea

Processo: INF.5 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Verifica e controllo fatture e buoni di pagamento relativi ai processi in gestione finalizzato al pagamento; restituzione fatture per pagamento

5. La performance organizzativa: la definizione delle aree e degli obiettivi strategici.

Per il triennio 2021/2023, sono state individuate le seguenti aree strategiche:

- Conservazione, mantenimento e valorizzazione del patrimonio dell'Ente;
- Acquisizione di beni e servizi;
- Gestione, valorizzazione e sviluppo delle Risorse Umane;
- Sviluppo Organizzativo;
- Sicurezza, anche in ambito Covid-19
- Sezione Economico-finanziaria
- Sviluppo Servizi territoriali e semiresidenziali
- Sviluppo rapporti con i famigliari;
- Sviluppo attività educative e ricreative a favore degli ospiti;
- Sviluppo/integrazione con il territorio.

Per ciascuna area sono poi stati individuati gli obiettivi strategici valevoli per l'intero triennio e il loro collegamento con i settori dell'area amministrativa e socio sanitaria sopra individuati.

Per l'Area Conservazione e mantenimento del patrimonio dell'Ente (afferente alle sezioni Appalti di Lavori, Servizi e Forniture, Approvvigionamenti e Manutenzione), gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nell'esecuzione di manutenzioni volte a garantire la conservazione, il mantenimento e la sicurezza degli ambienti, inclusi gli immobili di Via Galliano (ex proprietà Fondazione Sacro Cuore) e di Viale Trento (sede Coop. La Primula);
- nell'espletamento degli adempimenti per la regolare tenuta degli inventari.

Per l'Area Acquisizione di beni e servizi (afferente alle sezioni Appalti di Lavori, Servizi e Forniture e Approvvigionamenti), l'obiettivo strategico, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consiste

- nello sviluppo della collaborazione con la CUC Valle Agno;
- nel consolidamento della collaborazione con Casa Tassoni per la gestione congiunta del settore acquisti e approvvigionamenti
- nel supporto costante all'Area Assistenziale per la fornitura DPI
- nella formulazione di un nuovo assetto organizzativo della sezione

Per l'Area Gestione, valorizzazione e sviluppo delle Risorse Umane (afferente alla sezione Risorse Umane) gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nell'esperimento di procedure di reclutamento nel rispetto dei fabbisogni dell'Ente, degli equilibri di bilancio e della normativa vigente;

- nella ricerca di forme di razionalizzazione e ottimizzazione che consentano di affrontare le criticità del mercato del lavoro;
- nella valorizzazione della formazione del personale;
- nella cura delle relazioni sindacali.

Per l'Area Sviluppo Organizzativo (traversale a tutti i settori dell'area amministrativa) gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nel lavoro preparatorio al rinnovo dell'Accordi di Programma;
- nel sostegno e sviluppo alla collaborazione con altri Enti;
- nella prevenzione e repressione della corruzione e adempimenti in materia di trasparenza amministrativa;
- nell'adeguamento struttura organizzativa in risposta al contesto ambientale, allo sviluppo dei servizi e all'avvicendamento del personale.

Per l'Area Sicurezza (afferente il RSPP e il COVID MANAGER) gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nell'aggiornamento dei piani di emergenza
- nel mantenimento dell'addestramento e della formazione delle risorse umane
- nell'applicazione e cura attuazione della normativa in materia di sicurezzae di quella afferente al Covid-19.

Per l'Area Economico Finanziaria (afferente ai settori amministrativi Bilancio e Contabilità) gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nell'attuazione del processo di digitalizzazione delle PP.AA. in base al DPCM 13 Novembre 2014;
- nel monitoraggio delle situazioni debitorie;
- nel monitoraggio copertura posti e mutamento tipologia di retta.

Per l'Area Sviluppo servizi territoriali e semiresidenziali (afferente trasversalmente all'area assistenziale e all'area amministrativa) l'obiettivo strategico, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consiste:

- nell'implementazione di servizi a favore del territorio ad integrazione degli esistenti offerti dalle diverse realtà istituzionali;
- nel consolidamento dei rapporti con altri Enti e istituzioni per la gestione dei servizi.

Per l'Area Sviluppo rapporti con famigliari (afferente all'area assistenziale) l'obiettivo strategico, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consiste:

- nella ricerca e proposta di forme innovative di sostegno ai famigliari degli ospiti.

Per l'Area sviluppo attività educative e ricreative a favore degli ospiti (afferente all'area assistenziale) l'obiettivo strategico, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consiste:

- nell'implementazione di progetti di carattere innovativo.

Per l'Area Sviluppo/integrazione con il territorio (trasversale alle sezioni Segreteria, Servizi informativi e area assistenziale) gli obiettivi strategici, alla base della declinazione degli obiettivi operativi, consistono:

- nella promozione delle attività dell'ente;
- nella sensibilizzazione e formazione dei volontari
- nella comunicazione strategica anche volta al reperimento fondi

Gli obiettivi operativi per l'anno 2021 saranno declinati ai Responsabili di Area, Servizi e Sezioni con apposito provvedimento del Dirigente.

5.1 L'Impatto sul Bilancio

Gli obiettivi operativi con impatto certo sul Bilancio riguardano quelli delle aree strategiche “Conservazione e Manutenzione del patrimonio dell’Ente”, “Acquisizioni di beni e servizi” e “Sviluppo servizi territoriali” per i quali si rinvia integralmente al “Piano triennale degli Investimenti” del Bilancio di Previsione 2022 e alle singole poste del medesimo documento previsionale, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 50 del 23/12/2021.

5.2 Il processo del Ciclo della Performance: le azioni di miglioramento e la verifica dei risultati.

La realizzazione di tutti gli obiettivi strategici e operativi definiti nel Piano della Performance è in capo al Direttore dell'Ente. Ulteriori specifici obiettivi potranno essere attribuiti allo stesso dall'Organo di governo dell'Ente.

Sulla base dei medesimi obiettivi strategici ed operativi, il Direttore, entro 15 giorni dall'approvazione del Piano della Performance, attribuisce, definendo i relativi pesi, gli obiettivi per ciascuno dei Responsabili di Area, Servizio o Sezione. Entro i successivi 8 giorni, dovranno essere attribuiti gli obiettivi, con definizione dei relativi pesi, al personale dei vari settori dell'Area socio-sanitaria.

Con l'attribuzione degli obiettivi verranno anche definiti gli indicatori per la loro valutazione, i tempi di realizzazione e le priorità da rispettare.

La verifica dei risultati è il momento in cui l'organizzazione valuta i propri risultati in relazione agli obiettivi strategici ed operativi perseguiti nel corso dell'anno.

Insito nell'attività di verifica del risultato è il concetto di misura. Per poter misurare il conseguimento di un risultato è necessario identificare una serie di indicatori che, per ciascuna competenza, siano in grado di descriverne la performance.

In quest'ottica per ciascuna area di attività (economica, gestionale, assistenziale) sono stati identificati una serie di indicatori che costituiranno anche i parametri di riferimento per la messa in atto di azioni di miglioramento dei processi dell'Area Amministrativa e dell'Area Socio Sanitaria sopra rappresentati.

5.2.1 Indicatori Processi Area Assistenziale

Servizio Sociale

Processo: **Attività proprie della funzione di Segretariato Sociale**

Informazioni sui servizi offerti dall'ente: entro 3 giorni dalla telefonata/primo contatto, l'utente deve essere ricevuto dall'assistente sociale o dalla psicologa che segue gli ingressi per un primo colloquio informativo.

Processo: Rapporto con i servizi istituzionali territoriali (ULSS, Comuni)

Predisposizione report flussi informativi: invio mensile dei dati richiesti all'Ulss referente.

Processo: Gestione Accoglimento residente

Attuazione Protocollo Accoglienza residente: per ogni residente, raccolta prima segnalazione, effettuazione primo colloquio e visita domiciliare (entro una settimana dalla segnalazione), compilazione scheda di primo ingresso ed invio al nucleo (entro due giorni prima dell'arrivo del residente al nucleo), convocazione prima UOI (entro il primo mese d'ingresso del residente).

Processo: Gestione UOI

Convocazione UOI: sono previste almeno n.2 Unità Operative Interne annuali per ciascun residente;

Compilazione e/o rivalutazione scheda SVAMA ospiti:

- Report mensile situazione SVAMA ospiti a retta intera, raccolta domande di rivalutazione; rivalutazione trimestrale SVAMA di tutti gli ospiti residenti;
- Monitoraggio appropriatezza della valutazione, proposta e gestione delle rivalutazioni;
- Monitoraggio con rivalutazione trimestrale di tutte le SVAMA degli ospiti.

Processo: Gestione rapporti con i familiari

Organizzazione incontro con i familiari ed i referenti degli ospiti per la condivisione del Progetto Personalizzato: convocazione, redazione del verbale di incontro. Per ciascun residente vengono garantiti almeno due incontri annuali.

Servizio Assistenziale

Processo: Accoglimento ospite residenziale e diurno

Presa visione e condivisione del gruppo di lavoro della scheda di primo ingresso: conoscenza finalizzata alla tempestiva presa in carico del nuovo residente nei giorni immediatamente precedenti il suo ingresso.

Prima analisi dei bisogni sanitari, assistenziali, sociali del nuovo residente: verifica, tramite consegna e compilazione schede di rilevazione in uso, delle necessità espresse ed inespresse del residente nella sua prima settimana di inserimento.

Predisposizione piani di lavoro diurni e notturni e loro periodica verifica: organizzazione incontri di nucleo a cadenza periodica (ogni 45 giorni) dove vengono rivisti i piani di lavoro di nucleo.

Gestione del fine vita: Attuazione Protocollo Gestione del fine vita.

Gestione della salma: Attuazione del Protocollo Gestione della salma.

Rielaborazione dell'evento nell'incontro di nucleo o di formazione: partecipazione del personale di nucleo all'incontro predisposto per la rielaborazione dell'evento.

Servizio Riabilitativo

Processo: Creazione di una mentalità riabilitativa nel personale assistenziale

Stesura Protocolli e Linee guida e loro divulgazione al personale assistenziale dell'ente: presentazione di tali documenti da parte dei professionisti al personale negli incontri di nucleo di tutte le sedi dell'ente.

Consegne al personale di nucleo finalizzate al mantenimento delle competenze motorie da parte del residente: compilazione apposita scheda riabilitativa personale del residente, inserita nelle consegne assistenziali ma da esse diversificata.

Servizio educativo/Animativo

Processo: Mantenimento degli interessi e potenziamento abilità residue degli ospiti

Prima raccolta professionale degli interessi, delle abilità (anche inespresse) del residente: colloquio con il nuovo residente entro 15 giorni dal suo ingresso in residenza e compilazione scheda degli interessi/abilità.

Predisposizione di attività di gruppo: elaborazione trimestrale di progetti educativi di gruppo specifici per ciascuna residenza con la supervisione del responsabile degli educatori.

Processo: Gestione dei rapporti con le agenzie educative del territorio e con il volontariato

Collaborazione per la gestione del gruppo di volontariato presente all'interno dell'ente: incontri trimestrali con il responsabile dei volontari di sede finalizzati all'implementazione delle attività ricreative attuabili in collaborazione.

Predisposizione di progetti educativi rivolti a soggetti seguiti da altre istituzioni, accoglimento e tutoraggio degli stessi: implementazione di progetti con le istituzioni territoriali che effettuano la presa in carico di soggetti fragili.

Processo: Promozione e organizzazione di appuntamenti animativi

Organizzazione e accompagnamento di ospiti, familiari e volontari ad uscite: raccolta preferenze di ospiti e familiari tramite la predisposizione di un “questionario di preferenze” e organizzazione di n.2 uscite annuali per ciascuna sede.

Partecipazione a concorsi, mostre fotografiche: predisposizione di n.1 progetto annuale di partecipazione ad un evento pubblico che richieda la preparazione di materiale con il coinvolgimento degli ospiti.

L'attività di verifica e controllo sull'attuazione del Piano della Performance e programma delle attività spetta ad una serie di soggetti normativamente previsti: Organo di Governo, Revisore dei Conti, Organismo Indipendente di Valutazione, Comitato dei familiari, Direttore, Responsabile di Area, Responsabili dei vari Settori/Nuclei ecc., in modo da garantire il più possibile lo sviluppo di una cultura del controllo diffusa e trasversale in tutti gli ambiti di attività dell'Ente.

Di seguito ci si sofferma su uno specifico "strumento di controllo" dell'attività, rappresentato dalla voce dei familiari/utenti.

5.2.2. Indicatori Processi Area Amministrativa

Sezione Appalti, lavori, servizi e forniture

Indicatore: APP.1 Affidamento e degli appalti

- Riduzione periodi di affidamento in regime di proroga contrattuale, fino alla progressiva eliminazione

Indicatore: APP.4 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

Sezione Approvvigionamenti

Indicatore: APV.1 Acquisizione di beni a supporto dell'attività dell'area amministrativa e socio sanitaria

- Avvio procedura di acquisizione nei tempi richiesti dall’urgenza e comunque non oltre 10 giorni dalla segnalazione

Indicatore: APV.3 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

Sezione Manutenzione

Indicatore: MAN.1 Gestione manutenzione ordinarie immobili/beni/attrezzature dell'Ente

- Ottenimento preventivo per interventi di manutenzione nei tempi richiesti dall’urgenza e comunque non oltre 10 giorni dalla segnalazione

Indicatore: MAN.4 Sovrintendere alle verifiche periodiche esterne ed interne in riferimento alla normativa inerente alla sicurezza

- Calendarizzazione delle verifiche periodiche dell'impresa identificata dall'Ente per le verifiche periodiche e quelle in capo al settore manutenzione con corretta ed aggiornata tenuta della documentazione, degli schemi e delle certificazioni

Indicatore: MAN.5 Verifica della corretta tenuta dei cantieri

- per manutenzioni in economia: stesura di un verbale per la predisposizione del cantiere da sottoscrivere con la ditta incaricata prima dell'inizio dell'intervento; segnalare ed annotare anomalie che dovessero verificarsi durante i lavori; sottoscrizione del medesimo verbale alla data di chiusura dei lavori;
- per manutenzioni aggiudicate con gara d'appalto: prendere atto di quanto prescritto ed attuato in riferimento al Piano di Sicurezza predisposto dal Coordinatore per la Sicurezza del Cantiere identificato dall'Ente; segnalare al medesimo eventuali discordanze e/o anomalie entro il giorno stesso della rilevazione o, in caso di pericolo, immediatamente

Sezione Risorse Umane

Indicatore: PERS.1. Indizione e gestione delle procedure di reclutamento del personale dipendente

- Avvio della procedura selettiva di copertura posti vacanti entro 30 giorni dall'indicazione dell'organo di indirizzo

Indicatore: PERS.7 Affidamento e gestione incarichi in libera professione/di lavoro autonomo/in comando/in convenzione tra enti

- Avvio della procedura di reclutamento del professionista nei tempi indicati e comunque non oltre 1 mese dall'indicazione dell'organo di indirizzo/gestione

Indicatore: PERS.9 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

Sezione Sicurezza

Indicatore: RSPP.1 Gestione applicazione normativa inerente alla sicurezza

- Inserimento modifiche al DUVRI entro 10 giorni dall'evento che ne determina la necessità
- predisposizione documenti previsti da normativa entro il 15/04; aggiornamento dei medesimi entro 30 gg. dal verificarsi di nuovi eventi;
- revisione del Registro dei Controlli Periodici entro il 15/04; aggiornamento del medesimo entro 15 gg. dalla verifica periodica in carico all'impresa identificata dall'Ente e al servizio di manutenzione.

Sezione COVID MANAGER

Indicatore: CV.1 Costante applicazione ed aggiornamento degli strumenti a supporto del lavoro in modo particolare durante la fase emergenziale e, in seguito, come lotta e prevenzione al contagio

Sezione Segreteria

Indicatore: SEGR.1. Attività proprie del servizio di Segreteria dell'Ente

- Trasmissione della richiesta dell'utente ad:
- Assistente sociale
- Logopedista
- Coordinatore Infermieri
- Coordinatore dei servizi

entro giorno successivo alla richiesta

- Elaborazione mensile delle segnalazioni/disservizi/reclami e dei relativi esiti

Indicatore: SEGR.2 Collazione e archiviazione degli atti amministrativi e relativi adempimenti degli oneri di pubblicazione

- Pubblicazione atto all'albo entro 3 giorni da perfezionamento dell'atto stesso

Indicatore: SEGR.3 Organizzazione delle attività formative dell'Ente

- Somministrazione e raccolta questionari gradimento entro 3 giorni dalla conclusione dell'evento formativo e consegna a Direzione dell'elaborazione dei relativi esiti entro 10 giorni successivi
- Elaborazione non oltre il 10 gennaio di ogni anno e comunque in tempo utile per elaborazione del piano formativo di un'analisi sul fabbisogno formativo rilevati attraverso la somministrazione dei questionari

Indicatore: SEGR.4 Redazione Piano formazione annuale

- Elaborazione proposta formativa entro il 31 gennaio di ogni anno.

Sezione Contabilità Ospiti e Cassa Economale

Indicatore: OSP.3 Gestione ciclo contabile attivo

- Riduzione fino a progressiva eliminazione delle situazioni di insoluto

Indicatore: OSP.5 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

Sezione Bilancio

Indicatore: BIL.8 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

Sezione Servizi Informativi

Indicatore: INF.5 Verifica e controllo fatture relative ai processi in gestione finalizzato al pagamento

- Riduzione Indice di Tempestività dei pagamenti

5.2.3 La gestione dei reclami

Si ritiene che uno strumento fondamentale, attraverso il quale può giungere la voce dei famigliari/utenti, sia rappresentato dalla gestione dei reclami e dei suggerimenti.

Un reclamo è, per definizione, una qualunque espressione di insoddisfazione degli utenti.

Un suggerimento è una segnalazione che ha lo scopo di fornire delle indicazioni esplicite al soggetto erogatore affinché fornisca un servizio più vicino alle loro esigenze.

Gli ospiti ed i visitatori possono presentare reclamo compilando l'apposito modulo disponibile presso l'ufficio di segreteria, inviando un fax firmato al direttore dell'Ente oppure presentandosi personalmente e fornendo a voce le proprie osservazioni.

La gestione dei reclami e dei suggerimenti degli utenti è quella parte dell'organizzazione che - assieme agli incontri singoli personalizzati o collegiali con le famiglie - vuole:

1. da un lato, dare risalto e valore alla voce di chi usufruisce del servizio e di chi impatta con la struttura, per promuovere il suo miglioramento alla luce proprio delle considerazioni e delle esigenze specifiche dei suoi utenti;

2. dall'altro, realizzare un connubio solido tra cittadino e strutture che permetta l'instaurarsi di un rapporto di fiducia reciproca.

La gestione dei reclami si configura come ulteriore sistema di misura e monitoraggio della qualità dei servizi agita direttamente dall'utente e dal cittadino a cui l'organizzazione riconosce il valore di contributo per avviare, in maniera congiunta, un processo condiviso di miglioramento continuo dei processi e dei servizi.

Il reclamo - che se analizzato solo in superficie nasce con un significato di dissenso e rimostranza - è invece indice del desiderio dell'utente e del famigliare di partecipare e di contribuire attraverso uno strumento a lui dedicato, che gli permette di presenziare nella trama organizzativa come attore e non solo come comparsa. Questa rinnovata chiave di lettura incontra la sua pratica applicazione solo quando all'interno dell'organizzazione trova riscontro in tutti gli operatori ai diversi livelli impegnati - a partire dalla direzione - la consapevolezza che il reclamo è un valore aggiunto e non un'antipatica intromissione o una sfida alla prassi ed al "quieto vivere". Un'organizzazione che fa la scelta di dare voce agli utenti, attraverso un sistema strutturato di gestione dei reclami e dei suggerimenti deve diffondere con convinzione alcuni messaggi chiari:

1. il reclamo è un'opportunità ed è sempre accettato positivamente;

2. i problemi segnalati verranno tutti approfonditi adeguatamente;

3. l'evento segnalato sarà il punto di partenza per l'attivazione di iniziative volte al miglioramento;

4. la protesta non genererà in alcun modo ritorsioni o discriminazioni nei confronti del residente e della sua famiglia da parte del personale.

Non va dimenticato che un utente insoddisfatto rappresenta un vero problema solo se:

- non ha la possibilità di esprimere la sua insoddisfazione;

- l'organizzazione non interviene sulle cause del suo malcontento perché non le conosce.

Pur essendo già in uso, presso l'Ente, un sistema di gestione del Reclamo, anche con posizionamento di apposite "urne" in struttura a garanzia dell'anonimità del segnalante, si intende delineare ed implementare un vero e proprio **processo di Gestione dei reclami**, con attribuzione della titolarità in capo alla Responsabile della Segreteria dell'Ente che dovrà prevedere:

1. La ricezione/raccolta del reclamo ed il trattamento dello stesso. Ogni segnalazione, in qualunque forma realizzata, dovrà essere trattata e alla stessa dovrà essere data risposta.

2. Elaborazione statistica, a cura della Responsabile della Segreteria, dell'andamento complessivo nel tempo delle segnalazioni e degli interventi di miglioramento;

3. Informativa periodica rivolta agli utenti e ai loro famigliari su ciò che la struttura ha fatto in merito ai reclami ricevuti.

5.2.4 L'adesione al Marchio Q&B

Il Centro Servizi Sociali Villa Serena aderisce, dall'anno 2011, al Marchio Qualità & Benessere. Anche il modello proposto dal marchio rappresenta uno stimolo all'organizzazione dell'Ente, attraverso la messa a punto di un percorso di miglioramento continuo che vede in particolare:

- l'acquisizione della capacità di autovalutazione dei servizi offerti dall'Ente principalmente da parte delle figure di coordinamento;
- la partecipazione degli anziani residenti alla valutazione dei servizi attraverso la predisposizione di specifici focus group;
- l'implementazione dell'attività di benchmarking con altre strutture finalizzata al confronto e allo scambio di buone prassi;
- il mantenimento della tensione verso il miglioramento continuo dell'offerta di servizi.

A seguito di ogni visita di audit e dei risultati dell'autovalutazione vengono annualmente proposti piani di miglioramento che vengono valutati nell'anno successivo.

A causa dell'emergenza sanitaria Covid-19, i progetti legati al mantenimento del Marchio sono sospesi anche per l'anno 2021.

6. La Performance Individuale.

Il "Decreto Brunetta", come noto, accanto alla previsione della performance organizzativa, prevede la misurazione della performance individuale del personale, che deve essere parametrata:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

La scheda di valutazione individuale del personale del comparto, ad oggi in uso presso il Centro Servizi, risulta incentrata sulle competenze ed i comportamenti professionali, ma si presenta slegata dal raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo, legati alla performance dell'unità organizzativa di competenza.

Da qui la necessità, su preciso mandato del Consiglio di Amministrazione, di modificare le schede di valutazione di tutto il personale dipendente.

Sulla base degli obiettivi, individuati nei documenti annuali di programmazione, il Direttore dell'Ente assegnerà "a cascata" gli obiettivi al personale dell'Area Amministrativa, tenendo conto delle funzioni e livelli di responsabilità, e alla Responsabile dell'Area Socio sanitaria. Quest'ultima, a sua volta, sulla base degli obiettivi alla stessa assegnati, attribuirà "a cascata" gli obiettivi al personale dell'area socio sanitaria (Coordinatori di Nucleo/Referenti delle attività assistenziali; Coordinatore degli Infermieri; Psicologo; Assistente Sociali; Logopedista; Educatori), tenendo conto delle funzioni e livelli di responsabilità.

La Responsabile dell'Area Socio-sanitaria potrà stabilire che gli obiettivi al personale infermieristico, agli Operatori e agli Ausiliari siano attribuiti "a cascata" con il coinvolgimento dei Coordinatori di Nucleo/Referenti per le attività assistenziali e del Coordinatore degli Infermieri.

Le fasi della valutazione prevedono:

- un colloquio illustrativo degli obiettivi assegnati che dovranno essere debitamente formalizzati;

- una valutazione “intermedia” che deve essere svolta entro il primo semestre di ciascun anno. La misurazione e la valutazione intermedie devono basarsi su “evidenze” (punti critici e punti di forza) e hanno lo scopo di consentire un confronto – sia di gruppo (in caso di obiettivo assegnato a più operatori) che individuale – sui punti di forza e di debolezza rispetto alle performance definite, permettendo così di individuare possibili “strategie correttive” in caso di valutazione non positiva o possibili “strategie di rinforzo” in caso di esito positivo della valutazione. In questo modo, si eviterà di consolidare valutazioni “precostituite” e si consentirà di avere una valutazione in itinere con comunicazione diretta al lavoratore, richiamando il suo senso di responsabilità rispetto al conseguimento dei risultati attesi e programmati.

- una valutazione “finale” entro il mese di marzo dell’anno successivo, sulla base delle attività, degli obiettivi e dei risultati conseguiti entro il 31 dicembre dell’anno precedente.

La valutazione del personale amministrativo e di manutenzione sarà effettuata dal Direttore dell'Ente, il quale valuterà, altresì, la Responsabile dell'Area Socio sanitaria.

La Responsabile dell'Area Assistenziale valuterà i Coordinatori di Nucleo/Referenti delle attività assistenziali; il Coordinatore degli infermieri, lo Psicologo, l'Assistente Sociale, la Logopedista e gli Educatori.

Il Coordinatore degli infermieri valuterà il personale infermieristico.

I Coordinatori/Referenti delle attività assistenziali valuteranno gli operatori ed il personale ausiliario afferenti al nucleo.

Il salario accessorio, previsto in sede di contrattazione decentrata, da corrispondere ad ogni singola risorsa umana dovrà necessariamente essere collegato alla valutazione conseguita. Il sistema premiante potrà assumere a riferimento il modello previsto dal D.Lgs. 150/2009.

Le Schede di Valutazione Individuali per ciascuna figura professionale soggetta a valutazione contemplano, tra i diversi item, tutti i contenuti sopra rappresentati. Sono, infatti, oggetto di valutazione sia i “risultati” in rapporto agli obiettivi prefissati con riferimento a ciascuna figura professionale e agli obiettivi di area/struttura/nucleo determinati annualmente, sia le “prestazioni”, intese come “comportamenti organizzativi”.

La valutazione dell’aspetto legato ai risultati ha un peso pari a 40 punti su 100 complessivi per la generalità del personale, restando quindi riservati alla valutazione dei “comportamenti organizzativi” 60 punti su 100 complessivi, salvo diversa quantificazione prevista dalle organizzazioni sindacali.

Il dipendente qualora ritenga non corretta la valutazione che lo riguarda, può esprimere per iscritto, in nota nell’ultima parte della scheda, le proprie osservazioni e le ragioni a sostegno della sua posizione che saranno discusse con il soggetto valutatore. In caso di permanenza del dissenso, il Direttore, entro i successivi 15 giorni, deciderà in merito anche sulla scorta di un colloquio con gli stessi, qualora ritenuto necessario o richiesto espressamente dal dipendente.