



Sede: Via Antonio Gatti, n. 5 - 62010 Montecosaro (MC)

PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE 2020 – 2022

Approvato con la Deliberazione del Consiglio di Amministrazione
n. 5 del 29.01.2020

INDICE

1. Presentazione del Piano della Performance
2. Premessa: sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder interni
 - 2.1 Chi siamo
 - 2.2 Cosa facciamo
 - 2.3 Come operiamo
3. Identità
 - 3.1 L'Amministrazione "in cifre"
 - 3.2 Mandato istituzionale e Missione
 - 3.3 Albero della *performance*
4. Analisi del contesto
 - 4.1 Analisi del contesto esterno
 - 4.2 Analisi del contesto interno
5. Obiettivi strategici
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi
7. Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione
8. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance
 - 8.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano della Performance
 - 8.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio
 - 8.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Il “Piano della Performance” (di seguito “Piano”) è redatto in adempimento alle indicazioni fornite dall’art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. e in particolare in conformità con le indicazioni contenute nel D.Lgs. n. 74/2017 e Linee Guida relative.

Il Piano rappresenta il documento di programmazione triennale attraverso cui l’A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti vuole rafforzare e mostrare il percorso intrapreso nella gestione dell’azienda, volto ad assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità della performance aziendale. L’adozione del presente documento, oltre a consentire l’adempimento degli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 150 e ss.mm.ii., rappresenta un’occasione per gestire in maniera integrata e coordinata i diversi strumenti di pianificazione e programmazione a disposizione.

Con l’adozione di questo strumento programmatico l’A.S.P. si propone di mettere in relazione tra loro i legami che sussistono tra bisogni delle diverse parti coinvolte in A.S.P., la missione istituzionale, le strategie e gli obiettivi strategici.

Esso rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (stakeholder);
- favorire una effettiva accountability e trasparenza.

Sulla base delle esigenze del territorio ed in coerenza con le risorse economiche disponibili, nel Piano viene esplicitato il processo che ha permesso di definire gli obiettivi primari che l’amministrazione si prefigge di raggiungere, i relativi target e gli indicatori atti a misurarne i risultati.

Il Piano della Performance rappresenta infatti il primo e fondamentale atto con cui si avvia il cosiddetto “ciclo della performance”: si parte dalla definizione degli obiettivi, per poi proseguire durante l’anno al loro monitoraggio, fino ad arrivare, l’anno successivo, alla verifica e alla misurare i risultati raggiunti.

In particolare, il Piano della Performance deriva gli indirizzi della pianificazione strategica dal Piano Programmatico ed elabora i contenuti della strategia e della programmazione dell’A.S.P. mediante la selezione di obiettivi ed il collegamento a questi di indicatori. Al fine di favorire una rappresentazione complessiva ed una comunicazione logica ed efficace, la strategia è articolata all’interno del Piano della Performance in aree e obiettivi strategici coerenti con quelli inseriti nel Piano Programmatico.

La struttura del Piano è riassumibile in tre macro sezioni in cui sono analizzate/i:

- la rappresentazione dell’identità aziendale, la relativa struttura e l’organizzazione amministrativa, nonché le caratteristiche del contesto in cui l’azienda si trova ad operare;
- l’individuazione delle aree e degli obiettivi strategici ed operativi, degli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione e dei target (nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori), in coerenza con le risorse economiche disponibili;
- il processo che ha condotto alla definizione del documento nonché le azioni che la P.A. intende adottare per migliorare la performance amministrativa.

Con la definizione della struttura e dei contenuti del Piano della Performance, gli organi di indirizzo identificano la performance complessiva dell’A.S.P. e forniscono il quadro generale nell’ambito del quale si sviluppa l’intero Ciclo di Gestione della Performance.

2. PREMESSA: SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER INTERNI

L'A.S.P. definisce annualmente entro il 31 Gennaio il Piano della Performance che, ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. a), e dell'art. 15, comma 2, lett. b), del D.Lgs. 27 Ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii.:

- è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale;
- è adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio;
- dà compimento alla fase programmatoria del ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del decreto, individuando gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definendo gli obiettivi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'azienda e della performance individuale.

A ciò si aggiunge la duplice finalità del Piano di individuare le attese della collettività, favorire la responsabilizzazione e la trasparenza dell'azione amministrativa, rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione e accountability interna ed esterna, migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

La struttura del Piano è conforme ai principi contenuti nella normativa sopra citata ovvero:

- *trasparenza* in ogni fase del ciclo di gestione della performance ai sensi dell'art. 11, comma 3, del D.Lgs. n. 150/09. Il Piano pertanto viene pubblicato sul sito istituzionale dell'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti all'interno della sezione denominata "Trasparenza, valutazione e merito" e presentato ai suoi stakeholder in occasione di incontri ad hoc. All'interno, il documento illustra inoltre il percorso seguito per la sua redazione;
- *immediata intelligibilità*, intesa come facile comprensibilità e chiarezza dei contenuti, costruiti su una struttura multi-livello composta di una parte principale e di schede tecniche allegate;
- *veridicità e verificabilità*, intese come tracciabilità dei dati e della loro provenienza. Vengono inoltre definiti fasi, tempi e modalità del processo di predisposizione del Piano e della sua eventuale revisione, nonché gli attori coinvolti e i loro ruoli;
- *partecipazione* attiva del Direttore e dei Responsabili di Area e coinvolgimento del personale facente parte della struttura organizzativa. Vengono inoltre considerate le aspettative e le attese degli stakeholder esterni, nonché la loro mappatura, analisi e il loro coinvolgimento.
- *coerenza interna ed esterna*, intesa come coerenza con le esigenze ed i bisogni espressi dal contesto esterno e con gli strumenti e le risorse disponibili;
- *orizzonte pluriennale*, ovvero costruito su un arco temporale triennale con obiettivi a cadenza annuale.

Il Piano è modificabile con cadenza annuale in relazione alle variazioni:

1. del contesto interno e/o esterno e delle risorse disponibili;
2. della struttura e delle modalità organizzazione;
3. degli obiettivi elaborati e del loro grado di realizzazione.

2.1 CHI SIAMO

L'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti ha origine per effetto della trasformazione dell' IPAB (Istituto Pubblico di Assistenza e Beneficenza) "Opera Pia Antonio Gatti" in Azienda pubblica di Servizi alla Persona, trasformazione avvenuta ai sensi dell'art. 2 della Legge Regione Marche 26 Febbraio 2008, n. 5 "Riordino delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza (IPAB) e disciplina delle Aziende pubbliche di servizi alla persona" e dell'art. 2 del Regolamento Regione

Marche 27 Gennaio 2009, n. 2 “Attuazione della Legge Regionale n. 5/2008 in materia di riordino delle Istituzioni pubbliche di assistenza beneficenza (IPAB) e disciplina delle Aziende pubbliche di servizi alla persona”,

La trasformazione da I.P.A.B. ad A.S.P. dell’Opera Pia Antonio Gatti è stata approvata con la deliberazione della Giunta Regione Marche n. 1334 del 10.10.2011, con la quale, tra l’altro, è stato approvato lo Statuto di questa Azienda.

L’Azienda pubblica di Servizi alla Persona rientra tra le Pubbliche Amministrazioni di cui all’art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 165/2001, pertanto è un Ente Pubblico non economico.

L’A.S.P. è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia statutaria, gestionale, patrimoniale, contabile e finanziaria, nell’ambito delle norme e dei principi stabiliti dalla legge regionale e dalle successive indicazioni regionali, e non ha fini di lucro.

La sede legale dell’A.S.P. è ubicata in Via Antonio Gatti n. 5 – 62010 Montecosaro (MC).

La gestione è improntata a criteri di efficacia, efficienza ed economicità, di trasparenza ed imparzialità, ed è attuata secondo principi di flessibilità e di responsabilità, in coerenza con quanto stabilito dai principi sanciti dal D.Lgs. n. 150/09.

2.2 COSA FACCIAMO

L’Opera Pia Antonio Gatti di Montecosaro è un’Azienda pubblica di Servizi alla Persona, costituita sulla base della normativa regionale, a cui gli enti pubblici territoriali hanno conferito compiti per l'erogazione e il funzionamento di servizi socio-sanitari e socio-assistenziali in favore di anziani autosufficienti e non autosufficienti, per i quali non sia più possibile la permanenza nel proprio ambiente familiare e sociale.

L’Azienda opera nell’Ambito Sociale Territoriale XIV / Distretto Sanitario “Asur Marche Area Vasta 3” che comprende i Comuni di Civitanova Marche, Montecosaro, Monte S. Giusto, Morrovalle, Recanati, Montefano, Montelupone, Porto Recanati e Potenza Picena.

Si identifica, in base alla normativa, come:

- **Residenza Protetta** che costituisce una soluzione di cura e assistenza dell’anziano non autosufficiente quando le condizioni di salute o la rete dei servizi presenti sul territorio, non permettono la sua permanenza presso l’abitazione di residenza. Il ricovero in Residenza Protetta risulta determinante in presenza di plurime patologie funzionali e cronico-degenerative che necessitano, contemporaneamente, di un intervento clinico sanitario e di un intervento assistenziale continuativo.
- **Struttura polifunzionale** che costituisce una struttura residenziale a prevalente accoglienza alberghiera destinata ad ospitare anziani autosufficienti, che per loro scelta preferiscono avere servizi collettivi o che per senilità, per solitudine o altro motivo, richiedono anche garanzie di protezione nell’arco della giornata. La Struttura polifunzionale garantisce, altresì, la continuità dell’accoglienza agli ospiti che presentano una parziale e/o temporanea riduzione dei livelli di autosufficienza entro i limiti compatibili con i servizi disponibili nella struttura.

Annualmente l’A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti sottoscrive con l’A.S.U.R. Marche – Area Vasta 3 apposita Convenzione disciplinante la gestione delle attività assistenziali, sanitarie, tutelari, alberghiere a favore degli anziani non autosufficienti ospiti presso questa struttura in regime di Residenza Protetta.

La struttura è provvisoriamente composta da due moduli:

- N. 40 posti letto per anziani non autosufficienti (Residenza Protetta), così suddivisi:
 - N. 32 posti letto in regime di convenzione con l’A.S.U.R. Marche – Area Vasta 3, di cui n. 31 posti letto sono di ricovero a tempo indeterminato e n. 1 posto letto è per il ricovero temporaneo programmato della durata massima di 30 giorni (prorogabile per ulteriori 30 giorni per documentate esigenze), con funzione di “sollevio” alla

famiglia; l'A.S.U.R. raccoglie le domande di ricovero, gestisce la graduatoria per l'inserimento in struttura residenziale e dispone l'ingresso dei nuovi Ospiti nel momento in cui i posti si rendono disponibili;

- N. 8 posti non convenzionati: la domanda di ricovero va presentata direttamente all'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti, che raccoglie le domande e dispone l'ingresso di nuovi Ospiti nel momento in cui i posti si rendono disponibili;
- N. 12 posti letto di residenza per anziani autosufficienti (Struttura polifunzionale – Casa di Riposo): la domanda di ricovero va presentata direttamente all'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti, che raccoglie le domande e dispone l'ingresso di nuovi Ospiti nel momento in cui i posti si rendono disponibili.

Nella gestione delle liste di attesa per l'inserimento in struttura residenziale vengono tenuti in considerazione i seguenti criteri:

- per l'ingresso in Residenza Protetta:
 - 1) priorità ai residenti nel Comune ove è situata la struttura;
 - 2) priorità ai pazienti residenti nell'A.S.U.R. Marche Area Vasta 3/Ambito Territoriale 14; nell'ambito di tali criteri verrà data priorità a:
 - a) pazienti provenienti da dimissione ospedaliera;
 - b) pazienti provenienti da strutture residenziali a più alto livello assistenziale (riabilitazione extra-ospedaliera, RSA);
 - c) pazienti provenienti dal domicilio, le cui condizioni sanitarie, socio-ambientali e familiari non consentono la cura e la permanenza a domicilio;
 - d) pazienti per i quali venga richiesto o si renda necessario un ricovero di sollievo;
 - e) situazioni particolari a giudizio dell'Unità Valutativa Distrettuale (UVD);a parità di criteri, verrà data priorità alla data di arrivo della domanda di ingresso.
- per l'ingresso in Struttura Polifunzionale:
 - 1) hanno la precedenza all'ammissione i soggetti residenti nel Comune di Montecosaro, con carenti reti familiari e condizioni abitative precarie;
 - 2) a parità delle precedenti condizioni viene valutata l'anzianità del soggetto richiedente e l'ordine di presentazione delle domande.

La Residenza Protetta deve essere in grado di garantire ai propri ospiti gli standard minimi assistenziali (assistenza infermieristica e OSS) previsti dal Regolamento Regionale 8 Marzo 2004, n. 1 "Disciplina in materia di autorizzazione delle strutture e dei servizi sociali a ciclo residenziale e semiresidenziale" e ss.mm.ii..

Nella Struttura sono garantiti i seguenti servizi:

- servizio alberghiero, che comprende:
 - somministrazione di cibi e bevande, preparati sul posto tramite cucina gestita internamente (colazione, pranzo, cena e somministrazione bevande, the, camomilla mattina e pomeriggio); somministrazione degli alimenti anche con servizio in camera, all'ospite temporaneamente o permanentemente impossibilitato;
 - servizio residenziale completo;
 - lavanderia gestita internamente;
 - guardaroba personale,
 - pulizia locali con gestione interna;
- servizio socio-assistenziale (assistenza tutelare, igiene e cura della persona, aiuto nell'assunzione dei pasti agli Ospiti non in grado di mangiare autonomamente);
- servizio di assistenza sanitaria/infermieristica;
- assistenza medica assicurata tramite visita periodica e su richiesta da parte del medico di base, dell'intervento su chiamata della guardia medica e tramite visite ambulatoriali presso le altre strutture dell'ASL;

- prenotazione di visite specialistiche o servizi di fisioterapia presso la struttura o di visite ambulatoriali e organizzazione del relativo trasporto tramite la Croce Verde o CRI;
- servizio di assistenza psicologica;
- attività ricreative e di animazione (sala TV, gioco delle carte, feste in occasione di ricorrenze particolari e spettacoli vari) sotto la guida di animatori;
- attività di mobilitazione, di stimolazione e mantenimento delle capacità residue;
- assistenza religiosa con messa nei giorni prefestivi (per chi lo desidera);
- servizio di parrucchiere.

2.3 COME OPERIAMO

L'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti ha provveduto all'accreditamento della struttura ed a ricevere all'autorizzazione all'esercizio di Residenza Protetta e Struttura polifunzionale (Casa di Riposo) ai sensi della Legge Regione Marche 6 Novembre 2002, n. 20 "Disciplina in materia di autorizzazione e accreditamento delle strutture e dei servizi sociali a ciclo residenziale e semiresidenziale" e del relativo regolamento di attuazione R.R. 8 Marzo 2004, n. 1 e ss.mm.ii., nel quale sono indicati i requisiti delle strutture e dei servizi.

L'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti ha approvato con deliberazione n. 47 del 17.12.2011 la Carta dei Servizi, concordando con il Direttore del Distretto Sanitario le parti che hanno attinenza con le attività sanitarie, nel rispetto dei contenuti riportati nel Regolamento Regionale 8 Marzo 2004, n. 1, e ss.mm.ii..

Come previsto nella Convenzione sottoscritta con l'A.S.U.R. Marche - Area Vasta 3, gli standard assistenziali, relativi alla situazione a regime, determinati con riferimento ai 20 Posti Letto, vengono specificati come segue:

Prestazioni assistenziali	
<i>Personale sanitario</i>	Infermiere: 400 minuti al giorno
<i>Coordinatore del servizio</i>	180 minuti al giorno
<i>Personale assistenziale</i>	OSS: 1600 minuti al giorno
Vitto e alloggio	
<i>Alloggio</i> <i>Pasti</i> <i>Pulizie</i> <i>Lavanderia e guardaroba</i>	Sistemazione in camera a due letti con bagno (salvo rilascio di autorizzazione in deroga) come da Regolamento Regionale 8 Marzo 2004, n. 1, e ss.mm.ii. Colazione - Pranzo e Cena: scelta tra 2 Primi e 2 Secondi - Contorni di stagione - Frutta - Bevande Pulizie ordinarie: 2 passaggi, 1 al mattino presto, + ripasso bagni in tarda mattinata, 1 al pomeriggio Pulizie straordinarie: 1 volta al mese è prevista la pulizia completa dei vetri, sopra gli armadi, completa sanificazione dei bagni ecc.. Cambio di lenzuola: 1 ogni 2 gg + al bisogno
Gestione servizio	
<i>Personale per gestione servizio</i>	
Ausiliario	130 minuti al giorno
Operatorie Tecnico generico	90 minuti al giorno

Nello svolgere la sua attività, l'A.S.P. rispetta le norme e gli standar assistenziali indicati nel sopra richiamato nel Regolamento Regionale 8 Marzo 2004, n. 1, e ss.mm.ii. e nella Convenzione sottoscritta con l'A.S.U.R. Marche - Area Vasta 3.

Quasi tutti i servizi (socio-assistenziale, mensa, lavanderia, pulizie) vengono gestiti internamente con il personale dell'Azienda ad eccezione dei servizi di assistenza sanitaria/infermieristica e del servizio di assistenza psicologica per i quali l'A.S.P. conferisce, ai sensi del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii., incarichi professionali a soggetti esterni.

I valori cui si ispira l'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti nel svolgere la propria attività, si possono riassumere nei seguenti principi:

- **Uguaglianza:** A tutti gli ospiti della residenza sono assicurate, in base al grado di bisogno riscontrato, opportunità di accesso ai vari servizi al fine di promuovere il loro benessere. L'uguaglianza è intesa come divieto di ogni ingiustificata discriminazione e non come generica uniformità delle prestazioni. L'erogazione delle prestazioni è ispirata al principio dell'uguaglianza dei diritti dei cittadini senza alcuna distinzione per motivi di genere, razza, lingua, religione, opinione politica, condizioni fisiche ed economiche.
- **Imparzialità:** La residenza assicura ad ogni persona ospitata servizi e prestazioni di pari livello qualitativo, garantendo le priorità di ordine sanitario. Le regole relative ai rapporti tra gli utenti e servizi si ispirano al principio di obiettività, giustizia e imparzialità così come il comportamento professionale del personale operante nella struttura.
- **Continuità:** La residenza assicura tutti i giorni servizi di cura alle persone e prestazioni integrate continue. In caso di funzionamento irregolare o interruzione del servizio saranno attivate tempestivamente procedure atte a ridurre l'eventuale disagio. La direzione si impegna a garantire all'ospite la possibilità di essere seguito secondo le necessità indicate nel piano di assistenza individuale.
- **Territorialità:** La residenza si pone quale vera e propria casa dell'ospite, favorisce legami e collegamenti con il tessuto urbano in cui è situata. Garantisce con varie iniziative la volontà dell'ospite di mantenere in modo continuo rapporti e relazioni con amici e parenti, con ambienti vitali del suo passato, nonché con servizi di sua conoscenza.
- **Qualità della vita:** La residenza si pone quale obiettivo della propria attività, oltre l'assistenza e la cura dell'anziano, il miglioramento della qualità della sua vita, qualora le condizioni di disagio o di disabilità ne impediscano la permanenza al proprio domicilio. Per il raggiungimento di questo obiettivo la residenza si avvale, ove possibile, del contributo diretto e della partecipazione dell'utente e del suo nucleo familiare, ricercati e promossi mediante il coinvolgimento, l'informazione e la possibilità di esprimere il proprio giudizio.
- **Partecipazione:** Alla persona che abita nella residenza e ai suoi familiari è riconosciuta la possibilità di partecipare al miglioramento del servizio attraverso la corretta informazione, l'espressione di pareri e la formulazione di proposte mirate al raggiungimento ed al mantenimento dello stato di benessere.
- **Sussidiarietà e cooperazione:** La residenza si pone come elemento della più generale "rete dei servizi", definita dal piano di zona, partecipando con la propria struttura e le proprie risorse professionali; favorisce la collaborazione con le organizzazioni di volontariato e gli organismi di tutela dei diritti, concordando con essi iniziative volte a migliorare la qualità della vita dell'ospite e promuovere la solidarietà sociale.
- **Efficienza ed efficacia:** I servizi e le prestazioni sono forniti secondo criteri d'efficienza ed efficacia, mediante l'uso appropriato e senza sprechi delle risorse e l'adozione di misure idonee per soddisfare i bisogni dell'ospite e promuovere il benessere. La residenza si impegna ad elaborare piani di miglioramento della qualità del servizio fornito e a rendere comprensibili gli obiettivi d'ogni attività e progetto verificando l'efficacia dei risultati ottenuti.

3. IDENTITA'

3.1 L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

Alla data del 01.01.2020 i dipendente a tempo indeterminato dell'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti sono n. 23, di cui n. 19 donne e n. 4 uomini, così suddivisi nei seguenti servizi:

DIPENDENTI	NUMERO COMPLESSIVO	Numero Donne	Numero Uomini	Percentuale N. Dipendenti per Servizio
Servizi Amministrativi	3	1	2	13,04%
Servizi Socio-Assistenziali	19	18	1	82,61%
Servizio Infermieristico (previsti n. 2 posti vacanti in pianta organica; al momento vengono conferiti incarichi professionali a soggetti esterni)	0	0	0	0,00%
Servizi Manutentivi	1	0	1	4,35%
TOTALE	23	19	4	100%

I n. 23 dipendenti sono così suddivisi secondo le diverse categorie contrattuali:

DIPENDENTI	Cat. A2	Cat. B1	Cat. B2	Cat. B4	Cat. C1	TOTALE
DONNE	1	6	8	4	0	19
UOMINI	0	1	1	0	2	4
TOTALE	1	7	9	4	2	23

e secondo le seguenti tipologie orarie:

CATEGORIA	N. DONNE	N. UOMINI	TOTALE	Percentuale sul totale dipendenti
Cat. A2				
Dipendenti a tempo pieno	1	0	1	4,35%
Dipendenti a tempo parziale	0	0	0	0%
Cat. B1				
Dipendenti a tempo pieno	6	1	7	30,43%
Dipendenti a tempo parziale	0	0	0	0%
Cat. B2				
Dipendenti a tempo pieno	7	1	8	34,78%
Dipendenti a tempo parziale	1	0	1	4,35%
Cat. B4				
Dipendenti a tempo pieno	4	0	4	17,39%
Dipendenti a tempo parziale	0	0	0	0%
Cat. C1				
Dipendenti a tempo pieno	0	2	2	8,70%
Dipendenti a tempo parziale	0	0	0	0%
TOTALE	19	4	23	100%

L'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti annualmente redige, ai sensi dell'art. 15 della Legge Regione Marche 26 Febbraio 2008, n. 5, dell'art. 7 del Regolamento Regione Marche 27 Gennaio 2009 n. 2 e del Regolamento aziendale di contabilità, i seguenti documenti contabili:

- a) Piano programmatico e Bilancio Pluriennale di previsione;
- b) Bilancio economico Preventivo annuale;
- c) Bilancio Consuntivo.

Il Bilancio di Previsione è deliberato in pareggio finanziario complessivo per la competenza, comprensivo dell'utilizzo dell'avanzo di amministrazione e del recupero del disavanzo di amministrazione e garantendo un fondo di cassa finale non negativo.

Le rette di ricovero e il contributo dell'Asur per n. 32 posti letto di Residenza Protetta rappresentano le principali entrate ordinarie su cui parametrare le spese ordinarie di ogni esercizio.

Le altre voci di entrate sono relative:

- Fitti attivi di immobili;
- Contributi dal Comune di Montecosaro per convenzione per iniziative di valorizzazione della popolazione anziana;
- Proventi derivanti dalla mensa;
- Eventuali Contributi regionali per interventi di ristrutturazione immobili;
- Eventuali lasciti e donazioni;
- Eventuali entrate per accensione di mutui.

Poi ci sono altre voci di entrate che di norma non influiscono nella determinazione del risultato di gestione, in quanto alla loro iscrizione nel bilancio nella parte attiva, corrisponde la medesimo importo nella parte passiva, quali:

- “Entrate da servizi per conto terzi”, a cui corrisponde nella parte “Spese o uscite” la voce “Spese per servizi per conto terzi”, trattasi di partite di giro che si pareggiano tra di loro;
- “Entrate derivanti da alienazioni, da trasferimenti di capitale e da riscossioni di crediti”, trattasi di entrate destinate a finanziare specifiche spese in conto capitale per interventi come ad esempio:
 - Manutenzione straordinaria o ristrutturazione o ampliamento o acquisto di immobili;
 - Acquisto di beni strumentali;
 - Acquisizione di partecipazioni o azioni;
 - Copertura perdite di esercizio.

Le principali variabili che influiscono sull'ammontare delle entrate ordinarie (rette di ricovero e contributo A.S.U.R. per n. 32 posti letto di Residenza Protetta) sono:

- **Continuità di ricovero di Ospiti nel posto letto di “Sollievo”:** ai sensi della Convenzione annuale che viene sottoscritta tra l'A.S.P. e l'Asur Marche – Area Vasta 3 per i posti di Residenza Protetta, l'A.S.P. deve tenere disponibile n. 1 posto letto per ricoveri temporanei di 30 gg (Sollievo) disposti dall'Asur; in alcuni mesi l'Asur non ha richieste di ricovero temporanei e in base alla predetta convenzione non può essere utilizzato per altri soggetti quindi il posto letto destinato al “Sollievo” rimane inutilizzato con conseguente minori entrate per l'A.S.P. sia alla voce “Rette di ricovero” che “Contributo Asur”;
- **Giorni di ricovero ospedaliero:** nel caso in cui un Ospite viene ricoverato in Ospedale, l'A.S.P. deve mantenere il posto letto all'Ospite fino a un massimo di 60 gg; l'importo della retta dovuta all'A.S.P. viene decurtata del 50% per i giorni di degenza ospedaliera con conseguente minori entrate per l'A.S.P. alla voce “Rette di ricovero” e se si tratta di posto letto convenzionato di Residenza Protetta anche alla voce “Contributo Asur”;

- **Numero dimissioni Ospiti e tempi di attesa per ingresso dei nuovi Ospiti:** quando si libera un posto letto l’A.S.P. avvia l’iter amministrativo per addivenire all’ingresso di un nuovo Ospite; nei giorni in cui un posto letto è libero l’A.S.P. realizza minori entrate alla voce “Rette di ricovero” e se si tratta di posto letto convenzionato di Residenza Protetta anche alla voce “Contributo Asur”;

L’A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti fino all’esercizio finanziario 2016 ha rispettato il pareggio di bilancio tra entrate e uscite e conseguito un avanzo di amministrazione.

Negli ultimi anni l’A.S.P. ha provveduto all’assunzione di dipendenti a tempo pieno e indeterminato per la copertura di nuovi posti previsti nella dotazione organica, la cui aggiunta si è resa necessaria a causa di peggiori condizioni di salute degli Ospiti della struttura rispetto agli anni passati; sono aumentati gli Ospiti, sia che siano nuovi ingressi o persone già presenti in struttura, che hanno bisogno della carrozzina per essere spostati, quelli che soffrono di disfagia e di demenza; ciò comporta la necessità di avere in alcuni periodi della giornata un numero superiore di operatori socio sanitari rispetto al passato, con conseguente aumento della spesa per il personale.

Infatti c’è stato un aumento del numero complessivo di dipendenti a tempo indeterminato dell’A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti come si evidenzia dal prospetto che segue:

	al 31.12.2016	al 31.12.2017	al 31.12.2018	al 31.12.2019
N. Dipendenti a tempo indeterminato	17	20	21	23

Nell’esercizio finanziario 2017 per la prima volta si è avuto un risultato di gestione negativo per € 69.500,00 imputabile alle seguenti motivazioni:

- le entrate ordinarie (rette di ricovero e contributi Asur per n. 32 posti di Residenza Protetta) sono state per circa € 50.000,00 inferiori alle entrate che si incassano ogni anno a causa di molteplici fattori:
 - minori ricoveri temporanei in posti letto di “Sollievo”;
 - ritardo nell’ingresso di nuovi Ospiti nei posti letto di Residenza Protetta convenzionati;
- sono state effettuate diverse assunzioni a tempo pieno e determinato per sostituire alcuni dipendenti assenti per malattia per tempi lunghi a seguito di interventi chirurgici.

Una maggiore spesa per il personale è gravata anche nei successivi esercizi finanziari, anche a causa dell’applicazione dello stipendio tabellare e oneri accessori previsti del nuovo C.C.N.L. comparto Funzioni Locali per il triennio 2016-2018 sottoscritto in data 21.05.2018; l’A.S.P. ha adeguato al predetto nuovo C.C.N.L. gli stipendi dei dipendenti dal 01.06.2018 e ha pagato nell’esercizio finanziario 2018 € 23.429,95 per gli arretrati per il periodo compreso tra il 01.01.2016 ed il 31.05.2018.

Per far fronte alle problematiche di raggiungimento del pareggio di bilancio sopra enunciate, il Consiglio di Amministrazione:

- ad Ottobre 2017 ha presentato formale richiesta alle autorità competenti (Regione Marche, Asur Marche, Ambito Sociale XVI, Comune di Montecosaro) di accreditamento di ulteriori n. 8 posti letto convenzionati di Residenza Protetta, ma ad oggi la richiesta non è stata ancora accolta;
- ha presentato a fine anno 2019 presso il Comune di Montecosaro un’istanza per un’osservazione all’adottando Piano Particolareggiato per il Centro Storico inerentemente alla possibilità di un ampliamento, anche in sopraelevazione, dell’attuale struttura socio-sanitaria.
- ha deliberato i seguenti aumenti delle rette di ricovero:

Piano Triennale della Performance 2020-2022

Decorrenza aumento rette di ricovero	Importo precedente retta per Ospiti Autosufficienti	Importo aggiornato retta per Ospiti Autosufficienti	Importo precedente retta per Ospiti non autosufficienti	Importo aggiornato retta per Ospiti non autosufficienti
01.01.2018	€ 1.080,00	€ 1.100,00	€ 1.340,00	€ 1.390,00
01.01.2020	€ 1.100,00	€ 1.200,00	€ 1.390,00	€ 1.500,00

Quadro sintetico dei risultati economici dell'A.S.P.

	Risultati a consuntivo anno 2016	Risultati a consuntivo anno 2017	Risultati a consuntivo anno 2018	Risultati a consuntivo anno 2019
Totale Entrate	€ 3.452.951,24	€ 3.433.255,59	€ 3.859.586,45	€ 3.725.963,79
Totale Uscite	€ 3.448.754,39	€ 3.502.755,59	€ 3.933.586,45	€ 3.855.963,79
RISULTATO di Gestione (Avanzo o Disavanzo di Amministrazione)	€ 4.196,85	€ - 69.500,00	€ - 74.000,00	€ - 130.000,00

Importi delle principali entrate ordinarie degli ultimi 4 esercizi finanziari

Descrizione Entrata	Esercizio finanziario 2016	Esercizio finanziario 2017	Esercizio finanziario 2018	Esercizio finanziario 2019
Entrate da rette di ricovero	€ 850.056,23	€ 836.752,61	€ 856.391,10	€ 880.300,76
Entrate da contributi A.S.U.R. per n. 32 posti letto di Residenza Protetta	€ 384.986,84	€ 350.073,25	€ 383.128,50	€ 379.962,64

Importo principali spese negli ultimi 4 esercizi finanziari

	Esercizio finanziario 2016	Esercizio finanziario 2017	Esercizio finanziario 2018	Esercizio finanziario 2019
Spesa per il personale:				
• Stipendi e oneri accessori	€ 811.925,25	€ 862.037,08	€ 839.258,83	€ 865.620,64
• Arretrati periodo 01.01.2016-31.05.2018 per adeguamento al CCNL comparto Funzioni Locali 21 Maggio 2018			€ 23.429,95	
• Stipendio Direttore Generale/Segretario con incarico a scavalco	€ 18.720,00	€ 18.720,00	€ 18.720,00	€ 18.720,00
Totale spesa per il personale	€ 830.645,25	€ 880.757,08	€ 881.408,78	€ 884.340,64
Spesa per servizio infermieristico	€ 62.676,00	€ 72.922,86	€ 63.572,86	€ 63.850,88
Acq. Materiale igienico-sanitario	€ 44.019,41	€ 49.800,00	€ 53.565,48	€ 50.138,96
Spesa per mensa e vettovaglie	€ 106.846,60	€ 102.705,11	€ 102.917,48	€ 101.811,03
Spese per manutenzione ordinaria immobili, impianti e acquisto e manutenzione attrezzature	€ 24.869,47	€ 38.160,08	€ 30.362,06	€ 30.156,66
Spese per utenze energia elettrica, riscaldamento e telefono	€ 27.989,54	€ 39.340,39	€ 45.363,59	€ 48.088,75

3.2 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

La Missione dell’A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti mira a riprodurre fedelmente i principi indicati nelle Legge Regionale n. 5 del 2008 per la dignità e la cittadinanza sociale e in particolare:

- rispetto della dignità sociale della persona, delle pari opportunità ed effettiva tutela dei diritti sociali di cittadinanza della persona;
- garanzia di riservatezza;
- adeguatezza, flessibilità e personalizzazione degli interventi, nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie per la prevenzione, la riduzione, la rimozione delle cause di rischio, l’emarginazione, il disagio e la discriminazione in tutte le sue forme favorendo l’integrazione e la partecipazione di tutti i membri della società.

L’A.S.P., in considerazione di tale “Mission”, seleziona due aree strategiche, con un orizzonte temporale triennale, così individuate: “Servizi”, “Struttura”.

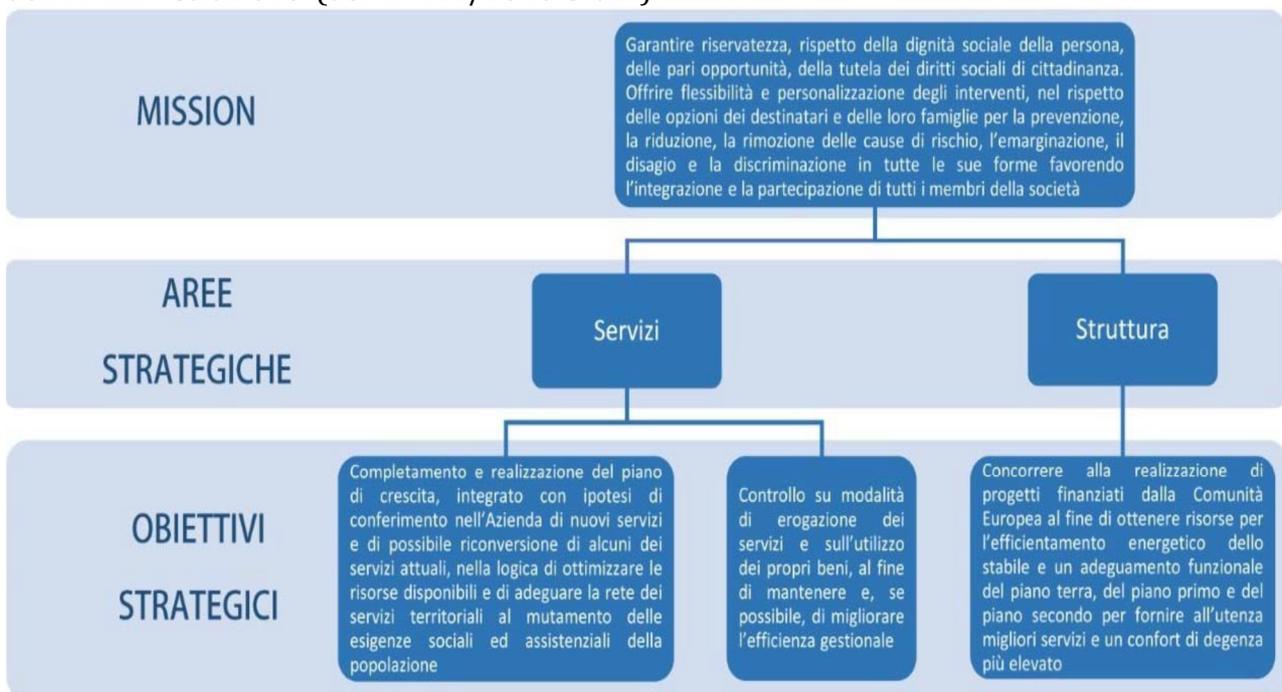
Per ciascuna area sono specificati gli obiettivi strategici che a loro volta saranno declinati in obiettivi operativi.

Per quanto riguarda l’area “Servizi” gli obiettivi strategici riguardano:

- completamento e realizzazione del piano di crescita, integrato con ipotesi di conferimento nell’Azienda di nuovi servizi e di possibile riconversione di alcuni dei servizi attuali, nella logica di ottimizzare le risorse disponibili e di adeguare la rete dei servizi territoriali al mutamento delle esigenze sociali ed assistenziali della popolazione;
- controllo su modalità di erogazione dei servizi e sull’utilizzo dei propri beni, al fine di mantenere e, se possibile, di migliorare l’efficienza gestionale.

3.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE

L’albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra **mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi** (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse). In altri termini tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all’interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell’Amministrazione. (del. n. 112/2010 CIVIT).



ANALISI DEL CONTESTO

4.1 IL CONTESTO ESTERNO

Il contesto territoriale in cui è insediata l'A.S.P. è rappresentato dall'Ambito Sociale Territoriale XIV / Distretto Sanitario "Asur Marche Area Vasta 3", che comprende i Comuni di Civitanova Marche, Montecosaro, Monte S. Giusto, Morrovalle, Recanati, Montefano, Montelupone, Porto Recanati e Potenza Picena.

Di seguito si riportano alcuni dati statistici (rilevati sul sito <http://statistica.regione.marche.it/statistiche-per-argomento/popolazione>) riguardanti la popolazione residente dei predetti Comuni alla data del 01.01.2019:

Comune	Totale residenti	% residenti del Comune su totale Ambito sociale /Distretto sanitario	Residenti da 65 a 74 anni	Residenti da 75 a 84 anni	Residenti over 85	% di over 85 su tot. Residenti Comune
Montecosaro	7.227	5,82%	734	499	211	2,92%
Civitanova Marche	42.476	34,24%	5.045	3.513	1.542	3,63%
Monte San Giusto	7.852	6,33%	904	737	278	3,54%
Morrovalle	10.078	8,12%	1.183	776	416	4,13%
Recanati	21.097	17,01%	2.576	1.918	928	4,40%
Montefano	3.400	2,74%	377	303	167	4,91%
Montelupone	3.538	2,85%	412	302	150	4,24%
Porto Recanati	12.541	10,11%	1.275	863	364	2,90%
Potenza Picena	15.850	12,78%	1.893	1.304	634	4,00%
TOTALE	124.059	100,00%	14.399	10.215	4.690	3,78%

L'incremento della popolazione anziana rappresenta una criticità per l'intero sistema socio-sanitario, in quanto comporta l'aggravamento delle condizioni sanitarie di soggetti fragili che richiedono di poter fruire di servizi sia sociali che sanitari.

I nuovi pensionati sono più anziani rispetto al passato e hanno anche redditi pensionistici mediamente migliori, come effetto di carriere contributive più lunghe e continuative nel tempo, e occupazioni in settori e con inquadramenti professionali migliori.

Per la Regione Marche negli ultimi anni gli indicatori compositi danno segnali **lievemente negativi** relativamente a:

- ambiente (minima flessione dopo un triennio in crescita);
- occupazione;
- reddito;

Ben più negativi risultano essere gli indici relativi alla salute e alle relazioni sociali (di nuovo negativo dopo un'impennata nel 2015).

Dal confronto con la situazione relativa al 2010 emergono trend negativi per la maggior parte degli indicatori compositi e cioè soddisfazione per la propria vita, qualità e soddisfazione del lavoro, condizioni economiche minime, occupazione, relazioni sociali, reddito e salute.

Trend positivi solamente per istruzione e formazione e ambiente.

4.2 IL CONTESTO INTERNO

La struttura organizzativa dell'A.S.P. si articola in:

- 1) Organi di Governo e di Indirizzo:
 - Presidente;
 - Consiglio di Amministrazione;
- 2) Organi di Gestione:
 - Direttore Generale/Segretario
- 3) Organo di Controllo:
 - Organo di Revisione Contabile e OIV (Organo Indipendente di Valutazione).

Il Consiglio di Amministrazione è costituito da n. 4 (quattro) componenti, compreso il Presidente.

I componenti del Consiglio di amministrazione, sono nominati dal Consiglio del Comune di Montecosaro, in base all'art. 5 del Regolamento Regione Marche n. 2/2009, il quale contestualmente provvede ad indicare la figura del Presidente in maniera non vincolante.

I componenti del Consiglio di amministrazione durano in carica cinque anni e non possono ricoprire più di due mandati consecutivi.

Il Consiglio di amministrazione è organo di indirizzo e di programmazione dell'attività dell'Azienda

Il Presidente del Consiglio di amministrazione ha la rappresentanza legale dell'Azienda, salvi i casi di delega al Direttore Generale o ai dirigenti se previsti.

Al Direttore Generale sono attribuite le seguenti funzioni:

- detiene la responsabilità complessiva della gestione delle attività dell'ASP, nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione. Cura il raccordo e l'interazione con il Consiglio di Amministrazione;
- individua, su proposta del Consiglio di Amministrazione, ferma restando la sua responsabilità complessiva di gestione, i Coordinatori di Area e Responsabili degli uffici e dei servizi nell'ambito del contingente di personale disponibile secondo principi di professionalità, capacità ed attitudine professionale e di questi si avvale nella predisposizione degli atti, dei documenti, dei provvedimenti e di quanto sia necessario per la gestione delle attività dell'ASP;
- elabora e propone al Consiglio d'Amministrazione i provvedimenti necessari a garantire l'operatività, la funzionalità e la valorizzazione ottimale delle risorse umane, economiche e finanziarie e delle strutture;
- traduce le politiche e gli orientamenti espressi dagli organismi statutari dell'azienda, in azioni, piani e budget che, una volta approvati, divengono il riferimento per la propria attività e per tutta la struttura operativa aziendale, di cui rappresenta il vertice.

L'Organo di Revisione contabile è costituito da un Revisore unico nominato dal Consiglio dell'Azienda o da un Collegio di Revisione dei conti.

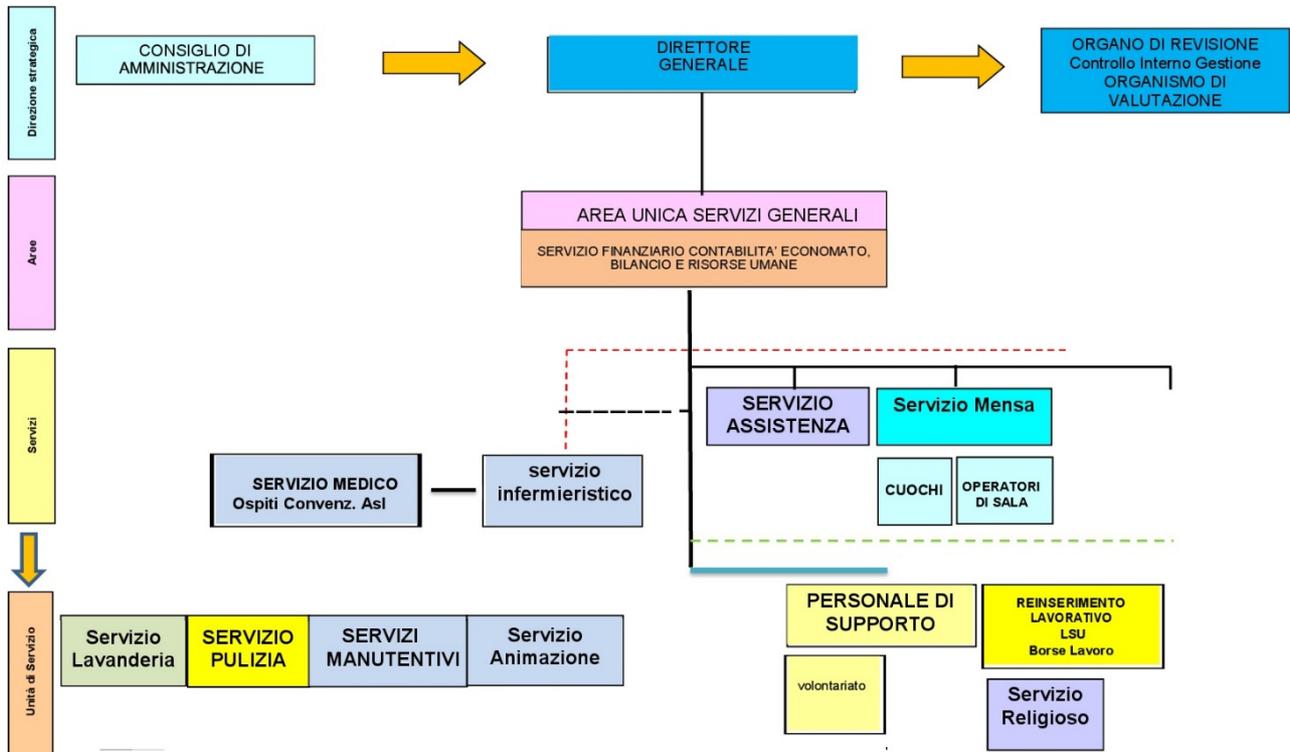
Il Collegio di revisione o il Revisore unico dura in carica cinque anni e comunque fino alla ricostituzione di un nuovo Revisore o Collegio di Revisione.

Il Collegio di Revisione o il Revisore unico esercita il controllo sulla regolarità contabile, vigila sulla correttezza della gestione economico finanziaria dell'Azienda e svolge ogni altra funzione prevista dal codice civile e dallo Statuto dell'Azienda.

L'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione) svolge un ruolo fondamentale nel processo di misurazione e valutazione delle strutture e dei dirigenti e nell'adempimento degli obblighi d'integrità e trasparenza posti all'Amministrazione.

Di seguito si riporta l'organigramma dell'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti, per meglio rappresentarne la struttura organizzativa.

ORGANIGRAMMA AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA "OPERA PIA. GATTI MONTECOSARO"



Piano Triennale della Performance 2020-2022

Il personale **dipendente** dell'A.S.P. Opera Pia Antonio Gatti al 01.01.2020 si compone come segue:

Area Funzionale	Profilo Professionale	Cat. Giuridica/ Pos. Econ.	N.	di cui Posti Vacanti	Note
DIREZIONE	Direttore Generale	Dirigente	1	1	incarico a scavalco e tempo determinato
SERVIZI AMMINISTRATIVI	Responsabile Servizio Finanziario /Economo	C1	1		
	Istruttore Amministrativo-Contabile	C1	1		
	Collaboratore Amministrativo	B1	1		
SERVIZIO INFERMIERISTICO	Infermieri	C1	2	2	
SERVIZI SOCIO ASSISTENZIALI	Operatore Socio Sanitario	B4	3		
	Operatore Socio Sanitario	B2	5		
	Operatore Socio Sanitario	B1	7	3	
	Operatore Socio Sanitario part-time	B2	1		
SERVIZIO PULIZIA	Adetta alle pulizie	A2	1		
SERVIZIO LAVANDERIA / GUARDAROBA	Adetta alla lavanderia/guardaroba	B4	1		
SERVIZIO MENSA	Cuoca	B2	1		
	Cuoco	B1	1		
	Cuoco part-time	B1	1	1	
	Aiuto Cuoca	B2	1		
	Cameriera part-time	B1	1		
SERVIZI MANUTENTIVI	Operatore esecutivo	B2	1		
TOTALI			30	7	

Gli "stakeholder" o portatori di interessi

Gli "stakeholder" o portatori di interessi di un'Azienda di servizi alla persona sono i destinatari dei servizi erogati dall'Azienda.

Vi sono portatori di interessi interni e portatori di interessi esterni.

I portatori di interessi interni sono:

- Consiglio di Amministrazione;
- Direttore Generale;
- Risorse Umane (Personale);
- Rappresentanze Sindacali unitarie
- Revisore Contabile;

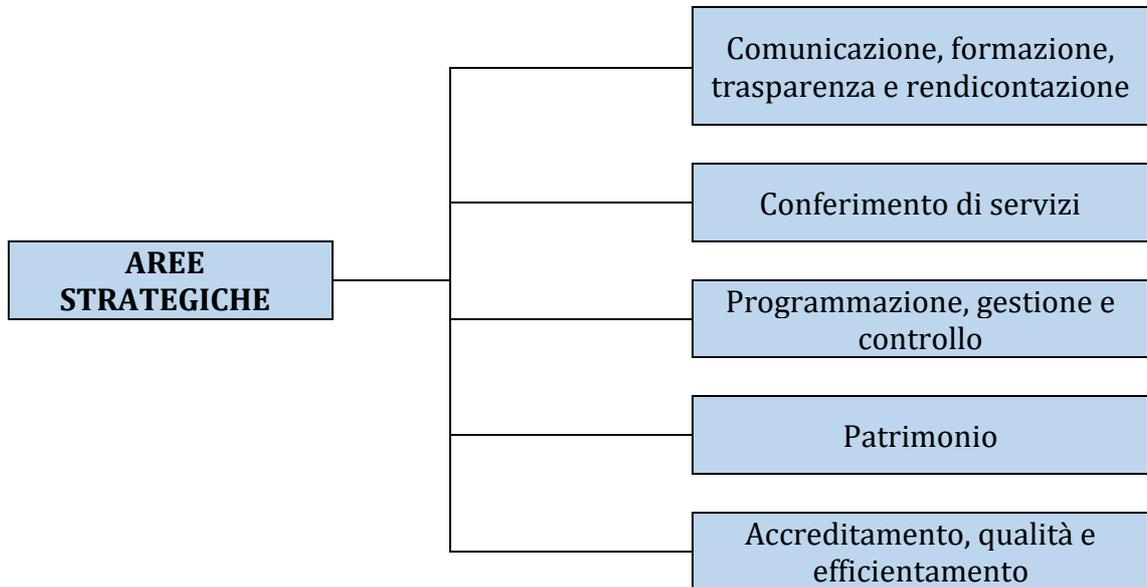
I portatori di interessi esterni sono:

- Utenti, familiari e eventuali loro associazioni e rappresentanti;
- Comune di Montecosaro e le Associazioni del territorio;
- Distretto Sanitario Asur Marche – Area Vasta 3;
- Ambito Sociale Territoriale XIV;
- Soggetti Istituzionali del Territorio (Regione Marche, i Comuni e Servizi Sociali dell’Ambito Sociale Territoriale XIV / Distretto Sanitario Asur Marche – Area Vasta 3, Provincia di Macerata, A.S.P. presenti nel Distretto Sanitario, ecc);
- Fornitori;
- Cooperative che gestiscono servizi per l’Azienda (al momento non sono gestiti servizi con Cooperative);
- Organizzazioni Sindacali e RSU;
- Medici di Famiglia;
- Enti di Formazione professionale, Collegi provinciali degli Infermieri, dei Fisioterapisti;
- Opinione Pubblica.

Si tratta di un elenco che, anche se non esaustivo, esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l’A.S.P. è inserita e la molteplicità di rapporti che essa intrattiene, con la conseguente molteplicità di soggetti a cui è importante che essa possa dar conto della propria azione.

5. OBIETTIVI STRATEGICI

Ad ogni area strategica identificata all'interno dell'albero della performance fanno capo uno o più obiettivi strategici. Gli schemi di seguito rappresentati illustrano il collegamento tra le aree strategiche perseguite dall'ASP e i relativi obiettivi strategici.



6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi strategici individuati all'interno del paragrafo precedente si traducono in obiettivi operativi e azioni per l'organizzazione ed erogazione dei servizi socio sanitari rivolti agli anziani e dei servizi sociali rivolti alle famiglie con figli minori, mediante il seguente percorso:

Obiettivo Strategico	<p><i>Rappresenta un traguardo di particolare rilevanza che l'azienda si prefigge di raggiungere al fine di perseguire con successo gli indirizzi programmati. L'obiettivo strategico, espresso attraverso una descrizione sintetica, è generalmente riferito ad un periodo temporale pluriennale (tre anni), mentre annualmente sono definiti i relativi obiettivi operativi, attraverso i quali l'ASP si prefigge di attuare l'obiettivo strategico. I dati sono sintetizzati attraverso schede in cui sono indicati:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Il Responsabile dell'obiettivo strategico;</i> • <i>La descrizione sintetica dell'obiettivo strategico da porre in atto;</i> • <i>Gli obiettivi operativi riferiti all'anno in corso.</i>
-----------------------------	--

Obiettivi Operativi	<p><i>Rappresentano le attività da attuare dall'ASP al fine di porre in atto l'obiettivo strategico correlato. L'obiettivo operativo, espresso attraverso una descrizione sintetica, è generalmente riferito ad un periodo temporale di un anno. Ogni obiettivo operativo è sintetizzato in una "scheda operativa" in cui sono indicati i seguenti dati:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>L'obiettivo strategico a cui è correlato l'obiettivo operativo;</i> • <i>Le azioni, gli indicatori, i target attesi, i referenti delle azioni ed il personale coinvolto.</i>
----------------------------	---

Gli obiettivi operativi costituiscono un traguardo che l'organizzazione o il servizio si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici.

Agli obiettivi operativi devono essere associati uno o più indicatori, avendo cura che nel loro complesso tali indicatori comprendano, per quanto possibile, gli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa (Art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009), ovvero:

- a) attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) 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 e 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 e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza 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.

Tabelle: Obiettivi strategici e operativi

1	AREA STRATEGICA	ACCREDITAMENTO E QUALITA'
----------	------------------------	----------------------------------

1.01	Obiettivo Strategico	ACCREDITAMENTO DI ULTERIORI N. 8 POSTI LETTO DI RESIDENZA PROTETTA IN REGIME DI CONVENZIONE CON L'ASUR
	Descrizione obiettivo strategico	Inoltro alle Autorità competenti richiesta per l'accREDITAMENTO di ulteriori n. 8 posti letto di Residenza Protetta in regime di convenzione con l'Asur
	Responsabile	Responsabile Servizio Socio Assistenziale

1.01.01	Obiettivo Operativo	AccREDITAMENTO di ulteriore n. 8 posti letti di Residenza Protetta in regime di Convenzione con l'Asur	mantenimento	
			miglioramento	X
			sviluppo	

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
1.01.01.01	Inoltrata alle Autorità competenti (Regione Marche, Comune di Montecosaro, Asur Marche Area Vasta 3, Ambito Sociale Territoriale XIV) richiesta per l'accREDITAMENTO di ulteriori n. 8 posti letto di Residenza Protetta in regime di convenzione con l'Asur (posti già esistenti ma non convenzionati con l'Asur)	Invio della richiesta	Prot n. 1333 del 09.11.2017	Dicembre	Presidente del C.d.A., Responsabile Servizio Socio Assistenziale
1.01.01.02	Incontro in Regione per discussione richiesta presentata	Incontro	Fatto	Dicembre	Presidente del C.d.A., Responsabile Servizio Socio Assistenziale
1.01.01.03	Incontro presso Ambito Sociale Territoriale XIV per discussione richiesta presentata	Incontro	Fatto	Dicembre	Presidente del C.d.A., Responsabile Servizio Socio Assistenziale

Piano Triennale della Performance 2020-2022

2	AREA STRATEGICA	Risorse Umane
---	------------------------	----------------------

2.01	Obiettivo Strategico	CONCORSO INFERMIERI	
	Descrizione obiettivo strategico	L'obiettivo prevede l'avvio delle procedure concorsuali per l'assunzione di n. 2 infermieri per coprire posti vacanti	
	Responsabile	Direttore Generale	

2.01.01	Obiettivo Operativo	Definizione contenuti bando	mantenimento	
			miglioramento	
			sviluppo	

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
2.01.01.01	Individuazione del fabbisogno	Redazione bando secondo le regole previste dalla normativa	Fatto	Gennaio	Direttore Generale e servizio amministrativo
2.01.01.02	Redazione del bando	Redazione bando secondo le regole previste dalla normativa	Fatto / Non fatto	Marzo	Direttore Generale e servizio amministrativo
2.01.01.03	Pubblicazione bando	Redazione bando secondo le regole previste dalla normativa	Fatto / Non fatto	Marzo	Direttore Generale e servizio amministrativo

2.01.02.01	Obiettivo Operativo	Preparazione prove	mantenimento	
			miglioramento	
			sviluppo	

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
2.01.02.01	Organizzazione lavori commissione	Redazione di prove e domande idonee alla tipologia di concorso	Fatto / Non fatto	Marzo/Aprile	Commissione di concorso
2.01.02.02	Preparazione eventuali prove selettive	Redazione di prove e domande idonee alla tipologia di concorso	Fatto / Non fatto	Marzo/Aprile	Commissione di concorso
2.01.02.03	Preparazione prove scritte	Redazione di prove e domande idonee alla tipologia di concorso	Fatto / Non fatto	Marzo/Aprile	Commissione di concorso
2.01.02.04	Preparazione prove orali	Redazione di prove e domande idonee alla tipologia di concorso	Fatto / Non fatto	Marzo/Aprile	Commissione di concorso

Piano Triennale della Performance 2020-2022

2.01.03.01	Obiettivo Operativo	Concorso e correzione compiti	mantenimento		
			miglioramento		
			sviluppo		X

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
2.01.03.01	Concorso - Prove scritte	Corretto espletamento delle procedure di selezione pubblica	Fatto / Non fatto	Maggio	Commissione di concorso
2.01.03.02	Concorso - Prove orali	Corretto espletamento delle procedure di selezione pubblica	Fatto / Non fatto	Giugno	Commissione di concorso
2.01.03.03	Correzione compiti e graduatoria	Corretto espletamento delle procedure di selezione pubblica	Fatto / Non fatto	Maggio/Luglio	Commissione di concorso

2.01.04.01	Obiettivo Operativo	Affiancamento e formazione dei nuovi assunti	mantenimento		
			miglioramento		
			sviluppo		X

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
2.01.04.01	Formazione e affiancamento	Formazione dei nuovi assunti	Fatto / Non fatto	Agosto/Settembre	Responsabile amministrativo

3	AREA STRATEGICA	PATRIMONIO
----------	------------------------	-------------------

3.01	Obiettivo Strategico	VERIFICA POSSIBILITA' DI AMPLIAMENTO STRUTTURA SOCIO SANITARIA
	Descrizione obiettivo strategico	Presentazione presso il Settore Urbanistica-Edilizia Privata del Comune di Montecosaro di un'istanza per verifica compatibilità con il Piano Particolareggiato del Centro Storico di un realizzare un ampliamento della struttura socio sanitaria
	Responsabile	Direzione

3.01.01	Obiettivo Operativo	Verificare se, in base alle norme urbanistiche, sia possibile realizzare un ampliamento della struttura socio sanitaria	mantenimento		
			miglioramento		
			sviluppo		X

	Azioni	Target	Indicatori di performance	Tempi	Personale coinvolto
3.01.01.01	Conferito incarico professionale ad un Tecnico per presentazione istanza al Settore Urbanistica-Edilizia Privata del Comune di Montecosaro	Affidamento incarico	Prot n. 1134 del 24.09.2018	Tutto l'anno	Presidente del C.d.A., Direzione
3.01.01.02	Presentata istanza presso il Comune di Montecosaro	Invio	Fatto	Tutto l'anno	Presidente del C.d.A., Direzione

7. INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

I controlli interni dell'A.S.P. sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

L'attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, con particolare riferimento all'attività assolta dagli organi tecnici, da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

Rientrano nell'oggetto del controllo valutativo anche le disposizioni assunte dalla funzione dirigenziale in merito alla gestione ed all'organizzazione delle risorse umane, anche con riguardo all'impiego delle risorse finanziarie destinate all'incentivazione del personale ed alla remunerazione accessoria delle relative responsabilità, della qualità delle prestazioni e della produttività, collettiva ed individuale.

Il sistema di controllo interno è strutturato in modo integrato e deve:

- garantire, attraverso il controllo di regolarità amministrativa e contabile la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa;
- verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati;
- valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- garantire il costante controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione;
- valutare le prestazioni dei Responsabili e del Direttore, attraverso gli strumenti vigenti.

Il controllo sulla qualità effettiva dei servizi è svolto secondo modalità definite dall'Azienda in funzione della tipologia dei servizi e tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

Controllo di regolarità amministrativa e contabile	
SOGGETTI	Revisore unico, Responsabile Servizio Finanziario e Direttore Generale
OGGETTO	Verifiche per assicurare il regolare andamento della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale e la regolarità amministrativa dell'Azienda
LOGICA	Pubblicistica
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	La posizione del Revisore Unico è del tutto indipendente dagli altri organi di controllo interno, nonché dagli organi di governo.

Controllo di gestione	
SOGGETTI	Figura interna all'Azienda a supporto del sistema di programmazione e controllo in coordinamento con il Direttore Generale
OGGETTO	Misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità (3E) dell'azione amministrativa, in relazione ai programmi (obiettivi gestionali, risultati attesi e relative responsabilità) ed alle risorse destinate al loro perseguimento
LOGICA	Aziendale (supporto ai processi decisionali)
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Interlocutori principali del controllo di gestione sono: gli organi di governo, il Direttore e i responsabili di area

Valutazione del personale	
SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione Direttore e Responsabili di area
OGGETTO	Valutazione delle performance delle strutture organizzative e dei singoli, anche in relazione all'erogazione di premi al merito (di cui al titolo III del D.Lgs 150/2009)
LOGICA	Aziendale (per la promozione del merito, della produttività e della qualità delle prestazioni professionali)
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Gli esiti della valutazione del personale sono inoltrati al Consiglio di Amministrazione che ne approva l'impianto generale.

Valutazione e controllo strategico	
SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione e Consiglio di Amministrazione
OGGETTO	Valutazione della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché l'identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione e dei possibili rimedi
LOGICA	Aziendale
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Gli esiti della valutazione strategica sono approvati dagli organi di governo competenti

L’A.S.P. ha articolato la programmazione finanziaria ed economica in relazione alle funzioni e ai servizi tipici e agli obiettivi operativi dell’anno di riferimento. Pertanto, ogni singolo obiettivo operativo è ancorato non solo ai riferimenti strategici ma anche alla programmazione finanziaria ed economica al fine di garantire una correlazione stretta tra momento strategico e momento gestionale.

8. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

8.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Come previsto dall’art. 15, comma 2, lett. b), del D.Lgs. n. 150/2009 l’organo di indirizzo politico-amministrativo dell’A.S.P., in collaborazione con i vertici dell’amministrazione, è competente per la definizione del Piano della Performance.

Il percorso di redazione e realizzazione del Piano si compone come segue:

Fasi del processo	Attori	Dic -19	Dic -19	Gen -20	Anno 2020	I sem. 2020
Definizione dell'identità dell'organizzazione	CdA e Direttore Generale					
Analisi del contesto interno ed esterno	Direttore Generale					
Definizione delle aree e degli obiettivi strategici	Direttore Generale di concerto con Responsabile Area Socio-Assistenziale					
Definizione degli obiettivi e dei piani operativi	Direttore Generale di concerto con Responsabile Area Socio-Assistenziale					
Approvazione del Piano della Performance e pubblicazione sul sito	CdA su proposta del Direttore Generale					
Comunicazione del piano all'interno ed all'esterno dell'organizzazione	Direttore Generale					
Realizzazione delle attività e degli obiettivi contenuti all'interno del Piano	Personale incaricato					
Monitoraggio delle attività e degli obiettivi contenuti all'interno del Piano	Direttore Generale, Responsabile Area Socio-Assistenziale					
Redazione della Relazione sulla Performance	Direttore Generale					

In connessione con gli obiettivi di trasparenza contenuti all'interno del Programma della Trasparenza e dell'Integrità, il presente Piano (e la relativa Relazione sulla performance) sarà pubblicato sul sito web istituzionale dell’A.S.P., all’interno della sezione “Amministrazione trasparente”, in adempimento agli obiettivi di trasparenza e partecipazione degli stakeholders per il miglioramento continuo dei servizi.

8.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

Gli obiettivi strategici ed operativi contenuti nel Piano sono definiti in coerenza con le previsioni delle risorse economiche per il triennio 2020-22 (si vedano Bilancio Economico Preventivo annuale e pluriennale) ed in particolare considerano:

- gli standard richiesti per il mantenimento dell'accreditamento dei servizi sociosanitari;
- gli adeguamenti dei prezzi degli appalti di servizi e forniture che l'ASP acquista dai propri fornitori;
- l'ammontare delle rette a carico degli utenti;
- l'ammontare degli oneri sanitari e dei rimborsi, anche sulla base degli adeguamenti approvati dal Distretto Sanitario Asur Marche Area Vasta 3 nell'ambito della programmazione annuale del fondo della non autosufficienza;
- gli oneri relativi al personale;
- le sinergie possibili attraverso la gestione unitaria dei servizi.

L'impostazione del Piano ha preso avvio dalla costruzione degli obiettivi strategici e operativi in connessione alla documentazione richiesta per il processo di programmazione dell'A.S.P. (Piano Programmatico).

Ciascun obiettivo del Piano viene monitorato nel corso dell'esercizio e alla fine di ogni anno viene effettuata la misurazione e valutazione della performance effettivamente raggiunta e degli scostamenti intervenuti. La valutazione della performance si inserisce nel complesso delle attività di controllo strategico e di gestione al fine di verificare il grado di realizzazione degli obiettivi e la corretta, efficiente, efficace ed economica gestione delle risorse. Il controllo di gestione è svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti.

8.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Le criticità del ciclo di gestione della performance e le possibili azioni di miglioramento sono individuate nelle seguenti necessità:

- armonizzazione del sistema di Valutazione del Personale ai requisiti del D.Lgs. n. 150/09;
- armonizzazione del processo di pianificazione e programmazione economico-finanziario dell'A.S.P. ai requisiti del D.Lgs. n. 150/09 ed in particolare migliorare e completare il sistema di controllo di gestione, anche integrandolo con dati e indicatori relativi alla quantità e qualità dei servizi erogati;
- diffusione di una cultura della qualità e della trasparenza;
- diffusione di una cultura di prevenzione della corruzione e integrazione con il sistema di controllo interno e di prevenzione della corruzione;
- consolidamento continuo di un sistema di relazioni con gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- miglioramento organizzativo;
- potenziamento del sistema di controllo di gestione quale servizio preordinato a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'Azienda, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi, finalizzato alla definizione di modelli organizzativi e gestionali dell'azienda che garantiscano maggiori livelli di produttività.