

PIANO DELLE PERFORMANCE

ANNO 2019

(approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 7 del 27/02/2019)

PREMESSA

Il Piano della Performance è un Documento di Programmazione, previsto dal d.lgs. n. 150/09 (cd. Decreto Ministro Brunetta), al fine di assicurare e garantire elevati standard qualitativi ed economici del servizio erogato, tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale. La finalità è quella di rendere partecipe la comunità ed in particolare gli utenti degli Obiettivi che l'Istituto si è dato, garantendo trasparenza e ampia diffusione tra i cittadini, operatori, utenti, associazioni di volontariato, ecc. Il Piano della Performance, ai sensi dell'art. 10, lett. a) del citato d.lgs. costituisce un *"... documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di Bilancio, che individua gli indirizzi, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori necessari alla misurazione e valutazione della performance dell'intera Azienda, nonché gli Obiettivi assegnati al personale dirigenziale con rispettivi indicatori"*. Atteso che ogni operatore deve condividere la responsabilità del raggiungimento dei risultati aziendali e che un forte coinvolgimento degli operatori aumenta l'impegno nella gestione aziendale, è necessario che chiunque comprenda come il proprio lavoro contribuisce al risultato strutturale e aziendale; risulta, pertanto, indispensabile produrre ogni utile informazione sulle strategie dell'Istituto, la sua Mission, la visione e le priorità, assicurando trasparenza e fattiva partecipazione. Il Piano in esame è orientato ad assicurare un forte legame tra la missione dell'ente, i programmi, gli obiettivi e le azioni intraprese, nonché tra risultati, processi e risorse.

1. PRESENTAZIONE DELL'ENTE

L'Istituto Bon Bozzolla è un'Istituzione Pubblica di Assistenza e Beneficenza (IPAB) riconosciuta con Decreto del Presidente della Giunta Regionale del Veneto n.2311 del 05/11/1992.

La sua storia, però, ha origini ben più lontane, coincidenti con la nascita dell'Ospedale di Soligo, inaugurato con i suoi primi dodici posti letto solo quattro anni dopo l'approvazione del suo Statuto, avvenuta nel 1907. Dopo decenni di attività in crescita, sia in termini di pazienti che di personale, a metà degli anni Settanta la fusione con il nosocomio di Pieve determina una progressiva riduzione dei servizi, fino a portare alla chiusura dell'ultimo reparto di lungodegenza nel 1990.

A questo punto, il Consiglio Comunale di Farra di Soligo esprime la volontà di usufruire dei beni dell'allora Ulss 12 Sinistra Piave a fini socio-assistenziali e così la struttura comincia ad accogliere anziani e persone non autosufficienti, inizialmente come sede distaccata della Casa di Riposo Fenzi di Conegliano e poi, dal 1992, come IPAB Bon Bozzolla, il cui primo Consiglio di Amministrazione si insedia nel febbraio dell'anno successivo.

Oltre ai servizi residenziali per Ospiti non autosufficienti, dal 2004 l'Ente ha in gestione la "Residenza Luigi e Marisa Cardani". Realizzata su lascito testamentario di Erminia Fontana, vedova Cardani, in memoria del marito Luigi e della figlia Marisa, prematuramente scomparsi, e di proprietà del Comune di Farra di Soligo, Casa Cardani accoglie anziani ancora autonomi. Nel 2017, anno del 25° anniversario dalla sua fondazione, oltre a un ricco programma di convegni, eventi e iniziative rivolte anche alla comunità, l'Ente ha messo a punto con il Comune uno schema di collaborazione per la gestione dei servizi di assistenza domiciliare per le famiglie del territorio, avviata a gennaio 2018.

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Si fa riferimento al quadro normativo nazionale e regionale per i servizi alla persona. Dal momento delle modifiche al Titolo V della Costituzione risulta sostanzialmente cambiato il sistema delle responsabilità in ordine all'assistenza sanitaria e sociale, con forte responsabilizzazione del livello

regionale e locale nella garanzia dei diritti di cittadinanza e con conseguente forte differenziazione delle gestioni dei servizi nelle diverse regioni italiane.

Nel tentativo di costruire un modello nel quale fosse possibile una visione organica dell'intera materia, l'ultima normativa nazionale sui servizi sociali ha provato a mettere in relazione la programmazione regionale e le priorità locali. Il lavoro a livello locale aveva lo scopo di permettere che le scelte locali potessero essere affrontate mettendo in relazione integrata i fattori sanitari e sociali della salute. A tal fine la L. 328/2000 "Legge quadro per la realizzazione del Sistema Integrato di Interventi e servizi sociali", ha individuato nel Piano di Zona lo strumento di collegamento istituzionale e di forte integrazione tra soggetti pubblici e privati e tra servizi sociali e sanitari.

L'articolo 19, in particolare, richiama la necessità di coerenza tra la programmazione sociale e quella sanitaria all'interno dei piani, procedendo alla costruzione di "sistemi locali di intervento" basati sulla complementarità degli interventi sanitari e sociali e sul coordinamento nel territorio delle attività di enti e organismi che hanno competenze o realizzano iniziative in questi settori.

L'integrazione tra servizi sanitari e servizi socio assistenziali è uno dei temi essenziali di ogni politica sociale. Si tratta di un tema storicamente complesso che non ha ancora trovato soluzione definitiva, al di là di ottimi esempi di collaborazione e lavoro integrato che hanno prodotto significativi risultati, in ordine sia ai diversi assetti istituzionali dei due comparti sia ad alcuni nodi critici (tra i quali la differenza di dimensione finanziaria tra sanità ed assistenza, l'impostazione manageriale delle Aziende Sanitarie informata all'efficienza produttiva ed alla competitività, che mal si concilia con il fronte del "bisogno socio sanitario" e che non prevede, tranne in rarissime situazioni, un soddisfacimento compiuto e, conseguentemente, la chiusura della "presa in carico").

Per affrontare i bisogni complessi di oggi occorrono unitarietà di intervento, progetti personalizzati, continuità assistenziale, valutazione multiprofessionale del bisogno, condivisione degli obiettivi, progettazione integrata delle risposte, valutazione partecipata degli esiti. Tutto ciò comporta la necessità di una seria integrazione tra comparto sanitario e sociale come fondamento per affrontare l'ampliamento dell'area di utenza connotata da cronicità e da un progressivo aggravamento delle condizioni di non autosufficienza a costi sostenibili.

Il lavoro congiunto tra comparto sanitario e socio assistenziale mira alla sistematizzazione, qualificazione e potenziamento della rete di risorse residenziali e semiresidenziali, promuovendo una pluralità di offerta a garanzia della facoltà di scelta dei cittadini nella compatibilità con gli esiti delle competenti unità valutative.

A fronte di bisogni di salute che richiedono unitariamente risposte sanitarie ed azioni di protezione sociale si conferma, anche per il 2019, la mancata approvazione della Legge Regionale di trasformazione delle IPAB, attesa dall'anno 2000, in assenza della quale occorre far riferimento a modelli di azione non indicati espressamente dall'ambito istituzione regionale a ciò deputato.

Nel frattempo la Regione ha approvato due importanti norme:

- a) nel 2014 ha introdotto la contabilità economico – patrimoniale al posto di quella finanziaria;
- b) nel 2017 una "*mini riforma delle Ipab*" che va a incidere sulla durata del Consiglio di Amministrazione e sul numero dei suoi componenti, oltre che sul numero e sulla nomina del Collegio dei Revisori / Revisore del Conto

Occorre poi ricordare che dal 1° Gennaio 2017 è diventata operativa la fusione tra le tre Aziende Ulss della Provincia di Treviso, la 7, 8 e 9, in una unica Azienda Ulss, la n. 2 Marca Trevigiana, oltre la creazione dell'Azienda Zero.

Questo ha comportato, e sta comportando tutt'ora, delle difficoltà di gestione in quanto non sono ancora stati armonizzati regolamenti, procedure e modalità operative

Nonostante le difficoltà sopra evidenziate, nel merito dei rapporti con la rete dei servizi, questo Consiglio di Amministrazione ritiene di promuovere le attività di integrazione e collaborazione in tema di assistenza alla persona fragile con i soggetti del territorio.

2.2. INTERNO

L'organizzazione dell'Istituto ha ormai raggiunto una sua consolidata struttura, espressa nell'organigramma e nel funzionigramma reperibili sul sito istituzionale dell'ente in amministrazione trasparente.

La Direzione, posta in posizione apicale, ha la funzione principale di esprimere lo stile di management rispondendo della propria attività gestionale direttamente all'organo politico (Consiglio di Amministrazione e Presidente).

La Direzione si avvale degli organi “*di staff*” ovvero dell'Ufficio Affari Generali, Ragioneria e Economato, dell'ufficio Personale e della Segreteria, oltre che da figure professionali quali l'assistente sociale, il clinical risk manager, il responsabile della qualità (RQ) e il responsabile e adetto del servizio di provenienza e protezione (RSPP e ASPP).

Per la gestione dei servizi socio assistenziali e sanitari la Direzione si avvale di due coordinatori, uno dedicato alla gestione dei servizi socio assistenziali e generali, aiutato in questo da due infermieri referenti di reparto, e uno per i servizi generali.

In tale assetto organizzativo ciascuna area risponde direttamente alla Direzione, ma è coordinata da un Responsabile, il quale gode di autonomia operativa e decisionale rispetto agli obiettivi strategici individuati annualmente dalla direzione politica e di responsabilità diretta sui risultati annualmente raggiunti, anche con ricadute sulla valutazione e il relativo premio incentivante. La valorizzazione della fascia manageriale intermedia, *middle-management*, consente una maggiore responsabilizzazione del singolo individuo e, al contempo, una condivisione del sistema valori e degli obiettivi strategici da parte del gruppo.

Si conferma poi che il processo di riorganizzazione dell'ente, avviato nel 2013, si sta perfezionando sempre più al fine di garantire un servizio di qualità nell'ottica di un miglioramento continuo dei servizi. Questo avviene attraverso un costante monitoraggio dei piani di lavoro e la correttezza della matrice di lavoro. Tutto il personale socio-sanitario utilizza il sistema informatizzato di gestione degli ospiti attraverso la cartella socio assistenziale – CSS - che consente la stesura informatizzata delle consegne e l'utilizzo di una serie di schede operative. Tale sistema di gestione delle informazioni permette una maggiore accuratezza nella presa in carico e nella gestione personalizzata dell'utente con abbandono dei supporti cartacei e, quindi, con maggiore efficacia ed efficienza del servizio reso agli ospiti.

Il potenziamento di tale sistema viene ritenuto fondamentale per il miglioramento della performance organizzativa. Infatti la condivisione delle informazioni a livello trasversale risulta di molto facilitata dalla possibilità di essere tempestivamente recuperata anche dai professionisti che non accedono quotidianamente alla struttura

3. IDENTITÀ

3.1 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSION

L'anziano, con i suoi bisogni e desideri, è il centro del progetto assistenziale del Bon Bozzolla. Per questo la mission dell'Istituto è garantire agli Ospiti, autosufficienti e non, la migliore qualità di vita e il benessere globale, promuovendo il mantenimento del più alto grado di autonomia possibile attraverso l'erogazione di qualificati servizi assistenziali, sanitari e riabilitativi. In relazione con i familiari e nel rispetto della libertà di scelta, i percorsi di cura sono personalizzati secondo Piani Assistenziali Individualizzati (PAI) ridefiniti periodicamente e ogni qualvolta le mutate condizioni di salute psicofisica dell'anziano lo richiedano. Attraverso il dialogo con il territorio, la promozione della vita sociale degli Ospiti si realizza anche attraverso eventi aperti alla Comunità e con progetti

che coinvolgono Scuole, Enti e Associazioni locali, in particolare con quelle di Volontariato, una risorsa umana fondamentale per il Bon Bozzolla.

Le modalità operative adottate per il raggiungimento delle finalità della mission possono essere così riassunte:

- un approccio globale alla persona, con interventi mirati e una personalizzazione delle cure
- una costante attenzione alla ridefinizione degli obiettivi organizzativi e assistenziali, per il miglioramento continuo della qualità dei servizi
- la razionalizzazione delle risorse, per garantirne il migliore utilizzo
- la valorizzazione delle risorse umane, della formazione e dell'aggiornamento, come garanzia di elevata professionalità e motivazione
- la valorizzazione dei familiari, delle persone assistite e del volontariato, come risorse indispensabili al funzionamento dei servizi
- la promozione della vita sociale, per l'integrazione e lo scambio con il territorio

3.2 L'ENTE IN CIFRE

LA STRUTTURA

L'Ente è autorizzato, ai sensi della L.R. n.22/02 e DGR 84/07, ad accogliere 120 Ospiti non autosufficienti (Decreto del Direttore Sezione Non Autosufficienza della Regione Veneto n.37 del 16/02/2015 e Decreto Dirigenziale di Azienda Zero n. 102 del 22/02/2019), mentre è accreditato per 118 Ospiti (Deliberazione Giunta Regionale n. 60 del 27/01/2017, scadenza 16/11/2019). Inoltre, è autorizzato per n. 20 Ospiti autosufficienti (Deliberazione del Direttore Generale dell'Azienda ex Ulss 7 n.1426 del 27/11/2014). In base all'accordo sottoscritto con il Comune di Farra di Soligo e all'approvazione del disciplinare operativo da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Ente (Delibera del CdA n.35 del 18/12/2017), dal 01/01/2018 il Bon Bozzolla eroga i servizi di assistenza domiciliare per i cittadini residenti nel comune di Farra di Soligo.

La struttura, organizzata su due piani e suddivisa in quattro nuclei, conta in totale 120 posti letto per Ospiti non autosufficienti:

- 96 posti letto per Ospiti di I livello assistenziale (con minima/ridotta intensità sanitaria), di cui tre riservati a ricoveri temporanei di persone anziane e adulte disabili che richiedono di una breve permanenza per interventi di tipo riattivativo o riabilitativo (art. 2)
- 24 posti letto per Ospiti di II livello assistenziale (media intensità sanitaria)

Il profilo tendenziale degli Ospiti è caratterizzato da:

- deterioramento cognitivo e problemi comportamentali
- ridotta/minima e media necessità di cure sanitarie
- situazione funzionale con media ed elevata dipendenza
- deambulazione assistita, autonoma e nulla (allettati)

Le stanze sono da due/tre posti letto, tutte dotate di bagno privato. Oltre al salone e alle salette polivalenti per le attività ludico-ricreative, in ogni piano ci sono anche l'ambulatorio medico e il bagno assistito.

Al secondo piano trovano spazio un ambiente dedicato ai laboratori di terapia occupazionale e, dal 2017, una saletta riservata agli incontri tra Ospiti e familiari. Al primo piano è collocato l'ufficio dei Coordinatori, la biblioteca ed è stato allestito un terrazzo adibito a giardino pensile. Al piano terra, infine, si trovano la palestra e la cucina con la mensa.

Oltre al parco del San Gallo, per l'attività motoria all'aperto sono a disposizione degli Ospiti due aree verdi, una delle quali dotata di ampio gazebo attrezzato per l'attività fisica, oltre essere un luogo di svago e di incontro.

A gennaio 2019 è stato consegnato il cantiere all'appaltatore; pertanto l'intera struttura sarà interessata da importanti interventi di ampliamento e manutenzione straordinaria, finalizzati a migliorare la qualità degli ambienti e a dotare il territorio di un polo all'avanguardia sotto il profilo dell'assistenza.

Casa Cardani

L'Ente gestisce anche Casa Cardani, autorizzata ad accogliere 20 Ospiti autosufficienti, sia a lungo termine che per brevi periodi (una settimana/quindici giorni), in concomitanza con eventi particolari (come ad esempio vacanze o problemi di salute dei familiari e altre situazioni), che impediscono l'assistenza del parente a domicilio.

Le stanze degli Ospiti (10 da due posti letto ciascuna) sono situate al primo piano della struttura e sono dotate di bagno e cavo tv. Al piano terra si trovano gli spazi comuni: la sala soggiorno/tv, la sala da pranzo, la cucina e l'ambulatorio medico.

Agli Ospiti sono garantiti tutti i servizi generali, quello educativo-animativo, l'aiuto e la supervisione nelle attività quotidiane e, se necessario, il bagno assistito. Non sono invece inclusi i servizi riabilitativi fisioterapici, psicologici e logopedici, che possono comunque essere attivati su richiesta del medico curante.

Movimentazione Ospiti Bon Bozzolla degli ultimi 5 anni:

	2014			2015			2016			2017			2018		
	Entrati	Dimessi	Deceduti												
Non auto temporanei (art. 2)	30	28	1	26	22	3	28	21	7	33	31	2	27	19	2
Non auto definitivi	53	19	33	46	9	37	51	28	31	48	7	28	68	25	43
Rette private	27	32	2	25	20	6	40	27	2	18	23	2	22	13	3
Autosufficienti	9	6	0	8	7	0	9	8	0	10	7	0	5	6	0
TOTALE	119	85	36	105	58	46	128	84	40	109	68	32	122	73	48

Posti letto per anziani privi di quota sanitaria a vario titolo negli ultimi 5 anni:

	2014	2015	2016	2017	2018
1° Livello	9	5	15	5	5
2° Livello	0	0	1	0	0
TOTALE	9	5	16	5	5

PERCENTUALI DI COPERTURA DEI POSTI LETTO

Di seguito si riporta la tabella relativa al tasso di copertura per singola categoria di posto letto, calcolato sulle giornate di presenza teoriche / giornate di presenza effettive, desumibili quest'ultimi dai dati di bilancio consuntivi.

	2014			2015		2016		2017	
	G.P.T.	G.P.E.	%	G.P.E.	%	G.P.E.	%	G.P.E.	%
Non auto temporanei (art. 2)	1095	1061	96,9	1045	95,5	1036	94,6	1036	94,6
Non auto definitivi 1° livello	33215	30330	91,3	30375	93,5	29000	87,3	30211	91
Non auto definitivi 2° livello	8760	8482	96,8	8687	99	8717	99,5	8679	99,1

Rette private	2920	2826	96,8	2532	86,7	3129	107	2703	92,6
Autosufficienti	7300	2880	39,5	2891	39,6	3129	42,9	3757	51,5

Servizi domiciliari

Da gennaio 2018 il Bon Bozzolla ha in gestione l'assistenza domiciliare del Comune di Farra di Soligo, con cui ha sottoscritto un accordo quinquennale. Il servizio è rivolto ai cittadini (anziani e nuclei familiari adulti e minori) che si trovano in una particolare situazione di bisogno, anche temporaneo, con limitazioni dell'autonomia dovute a cause di ordine fisico, psichico e/o sociale.

Le attività di assistenza domiciliare, svolte da personale OSS, consistono in interventi di supporto alla persona e alla famiglia, tra cui cura, igiene personale e aiuto domestico. L'accesso all'assistenza domiciliare avviene previa valutazione del Servizio sociale del Comune e i costi sono in parte coperti dal Comune stesso in base al reddito ISEE del richiedente. Il servizio viene erogato, salvo diversi accordi o esigenze concordate da Comune con l'Ente, dal lunedì al venerdì, festività escluse, nella fascia oraria dalle 07.30 alle 14.00.

Previa domanda dell'interessato al Comune di Farra di Soligo, il Bon Bozzolla garantisce inoltre il servizio di trasporto e la fornitura dei pasti a domicilio, questi ultimi a carico dell'utente.

In richiamo al suddetto accordo, attraverso la propria dotazione e l'intervento della propria équipe di professionisti, il Bon Bozzolla mette a disposizione delle famiglie del territorio anche altri servizi e attività, sia domiciliari sia in struttura. Tali prestazioni, erogate singolarmente su richiesta e a carico dell'utente, consistono nel bagno assistito a domicilio o negli ambienti attrezzati di via San Gallo, nel servizio di lavanderia professionale, in interventi infermieristici di base e nell'attivazione di trattamenti riabilitativi di fisioterapia, logopedia e assistenza psicologica, anche con la partecipazione a progetti già attivi in struttura.

I dati del 2018 sono i seguenti:

	Utenti fruitori del servizio	Ore di servizio prestate	Utenti fruitori pasto	Totale pasti serviti	Utenti trasporti	Ore trasporto effettuate
gennaio	17	167	28	584		
febbraio	18	99	29	534		
marzo	18	210	28	574		
aprile	17	185,5	28	499		
maggio	20	237,5	30	612		
giugno	20	230,5	30	583		
luglio	20	228,5	30	575		
agosto	22	257,5	34	647		
settembre	20	224	34	622	3	8
ottobre	20	262	34	682	2	7
novembre	22	242	33	622	5	14
dicembre	20	209,5	32	549	4	9,5
TOTALE	234	2553	370	7083	14	38,5
MEDIA MESE	20	213	31	591	3,5	10

Consolidamento dei servizi già attivati

A) – Servizio domiciliare Comune di Farra di Soligo

Per il 2019 s'intende potenziare il servizio domiciliare, anche con altri e ulteriori servizi previsti nella convenzione.

Intervento di ampliamento e ristrutturazione

Il 16 gennaio 2019 è stato sottoscritto il “Verbale di Consegna dei Lavori” con il quale ha preso avvio l’intervento di ampliamento e ristrutturazione dell’Istituto Bon Bozzolla, la cui durata dei lavori è fissata in 913 giorni.

L’iter che ha portato all’avvio dei lavori è stato lungo e complesso e può essere così riassunto.

Con deliberazioni del Commissario Straordinario Regionale:

- n. 9 del 22/03/2016 veniva approvato il progetto preliminare redatto dall’Ingegnere Luciano Viero, acquisito agli atti con il prot. n. 619 del 22/03/2016 per i lavori di ampliamento e manutenzione straordinaria dell’ex Ospedale del Soligo;
- n. 17 del 11/05/2016 veniva approvato il progetto definitivo di ampliamento e manutenzione straordinaria dell’Ex Ospedale del Soligo e mandato per la pubblicazione del bando di gara per la progettazione esecutiva.

Successivamente, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 21 del 04/08/17 veniva approvato il progetto esecutivo dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto Bon Bozzolla predisposto dal Raggruppamento Temporaneo di Scopo (RTS) formato da Well Tech Engineering srl di Trento (mandante) e dall’ing. Carlo Titton di Follina (TV), ing. Michele Titton di Cortina d’Ampezzo (BL), ing. Eva Feligioni e Andrea Ferrara di Vittoria (RG) (mandatari).

Una volta avviate, dopo l’approvazione del progetto esecutivo, le seguenti procedure di gara con determinazioni del Sgretario - Direttore:

- n. 201 del 03/11/2017 alla “gara sopra soglia comunitaria da aggiudicarsi con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa per l’affidamento dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto”;
- n. 148 del 06/07/2018 alla “gara sopra soglia comunitaria da aggiudicarsi con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa per l’affidamento dell’incarico di Direzione Lavori e Contabilità dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto”;
- n. 151 del 11/07/2018 alla “procedura ristretta da aggiudicarsi con il criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa per l’affidamento dell’incarico del servizio tecnico di Coordinamento della Sicurezza in fase di esecuzione dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto”;

sempre con lo stesso provvedimento veniva aggiudicate le gare di cui sopra rispettivamente ai seguenti Operatori Economici:

- n. 130 del 15/06/2018 al costituendo ATI tra Impresa Tonon S.p.A. di Colle Umberto (TV) – mandataria -, Consorzio Stabile Pedron di Villa del Conte (PD) e Lasa F.lli Nata Srl di Cantarana di Cona (VE) – mandanti -, per i lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto, per un importo di € 8.895.066,43 (comprensivo di oneri per la sicurezza e IVA);
- n. 200 del 09/10/2018 al costituendo RTP tra Alfaluda srl di Silea (TV) – mandataria -, D.F.G. Ingegneria srl di Castelfranco Veneto (TV) e TFE Ingegneria srl di Pianiga (VE) – mandanti - per l’affidamento dell’incarico di Direzione Lavori e Contabilità dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto, per un importo di € 205.398,94 (oneri e IVA compresi);
- n. 201 del 09/10/2018 all’Ingegnere Paolo Sanavio di Polverara (PD) per l’affidamento dell’incarico del servizio tecnico di Coordinamento della Sicurezza in fase di esecuzione dei lavori di ristrutturazione edilizia e ampliamento dell’Istituto, per un importo di € 100.337,14 (comprensivo di oneri e IVA).

IL PERSONALE

L’organico della struttura e la gestione delle risorse umane

L’organico dell’ente è composto principalmente da personale dipendente con contratto CCNL del comparto Funzioni Locali. Alcune attività sono garantite da professionisti in libera professione, come per esempio il servizio di psicologia e fisioterapia. Dal 2016 il servizio infermieristico

notturno, prima appaltato ad una cooperativa, è stato internalizzato così come il servizio assistenziale di casa Cardani a favore degli Ospiti autosufficienti.

Di seguito l'andamento del personale negli ultimi 5 anni:

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Uomini	Donne								
Servizi amministrativi e generali	6	15	6	14	6	13	6	13	6	13
Servizi Socio Assistenziali	8	70	7	71	11	72	15	69	18	70
	14	85	13	85	17	85	21	82	24	83
Tot.	99		98		102		103		107	

La tabella sottostante riporta la situazione del personale suddividendolo nelle varie tipologie di servizio come sopra evidenziate e precisamente:

- personale dipendente con contratto a tempo indeterminato;
- personale dipendente con contratto a tempo determinato;
- personale in somministrazione (contratti a tempo determinato);
- personale in libera professione (incarico individuale ex art.7 d.lgs. 165/2001).

In tutte le categorie sotto riportate le "unità" corrispondono a singoli lavoratori senza distinzione tra rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale.

I lavoratori in libera professione vengono utilizzati esclusivamente nell'area riabilitativa.

In casi residuali vengono utilizzati quando il monte ore settimanale necessario è al di sotto del minimo valutato per il contratto a tempo parziale nella Pubblica Amministrazione.

La situazione proposta dalla tabella seguente è la fotografia alla data del 31/12 di ogni anno, con riferimento all'ultimo quinquennio (2014/2018).

Tipologia di contratto	2014	2015	2016	2017	2018
Dipendenti a tempo indeterminato	95	92	97	93	87
Dipendenti a tempo determinato	4	6	5	10	20
Lavoratori in somministrazione	0	0	0	0	0
Lavoratori in libera professione	4	5	5	3	4
Totale personale in servizio al 31/12	103	103	105	106	111

L'aumento complessivo del personale, nel periodo 2013-2016, è dovuto sia all'avvio del servizio domiciliare, sia all'aumento del personale di assistenza oltre gli standard minimi regionali ed è conforme agli atti di programmazione triennale del fabbisogno a cura del C.d.A.

L'utilizzo degli L.S.U. e L.P.U.

Da giugno 2013 l'Istituto si avvale del supporto di lavoratori che, essendo in mobilità, cassa integrazione o disoccupazione, vengono coinvolti durante il periodo di inattività in mansioni che

hanno per oggetto la realizzazione di opere e la fornitura di servizi di utilità collettiva, nel caso specifico, all'interno del Bon Bozzolla.

A settembre 2014 è stata sottoscritta una convenzione biennale con il Tribunale di Treviso per far svolgere al proprio interno lavori di pubblica utilità ai condannati per violazioni del codice della strada che ne hanno fatto richiesta (residenti in provincia di Treviso), rinnovata nel 2017. L'attività - valutata singolarmente in base alla compatibilità con la struttura e l'organizzazione del lavoro - non è retribuita e viene quindi svolta a favore della collettività, secondo il tipo e la durata dell'impiego indicato dal giudice nella sentenza. I lavoratori, fino a un massimo di due contemporaneamente, possono essere impiegati in mansioni di supporto per i servizi sociali e alla persona, scontando così la propria condanna in modo solidale e al servizio del prossimo.

	2014		2015		2016		2017		2018	
	Numero	Ore lavorate	Numero	Ore lavorate						
L.S.U.	14	3642	9	5630	14	4661	9	3440	3	549
L.P.U.	1	51	3	159	3	873	2	558	4	296
Totale	15	3693	12	5789	17	5534	11	3998	7	845

L'utilizzo degli L.S.U. è stato dedicato all'affiancamento in alcune attività in differenti servizi:
servizi generali:

supporto sia al servizio ristorazione interno, oltre che al servizio di manutenzione;

servizi amministrativi:

supporto al servizio di segreteria.

Si evidenzia che l'utilizzo di L.S.U. permette di ridurre i costi di gestione perché l'L.S.U. gode dell'indennità erogata dall'INPS: nessun costo è in carico al Centro Servizi (ad eccezione di eventuali piccole integrazioni e dell'iscrizione all'assicurazione Inail). Tuttavia, si rileva che le ore sono calate nel corso degli anni a seguito del venire meno della disponibilità di L.S.U. da parte dei Centri per l'impiego.

LA QUALITA'

Rilevazione della qualità percepita

Come avviene ormai da alcuni anni, la rilevazione della soddisfazione dei servizi erogati viene effettuata con la somministrazione di un questionario elaborato da diversi Centri Servizi della Regione Veneto aderenti a SeniorNet - Network dei servizi rivolti agli anziani, al quale l'Ente aderisce dal 2015.

La rilevazione viene realizzata tra dicembre e maggio. Data la presenza di Ospiti in ricovero temporaneo, sono stati realizzati due strumenti distinti:

- 1) Questionario di soddisfazione per i familiari di Ospiti in ricovero non temporaneo
- 2) Questionario di soddisfazione per i familiari di Ospiti in ricovero temporaneo (a differenza del precedente, contiene quesiti inerenti la soddisfazione al momento dell'accoglienza e della dimissione dell'Ospite).

Lo strumento di indagine viene stato consegnato a tutti i familiari degli Ospiti in ricovero non temporaneo presenti in struttura nel periodo in cui è stata realizzata la rilevazione e a tutti i familiari

degli Ospiti in ricovero temporaneo che sono usciti dalla struttura nell'intero periodo della rilevazione.

I risultati presi in esame concernono solamente i questionari degli Ospiti per non autosufficienti, essendo il numero di quelli autosufficienti troppo esiguo per poter fare delle elaborazioni. Tuttavia proprio per questo motivo e proprio perché autosufficienti, anche se non rilevato attraverso strumenti convenzionali, il grado di soddisfazione viene costantemente monitorato dai colloqui periodici dei coordinatori e della direzione con gli stessi utenti e loro familiari.

La rilevazione analizza i vari servizi offerti e il grado di coinvolgimento della famiglia, come si evince nella tabella sotto riportata, che contiene anche il confronto negli ultimi 4 anni, per tutti i servizi il grado di soddisfazione è positivo, mantenendo una media alta di gradimento.

	2015	2016	2017	2018
Servizio di ristorazione	4,2	4,2	4,0	4,0
Servizio di lavanderia	4,5	4,4	4,2	4,2
Gestione e comfort degli spazi interni	3,9	4,0	4,0	4,0
Facilità di accesso e contatto con la struttura	4,7	4,5	4,6	4,6
Animazione della struttura	4,4	4,3	4,3	4,3
Processi assistenziali di cura	4,2	4,4	4,3	4,3
Servizi sanitari e riabilitativi	4,3	4,3	4,3	4,3
Servizi sociali	4,5	4,5	4,5	4,5
Personale	4,3	4,3	4,3	4,3
Informazioni e coinvolgimento	4,1	4,1	4,0	4,0

Per quanto riguarda la soddisfazione complessiva, i valori rilevati evidenziano un andamento costante negli anni:

	2015	2016	2017	2018
Ritiene che il Suo familiare sia in buone mani?	4,4	4,6	4,6	4,5
Secondo Lei la retta pagata per il Suo familiare è adeguata in relazione al servizio offerto dalla struttura?	3,9	3,9	3,9	3,9
Quanto si ritiene soddisfatto, globalmente, del livello del servizio fornito da questa struttura?	4,1	4,3	4,3	4,3
Secondo Lei, il servizio offerto da questa struttura incide positivamente sulla qualità di vita del Suo familiare?	4,1	4,3	4,3	4,4

IL BILANCIO

Dati economico - finanziari

I bilanci dell'Istituto sono sempre stati chiusi con un attivo, a dimostrazione della correttezza nella gestione dell'ente, con particolare attenzione al contenimento dei costi.

Dal 2014, con l'introduzione della contabilità economico – finanziaria, gli utili d'esercizio sono stati accantonati a patrimonio netto – riserva di utili e verranno interamente utilizzati nei lavori di ampliamento e ristrutturazione dell'Istituto.

ANNO	IMPORTO IN EURO	DELIBERA DI APPROVAZIONE
2014	230.999	n. 14 del 29/06/15
2015	179.828	n. 15 del 27/04/16
2016	338.099	n. 15 del 28/04/17
2017	377.209	n. 08 del 27/04/18
2018		
TOT.	1.126.135	

4. IL PROCESSO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE – LINEE STRATEGICHE PER L'ANNO 2019

4.1 Analisi attività anni precedenti

L'ente è certificato UNI EN ISO 9001:2015. Uno dei documenti previsti dal sistema qualità è il Riesame delle Direzione. Prendendo a riferimento quanto viene indicato in tale documento, di seguito, si riportano gli obiettivi conseguiti negli ultimi 4 anni.

Anno 2015:

- È stata rinnovata l'autorizzazione all'esercizio per 118 posti letto
- È stata rivista la turnistica del personale di assistenza allo scopo di liberare risorse per la gestione delle assenze, con completa informatizzazione della stessa
- Sono stati riorganizzati i piani di lavoro degli operatori addetti all'assistenza, per una gestione più razionale delle risorse e al fine di raggiungere gli obiettivi legati all'assistenza diretta, con la suddivisione dei piani di lavoro e del personale in nuclei da circa 30 ospiti
- Sono state potenziate le attività educative nelle ore pomeridiane, attraverso la realizzazione di nuovi progetti che prevedano nuove collaborazioni con gruppi esterni (ad opera del servizio socio-educativo)
- Sono stati avviati laboratori di attività occupazionale al fine di potenziare le attività riabilitative al fine di offrire un servizio aggiuntivo, soprattutto a quegli ospiti affetti da problematiche comportamentali
- Sono state consolidate le collaborazioni e l'interscambio con le altre case di riposo presenti nel territorio per la realizzazione di iniziative comuni, oltre è stata data la possibilità di offrire un aiuto ai familiari per pratiche pensionistiche, invalidità civile, contributi (ad opera della direzione) con la presenza di una rappresentante del sindacato CGIL
- Sono stati attivati incontri in-formativi rivolti ai familiari, al fine di dare supporto ai familiari

Anno 2016:

- È stata avviata la procedura per il rinnovo dell'accreditamento
- Con deliberazione n. 35 del 25/11/2016 si è proceduto con la richiesta di alienazione dei beni facenti parte del patrimonio immobiliare non strumentale e derivati dall'Accordo di Programma del 2014, ai sensi della DGRV 2307 del 09/08/2005. A tale fine era stata disposta una perizia di stima da parte del geom. Moretto di Montebelluna, asseverata dal Notaio Barone di Cornuda. Siamo in attesa di riscontro da parte del competente Direzione regionale
- Affidamento/proroga dei seguenti servizi i a ditte e/o cooperative:
 - servizio di igiene ambientale, prorogato alla Coop. Castelmonte di Montebelluna fino al 31/05/2019
 - servizio di lavanolo biancheria piana, ospiti e divise, nuovo affidamento alla Coop. Eureka di Castelfranco Veneto (TV) fino al 28/02/2019
- Nel mese di luglio, stante il pignoramento dei conti del Comune di Farra di Soligo l'Istituto con deliberazione n. 20 del 14/06/2016 ha ritenuto di farsi carico, in coerenza con gli scopi statutari, del costo della preparazione e del trasporto dei pasti a domicilio per il Comune stesso fino al

20/06/2016. Visto il perdurarsi del pignoramento, il provvedimento è stato successivamente rinnovato con deliberazione n. 22 del 22/06/2016, fino al 15/07/2016

- E' stato aggiornato il sito e aperta una pagina facebook
- È stato acquistato il software per la gestione della cartella sanitaria informatizzata al quale è seguita la formazione del personale
- È stato allestito uno spazio dedicato all'attività di terapia occupazionale
- Implementazione nuovi progetti nel servizio di fisioterapia a carattere individuale
- Sono stati attivati dei percorsi formativo rivolti ai volontari con n. 4 eventi organizzati dal servizio sociale in collaborazione con il servizio psicologico, su tematiche individuate dagli stessi volontari. a seguito di indagine svolta presso le 2 associazioni di volontariato attive presso l'Istituto.

Anno 2017:

- È stato ottenuto il rinnovo dell'accreditamento istituzionale
- Sono state attivate iniziative volte al recupero di impegnavite di residenzialità
- È stata sostenuta la visibilità della pagina facebook con informazioni relative alle attività sociali, ricreative e occupazionali realizzate in struttura
- È stata informatizzata tutta la documentazione sanitaria
- Potenziata la presenza di personale presso i saloni nella fascia oraria pomeridiana, anche attraverso la realizzazione di attività educative/animative di gruppo presso gli stessi
- Percorso informativo per i familiari, con attivazione progetto di "Auto mutuo – aiuto"
- Sono stati celebrati i 25 anni di attività dell'ente con una serie di appuntamenti che hanno coinvolto tutta la struttura, dall'accoglienza alla formazione, fino alla convivialità. Gli eventi sono iniziati il 1° giugno e sono proseguiti fino a domenica 5 novembre, per poi concludersi nel 2018. I festeggiamenti sono stati scanditi da momenti di alta formazione, come i tre convegni dedicati alla "Domiciliarità", "Al benessere dell'anziano" e "Alla terapia occupazionale" (con accreditamento dei corsi per il conseguimento di ECM) ma anche da momenti di festa aperti alla comunità, come avvenuto per la giornata "Bon Bozzolla Porte Aperte" al "Pizza Party" fino alle celebrazioni vere e proprie del 5 novembre con tutti gli Ospiti, familiari, personale e volontari.

Anno 2018:

- È stata richiesta l'autorizzazione all'esercizio per ulteriori due posti letto di I° livello, portando la capacità ricettiva della struttura da 118 a 120.
- È stato avviato, in collaborazione con il Comune di Farra di Soligo, il servizio domiciliare fornendo le attività di base attraverso l'assunzione di tre OSS già impegnate nel servizio da anni con la cooperativa che ne gestiva il servizio
- È stato implementato il Sistema di Risk Management per la sicurezza dell'Ospite all'interno dell'organizzazione allo scopo di minimizzare i rischi di eventi negativi, con l'individuazione di un Clinical Risk Manager (il coordinatore dei servizi socio assistenziali e sanitari) e la formazione di tutto il personale
- È stato potenziato l'utilizzo della cartella sanitaria informatizzata con nuovi applicativi utili alla programmazione e registrazione delle attività erogate
- Sono state intraprese iniziative legate al benessere organizzativo e lo sviluppo di competenze finalizzate alla gestione dello stress lavoro correlato (corsi di Mindfulness) all'interno del percorso formativo
- Si è consolidato un percorso di collaborazione con le scuole professionali, superiori e universitarie per la formazione di tirocinanti
- Si è adeguata tutta la documentazione al nuovo Regolamento Europeo sulla Privacy

In relazione agli importanti temi sopra elencati (sui quali esistono, in questo momento, elementi di grande incertezza), il Consiglio di Amministrazione ritiene di confermare la propria linea politica

di collaborazione costruttiva con ogni referente (istituzionale e non) al fine della migliore gestione dei servizi offerti.

Conseguentemente a tale espressione della propria *Vision*, ritiene importante mettere a disposizione della Comunità in cui l'Ente opera, ogni utile risorsa.

4.2 LINEE DI SVILUPPO STRATEGICO PER L'ANNO 2019

In armonia con il modello di gestione della qualità adottato dall'Ente, le linee strategiche annuali e pluriennali si sviluppano principalmente nelle seguenti aree:

- Area amministrativa
- Area dei servizi generali
- Area coordinamento e sociale
- Area sanitaria
- Area assistenziale

AREA DIREZIONALE STRATEGICA

In linea con l'andamento degli ultimi anni alla direzione è richiesto di mantenere i livelli di occupazione dei posti letto, garantendo allo stesso tempo la qualità dei servizi e, ove possibile, impementarla ulteriormente. Consapevoli degli inevitabili disagi che i lavori potrebbero causare, particolare attenzione dovrà essere prestata, con il supporto e la collaborazione dei coordinatori e del personale in servizio, alla gestione degli Ospiti e dei familiari, trattandosi di una particolare e delicata fase di vita dell'Istituto.

Parallelamente, attenzione dovrà essere posta anche al controllo amministrativo dei lavori di ampliamento e ristrutturazione, in particolare la gestione degli stati avanzamento lavori, delle varianti e delle varie autorizzazioni che si dovessero rendere necessarie affinché il cantiere non subisca rallentamenti.

Sempre in continuità con quanto fatto negli anni passati, dovrà essere gestita la comunicazione istituzionale - sito internet, carta dei servizi, bilancio social, social network – i quali dovranno essere sempre aggiornati nei contenuti e ove necessario, revisionati nei format. Altro aspetto sul quale l'Istituto negli anni passati ha investito molto è la visibilità esterna attraverso l'organizzazione di eventi informativi e formativi rivolti ai familiari ma anche al personale dipendente e a tutte le figure professionali che operano nei Centro di Servizi del territorio. Forme di collaborazioni con i vari enti del territorio (Regione, Provincia, Ulss 2 Marca Trevigiana, Comuni) sono considerate elementi fondamentali nei rapporti istituzionali, già instaurati negli ultimi anni, che andranno con il tempo sempre più consolidati e rafforzati in un ottica di ampliamento dei servizi offerti. Nello specifico, poi, della gestione della struttura, si declinano per l'area amministrativa e dei servizi generali e per quella socio assistenziale e sanitaria i seguenti linee di indirizzo, che spetterà alla direzione mettere in atto declinandone gli obiettivi:

AREA AMMINISTRATIVA E DEI SERVIZI GENERALI

Le linee strategiche di gestione del patrimonio per l'anno 2019 sono finalizzate a:

per l'area affari generali, ragioneria ed economato:

- 1) Vendita del patrimonio immobiliare non strumentale, una volta ottenuta l'autorizzazione regionale;
- 2) Rinnovo dell'accreditamento istituzionale, con aumento dei PL da 118 a 120.

per l'area personale e formazione:

- 1) Avvio di procedure di selezione al fine di tamponare l'eventuale, ma non remota, "emorragia" di operatori OSS sia per l'avvio del succitato concorso ULSS, ma anche per la messa in quiescenza del personale in generale dovuto a pensionamenti per anzianità e/o quota "100" oltre che, per quanto riguarda l'area amministrativa, per fare fronte ai molteplici adempimenti normativi e gestionali.

- 2) Definizione del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo a seguito del nuovo CCNL 2018.
- 3) Mantenimento dei livelli di occupazione attraverso attività finalizzate al miglioramento del “*sensu di appartenenza*” nel personale anche con il supporto dei professionisti presenti in struttura.

per l'area dei servizi generali:

- 1) Servizio ristorazione: gestione dei menù stagionali, gestione pasti esterni
- 2) Servizio manutenzione: corretta gestione delle manutenzioni

AREA SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI E SANITARI

Premesso che i prossimi anni dovrà essere posta particolare attenzione al livello di soddisfazione da parte degli Ospiti e/o familiari stante l'avvio dei lavori di cui sopra, le linee strategiche per tale area per l'anno 2019 saranno finalizzate a:

- 1) Consolidare il modello di “accuratezza assistenziale”, iniziato nel corso degli ultimi anni con la revisione dei piani di lavoro assistenziali e l'integrazione dei servizi con le figure professionali (educatori, fisioterapisti, logopedisti).
- 2) Maggiormente attenzionata la fase di valutazione dell'Ospite in sede di UOI e il coinvolgimento dei familiari e/o persone di riferimento nel percorso di cura e assistenza delineato.
- 3) Implementazione del Clinical Risk, attraverso la formazione prima degli infermieri, poi degli OSS e infine del restante personale attraverso il Clinical Risk Manager.
- 4) Potenziamento del servizio domiciliare attraverso l'implementazione di tutti i servizi non ancora attivati e previsti nella convenzione sottoscritta con il Comune di Farra di Soligo.
- 5) Valutare la possibilità di attivare i servizi domiciliari nei Comuni limitrofi.
- 6) Obiettivi per la qualità

4.1. FASI, SOGGETTI, TEMPI

Per ogni obiettivo il Responsabile individua quanto segue, utilizzando il modello (all.1):

- Gruppo di progetto (referente e altri componenti)
- Problema e sua analisi (qual è il problema; cause; conseguenze; strumenti che si intendono adottare per l'analisi qualitativa e quantitativa del problema);
- Obiettivo
- Strategie e relativi interventi
- Centri di responsabilità
- Risorse (personale; attrezzature e materiali)
- Modalità di verifica e valutazione (crono programma; indicatori di risultato)
- Data e firma.