

PIANO DELLE PERFORMANCE 2026-2028

Premessa

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è l'insieme, coerente ed esaustivo delle metodologie, modalità, azioni che hanno ad oggetto la misurazione e valutazione della performance, poste in relazione con i soggetti e/o le strutture coinvolte nel processo, e la cui attuazione consente all'Ente di pervenire in modo, appunto, sistemico, a misurare e valutare la performance organizzativa e individuale.

La performance è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti di un'organizzazione (individui, gruppi di individui, unità organizzative, e quindi l'Ente nel suo complesso) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi generali dell'organizzazione stessa ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività per i quali essa è stata costituita ed opera.

L'attività di misurazione consiste nello svolgimento di "processi quantitativi di rilevazione svolti mediante l'impiego di indicatori e processi qualitativi di verifica dell'idoneità di tali indicatori a rappresentare il fenomeno osservato".

L'attività di valutazione è, invece, "un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un commento ragionato e di un giudizio di sintesi per ciascuno degli ambiti di performance valutati".

Il Piano delle performance è lo strumento attraverso il quale l'Ente esplicita le performance organizzative ed individuali che intende raggiungere, per tale motivo viene definito ogni anno.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è l'insieme delle metodologie e dei processi attraverso i quali l'Ente è in grado di misurare e valutare le performance organizzative ed individuali. La sua definizione avviene, quindi, una tantum e rimane in "vigore" fino al momento in cui è necessaria una sua modifica.

1

Implementazioni del sistema di misurazione e valutazione della performance

Le finalità del Sistema di misurazione e valutazione della performance sono le seguenti:

- *migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;*
- *verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;*
- *informare e guidare i processi decisionali; gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;*
- *influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;*
- *rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli gerarchici;*
- *incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.*

Il Sistema deve consentire di misurare e valutare, in modo integrato, la performance organizzativa e la performance individuale.

Fasi del sistema

a) cosa si misura e valuta: la definizione del sistema

Gli ambiti della performance organizzativa sono i seguenti:

- l'attuazione delle politiche interne sulla soddisfazione finale dei bisogni degli utenti;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni della struttura, sulle attività e sui servizi;

- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e/o dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa è collegata:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Infine, la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale è collegata:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi.

b) come si misura e si valuta: la performance organizzativa

Il documento sul Sistema chiarisce il modello di riferimento che si intende adottare ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa e dare evidenza dei requisiti minimi di funzionamento previsti dalla normativa vigente, ovvero:

- chiara definizione degli obiettivi;
- presenza consistente di indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
- specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
- caratterizzazione degli indicatori;
- rilevazione effettiva della performance, secondo la frequenza e le modalità definite nello schema di caratterizzazione degli indicatori.

La logica input – processi – output che deve caratterizzare il funzionamento del Sistema può essere così esemplificata:

- ricognizione dei bisogni e definizione degli obiettivi (applicazione del principio della rilevanza)
- sviluppo del piano delle attività (quali input, sviluppo dei processi e analisi degli output – valutazione dei requisiti sugli input e valutazione del grado di efficienza su input/output)
- impatto, ovvero rilevazione degli outcome come risultati e confronto con gli obiettivi prefissati (valutazione delle sostenibilità del processo e grado di efficacia raggiunto);

c) come si misura e si valuta: la performance individuale

I target individuati devono essere efficaci e produrre uno stimolo al miglioramento dell'organizzazione. In generale, l'obiettivo individuale dovrebbe essere:

- ambizioso, ma realistico;
- quantificabile e misurabile;
- individuato da soggetti che abbiano abilità e competenze sufficienti e che i processi sottostanti rendano l'obiettivo effettivamente raggiungibile.

Sono inoltre previsti meccanismi di analisi per dimostrare i progressi ottenuti rispetto all'obiettivo e forme di riconoscimento (non necessariamente di tipo finanziario). Infine, essi devono essere accettati dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo.

In questa fase sono importanti due strumenti di riferimento specifici quali:

- le **schede di valutazione** che documentano il processo valutativo.
La scheda di valutazione rappresenta la parte documentale delle singole parte del processo di valutazione: fase iniziale di negoziazione, fase di verifica intermedia e fase di verifica finale. La scheda deve essere vista come semplice strumento di documentazione del processo, come una sorta di "verbale" sia del colloquio iniziale che intermedio che finale;
- il **protocollo di valutazione** (allegato al Contratto Collettivo Decentrato Integrativo) che farà da guida ai processi di comunicazione interna dei sistemi di valutazione, esso costituisce lo strumento informativo necessario per informare tutti gli operatori circa le procedure dell'attività di valutazione e le modalità operative attraverso le quali affrontare gli aspetti relazionali più critici nello sviluppo della procedura valutativa.

d) **quando e chi misura e valuta: il processo**

Alla definizione di obiettivi e di indicatori, seguirà la misurazione *in itinere*, con eventuali cadenze infrannuali definite dalla direzione, volta ad avviare tempestivi interventi correttivi laddove si riscontri un trend che tenda a discostarsi dall'obiettivo, e la misurazione "ex post" effettuata a fine anno per misurare l'effettivo scostamento tra obiettivi e risultati.

Performance organizzativa: fasi, tempi, soggetti e responsabilità

Fasi

L'Ente individua le fasi di misurazione e valutazione della performance organizzativa nell'ambito del Ciclo di gestione della performance.

In particolare, sono identificate tre macro-fasi del Ciclo di Gestione della Performance:

1. **pianificazione e controllo strategico**: vi rientrano le attività di indirizzo e declinazione della strategia di medio e lungo periodo dell'Ente che richiedono uno sforzo di lettura e analisi dell'ambiente di riferimento e delle proprie condizioni organizzative;
2. **programmazione e controllo**: vi rientrano le attività che l'Ente pone in essere, per definire il rapporto tra risorse e risultati in corrispondenza di ciascuno dei propri obiettivi. All'interno dei processi di Programmazione e controllo si collocano la misurazione e valutazione della performance organizzativa e performance individuale e gestione delle risorse umane.
Per poter misurare e valutare la performance organizzativa e quella individuale l'Ente deve tradurre i propri obiettivi in set di indicatori monitorabili che articolandosi in relazione alle specifiche linee di azione permettono di misurare l'efficienza e l'efficacia dei processi interni ed esterni, il corretto utilizzo delle risorse umane e materiali, nonché i risultati ottenuti (in termini di *output*) in relazione ai progetti in corso, progetti che dovranno essere opportunamente correlati a puntuali obiettivi di *outcome* e di *output*;
3. **rendicontazione e trasparenza**: i risultati dell'attività di monitoraggio saranno condivisi e resi pubblici nella c.d. fase tre di rendicontazione e trasparenza. Essa comprende le attività che l'Ente pone in essere per rappresentare il livello di performance raggiunto durante il periodo di riferimento e portare i propri interlocutori, interni ed esterni, a conoscenza dei risultati ottenuti, utilizzando tutti gli strumenti disponibili, primo fra tutti il proprio sito internet.

Tempi

Con riferimento ai tempi della misurazione e valutazione della performance i responsabili delle varie unità organizzative dell'Ente (dirigenti, posizioni organizzative e responsabili dei servizi) monitorano costantemente le attività e gli obiettivi ad essi assegnati.

Performance individuale: fasi, tempi, soggetti e responsabilità

Fasi e tempi

Con riferimento al processo di misurazione e valutazione della performance individuale è necessario distinguere la fase di identificazione e condivisione degli obiettivi individuali, dalla fase di valutazione *in itinere* e valutazione *ex post*.

I momenti necessari del processo valutativo sono dati dall'accordo/colloquio iniziale nel quale valutato e valutatore concordano regole ed oggetto della valutazione, una verifica intermedia formale, necessaria per rinforzare l'attività valutativa, e la valutazione finale nella quale con il colloquio il valutatore motiva la sua valutazione al valutato, ne ascolta le osservazioni e insieme si giunge ad una valutazione condivisa.

Con riferimento ai tempi la fissazione degli obiettivi di performance individuale dovrà essere coerente con i tempi di redazione del Piano della performance in quando ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa potranno essere assegnati uno o più obiettivi strategici ed operativi.

Soggetti e responsabilità

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale sono:

Il Consiglio di Amministrazione e l'OIV – Organismo Indipendente di Valutazione per l'area della dirigenza, che si occupa della “*valutazione annuale dei dirigenti di vertice ed attribuzione ad essi di premi*”. La valutazione strategica è affidata al Consiglio di Amministrazione, che si avvale dell'OIV per avere “*elementi di giudizio per la valutazione del Direttore Generale e dei Dirigenti*”.

I Dirigenti e i Responsabili dei Servizi/Uffici, incaricati delle Elevate Qualificazioni, ai quali spetta la valutazione del personale non dirigente.

Nel sistema di valutazione della performance è inoltre necessario, chiarire le procedure di conciliazione e le modalità di raccordo e integrazione del sistema di misurazione e valutazione della performance con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione e di bilancio esistenti.

PIANO DEGLI OBIETTIVI 2026-2028

MONITORAGGIO INTERMEDIO: verifica “in itinere” alla data del 31.07.26

Obiettivo generale per tutti i Responsabili affidatari di budget (Responsabili Centri di Costo - RdC): rispetto del budget.

Lo sfioramento del budget economico, se non adeguatamente giustificato, determina automaticamente il mancato raggiungimento di tutti gli obiettivi.

Tutti i RdC dovranno elaborare un report trimestrale con analisi e comparazione, rispetto al budget iniziale, dei costi sostenuti nei tre mesi precedenti. Tale report va inoltrato al Responsabile del Servizio Ragioneria, per il flusso di analisi dei bilanci.

OBIETTIVI DELLA DIREZIONE GENERALE

1. ADOZIONE LINEE OPERATIVE PER AFFIDAMENTI DIRETTI PER LAVORI/SERVIZI/FORNITURE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

- Predisposizione documento entro giugno 2026 - peso 20/100
- Soggetto destinatario: Direttore Generale
- Altri soggetti coinvolti: Ufficio provveditorato

2. ANALISI PER APERTURA BAR INTERNO TRAMITE GESTIONE DIRETTA O ESTERNALIZZAZIONE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

- Predisposizione documento entro settembre 2026 - peso 40/100
- Soggetto destinatario: Direttore Generale
- Altri soggetti coinvolti: Ufficio provveditorato/ragioneria

3. FUNZIONI DI RACCORDO E DI COORDINAMENTO

Assicurare le necessarie funzioni di raccordo e di coordinamento tra i Dirigenti/Responsabili e i vari Settori

- **Nr. 1 riunione (almeno) con i Dirigenti/Responsabili - peso 40/100**
- Soggetto destinatario: Direttore Generale
- Altri soggetti coinvolti: Dirigenti/Responsabili

OBIETTIVI PER IL PERSONALE DELL'AREA AMMINISTRATIVA

Affari Generali

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno -- peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Dirigente Responsabile Affari Generali
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. RECUPERO CREDITI DI SPETTANZA DELL'AMMINISTRAZIONE.

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Ottimizzazione del flusso di informazioni in ambito legale, garantendo il supporto necessario al funzionamento dei settori interessati

- **Nr di pratiche complessive / nr di pratiche avviate al recupero - peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Area Affari Generali
- **Altri soggetti coinvolti:** Ufficio provveditorato/ragioneria/tecnico

3. INSERIMENTO DEI DATI DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" DAL VECCHIO AL NUOVO SITO ISTITUZIONALE.

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Garantire la continuità amministrativa, il rispetto degli obblighi di legge (d.lgs. 33/2013) e il miglioramento dell'accessibilità

- **Nr di informazioni inserire/anno - peso 30/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Area Affari Generali

4. MANUALE DI GESTIONE DOCUMENTALE, CHE COMPRENDE ANCHE LA GESTIONE DEL PROTOCOLLO INFORMATICO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Implementazione della procedura, informazione agli uffici, entro 30.06.2026

- **Relazione sulla formazione effettuata - peso 20/100**
- **Soggetto destinatario:** Dirigente Responsabile Affari Generali
- **Altri soggetti coinvolti:** Addetti ufficio Protocollo, Responsabile servizio CED, Responsabile altri servizi

6

Personale e Formazione

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno -- peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Personale
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. ADOZIONE DIRETTIVE PER LA CORRETTA APPLICAZIONE DEL REGOLAMENTO TEMPO VESTIZIONE/SVESTIZIONE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Con l'approvazione del regolamento "tempo vestizione/svestizione" per il personale socio-sanitario, vi è la necessità di predisporre apposite direttive con relativi accordi.

- **n. circolari/direttive esplicative/anno -- peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** personale Servizio Personale
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia

3. DEFINIZIONE, APPROVAZIONE E ATTUAZIONE DEL REGOLAMENTO ORARIO DI LAVORO DEL PERSONALE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

approvazione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione entro dicembre 2026

- **Adozione deliberazione Consiglio di Amministrazione - peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Personale
- **Altri soggetti coinvolti:** collaboratori Servizio Personale

Servizio Provveditorato

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno -- peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Provveditorato
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. ATTIVAZIONE DELLA SUA (STAZIONE UNICA APPALTANTE)

Attività di supporto alle Pubbliche Amministrazioni convenzionate nella gestione di gare d'appalto per servizi e forniture - previo potenziamento dell'ufficio

Funzioni Principali: aggrega le esigenze di acquisto di vari enti, fornisce assistenza amministrativa e tecnica.

- **n. collaborazioni con Enti pubblici/anno -- peso 90/100**
- **Soggetti destinatari:** Provveditorato
- **Altri soggetti coinvolti:** Centri Servizi della Provincia di Verona o Province diverse

Servizio Ragioneria

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno -- peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Ragioneria
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. ATTIVITÀ DI RECUPERO QUOTE ANNI PREGRESSI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Attività mirata e diretta al recupero dei mancati introiti degli anni pregressi

- **Relazione alla Direzione su attività effettuata con evidenza delle posizioni lavorate e del recupero effettuato -- peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** personale ufficio ragioneria
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia/Resp. Affari Generali

3. VERIFICA TRIMESTRALE BUDGET ASSEGNATI AI RESPONSABILI DEI VARI SERVIZI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

- **Report trimestrale da sottoporre alla Direzione - peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Ragioneria
- **Altri soggetti coinvolti:** addetti ufficio contabilità

4. SVILUPPO DELLA CONTABILITÀ ANALITICA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Report da sottoporre alla Direzione ed al Consiglio di Amministrazione (periodicità da definire e sviluppare nel biennio 2025-2026)

- **Obiettivo il cui raggiungimento richiede vari step:**
 - ✓ **potenziamento/adeguamento della procedura /software di gestione;**
 - ✓ **formazione specifica del personale operativo;**
 - ✓ **coinvolgimento dei responsabili dei diversi servizi. - peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Ragioneria, referente Ragioneria Entrate e Uscite
- **Altri soggetti coinvolti:** tutte le figure che gestiscono budget

OBIETTIVI PER IL PERSONALE DELL'AREA TECNICA

Servizio Patrimonio Tecnico

1. OTTIMIZZAZIONE DEI COSTI RELATIVI AGLI IMMOBILI PATRIMONIO DELL'ENTE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Censimento di tutti i contratti di locazione (attivi e passivi) e rivisitazione delle condizioni contrattuali già esistenti in termini migliorativi per l'ente

- **Nr miglioramenti effettuati/anno - peso 30/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Ufficio Tecnico e personale ufficio tecnico
- **Altri soggetti coinvolti:** personale ufficio tecnico

2. PIANI DI MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA, UNITAMENTE ALLA PROGRAMMAZIONE DI OPERE DI RISTRUTTURAZIONE, ADEGUAMENTO, MIGLIORAMENTO DEI CENTRI SERVIZI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Avviare un percorso di modifica delle condizioni strutturali, impiantistiche e funzionali degli edifici di competenza, gestione della manutenzione concepito per essere sempre meno legato alla logica dell' "intervento a guasto" e sempre più proiettato a quella della ordinata programmazione.

- **Nr gare appalto giudicate/nr opere con progetti esecutivi approvati /anno - peso 70/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Ufficio Tecnico
- **Altri soggetti coinvolti:** personale ufficio tecnico

Servizio Manutenzione

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno – peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Tecnico, Coordinatore Manutenzione
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. GESTIONE DELLE RICHIESTE DI MANUTENZIONE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Individuazione delle tipologie di manutenzioni per implementazione del programma SySaid entro il 31.12.26

- **n. tipologie implementate/anno – peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Tecnico e Coordinatore Manutenzione

3. RIORGANIZZAZIONE DEI MAGAZZINI E DEPOSITO AUSILI NON PIU' UTILIZZATI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Valutazione degli spazi e individuazione del materiale obsoleto da smaltire.

- **Relazione sul materiale smaltito – peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Tecnico e Coordinatore Manutenzione
- **Altri soggetti coinvolti:** operai ufficio manutenzioni

Servizio Centro Elaborazione Dati (CED)

1. GESTIONE, OTTIMIZZAZIONE, SICUREZZA E INNOVAZIONE DELLE APPLICAZIONI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Manutenzione e il mantenimento del software utilizzato; gestione della rete e della infrastruttura tecnologica; adeguamento tecnologico riferito all'uso delle piattaforme abilitanti

- **Relazione sull'attività effettuata – peso 70/100**
- **Soggetto destinatario: Responsabile CED**

2. AGGIORNAMENTO INTRANET

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Evasione della richiesta di pubblicazione entro 7 giorni dal ricevimento del materiale - **peso 30/100**

Soggetto destinatario: Responsabile CED

Altri soggetti coinvolti: tutti i Responsabili coinvolti nel processo di pubblicazione di dati e/o informazioni

Servizio Qualità

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno – peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Qualità
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. CREARE SISTEMA DOCUMENTALE PER HOSPICE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Creare un sistema documentale efficace e conforme

- **Relazione sulla modulistica predisposta entro il 31.12.26 – peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Qualità
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Servizio Marketing

3. ADEGUAMENTO PROCEDURE ALLA NUOVA VERSIONE ISO 9001:2026

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Implementazione della modulistica alle diverse modifiche introdotte, mirate alle sfide emergenti relative a digitalizzazione, sostenibilità ambientale e resilienza operativa

- **Relazione sulla modulistica predisposta entro il 31.12.26 – peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Qualità
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia

Servizio Dietista

1. VERIFICA DELLE PROCEDURE DI HACCP servizio RISTORAZIONE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Procedure di monitoraggio destinate a garantire la regolarità delle lavorazioni.

- I dati raccolti durante il monitoraggio sono registrati e conservati e inviati trimestralmente al SGQ - **peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Dietista
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Cucina, Servizio dispensa

2. VERIFICHE PRESSO CENTRI SERVIZI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Monitoraggio, tramite ispezioni periodiche igienico sanitarie, dei Centri Servizi.

- Almeno due visite presso ogni Centro Servizio entro il 31.12.2026 con report da inviare ai Responsabili Centro Servizi e al SGQ - **peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Dietista
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centro Servizi e Responsabile Servizio Qualità

3. IMPEGNO NELLA PROMOZIONE DELLA PERSONA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Un incontro sulla tematica della sana alimentazione e la prevenzione dei disturbi e delle patologie correlate rivolto a familiari e dipendenti

- **n. incontri/anno – peso 20/100**
- **Soggetto destinatario:** Dietista
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centro Servizi e Responsabile Servizio Qualità

Servizi Generali

11

1. GESTIONE SERVIZIO PORTINERIA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione servizio per smaltimento ferie residue entro giugno 2026 e ore in esubero entro dicembre 2026 - **peso 10/100**

- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizi Generali

2. IMPLEMENTAZIONE ELABORAZIONE PROCEDURA GESTIONE BIANCHERIA DEGLI OSPITI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Monitoraggio trimestrale sui tempi di rientro dei capi con campionamento di almeno il 10% sul numero totale degli ospiti - **peso 40/100**

- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Guardaroba
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Servizi Generali

3. MIGLIORAMENTO PIANO DI LAVORO DEL PERSONALE DEL SERVIZIO TRASPORTI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Smaltimento ferie residue entro giugno 2026 e ore in esubero entro dicembre 2026 - **peso 15/100**

- **Soggetti destinatari:** Responsabile Servizi Generali
- **Altri soggetti coinvolti:** Autisti

4. FORNITURE BIANCHERIA PIANA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Controllo giornaliero e mensile sulle forniture biancheria della ditta

- **Nr. documenti di trasporto errati/ Nr. documenti di trasporto corretti - peso 20/100**
- **Soggetti coinvolti:** Personale Servizio Guardaroba e Referente ditta
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Servizi Generali

5. IMPLEMENTAZIONE SERVIZIO PASTI DOMICILIARI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Aumento di almeno il 5% del numero dei pasti domiciliari rispetto al numero esistente alla data del 28.02.2026 – **peso 15/100**

- **Soggetti coinvolti:** Personale Servizio pasti domiciliari e Referente
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Servizi Generali

Servizio Cucina/Dispensa

1. MONITORAGGIO QUANTITA' CIBO DISTRIBUITO PRESSO I CENTRI SERVIZI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Verifica ed ottimizzazione della quantità di cibo distribuita a pranzo e cena nei Centri

- **Rendiconto su misurazione effettuata almeno 2 giorni al mese per ogni Centro: scostamento, rispetto agli ordini effettuati dai nuclei, non superiore al 5% – peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Responsabile Servizio Cucina
- **Altri soggetti coinvolti:** Addetti alla Cucina

2. REGISTRAZIONE PUNTUALE DEI MOVIMENTI DI CARICO E SCARICO DI MAGAZZINO E DISPENSA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Implementazione utilizzo del programma informatico, entro ottobre 2026

- **Trend in diminuzione con evidenza in report trimestrali di: Nr ordini cartacei mensili /nr. ordini informatici mensili - peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Responsabile Servizi Generali, addetti alla Dispensa e al Magazzino
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili di sede, Responsabile Provveditorato

3. CONTROLLO MATERIALI DI CONSUMO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Controlli dei consumi trimestrali sul magazzino economale e magazzino DPI

- **Elaborazione di report trimestrale da trasmettere Responsabile Servizi Generali di: ordini su sistema informatico/manuale / giacenza effettiva di magazzino - peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Responsabile Servizi Generali e addetti al magazzino
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Servizi Generali, Responsabile Provveditorato

OBIETTIVI PER IL PERSONALE DELL'AREA SOCIO SANITARIA E ASSISTENZIALE

Servizio Marketing

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore flessibilità e professionalità entro il 31.12.26

- **n. incontri pubblici/anno – peso 10/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Marketing
- **Altri soggetti coinvolti:** personale dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. MONITORAGGIO BUDGET HOSPICE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Gestione dell'equilibrio budget/copertura posti ed indicazioni all'Assistente Sociale

- **Relazione trimestrale alla Direzione - peso 40/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Marketing
- **Altri soggetti coinvolti:** Assistenti Sociali e Responsabili Centro Servizi

3. MONITORAGGIO BUDGET EX DGR 465/2024 e DGR 309/2025

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Gestione dell'equilibrio budget/copertura posti ed indicazioni ai Centri servizi

- **Relazione trimestrale alla Direzione - peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Responsabile Servizio Marketing
- **Altri soggetti coinvolti:** Assistenti Sociali e Responsabili Centro Servizi

13

Servizio Sociale

1. CONDIVISIONE CON I CAREGIVER DEI PAI, IN PRESENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Elaborare, in collaborazione con l'équipe multidisciplinare, progetti personalizzati che rispondano ai bisogni fisici, psicologici e sociali dell'anziano

- **Evidenza, con report trimestrale al Responsabile di Sede, dei PAI personalizzati predisposti - peso 50/100**
- **Soggetti destinatari:** Assistenti Sociali
- **Altri soggetti coinvolti:** Equipe multiprofessionale

2. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PAI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Verificare periodicamente il raggiungimento degli obiettivi del PAI, monitorando la qualità della vita degli ospiti e adattando gli interventi ai cambiamenti del quadro clinico o relazionale.

- **Evidenza, con report trimestrale al Responsabile di Sede, dei PAI aggiornati in caso di peggioramento o cambiamento clinico - peso 50/100**

- **Soggetti destinatari:** Assistenti Sociali
- **Altri soggetti coinvolti:** Equipe multiprofessionale

**Coordinamento dei Centri Servizi e
Ufficio Referenti dei Nuclei di Assistenza**

1. CONTROLLO DEI CONSUMI DEL MATERIALE ASSEGNATO/UTENZE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Controllo trimestrale degli ordini e delle richieste di materiale dai nuclei/ monitoraggio consumo utenze

- **peso 40/100**
 - **Frequenza ordini/quantità in giacenza nel nucleo**
 - **Fattura utenza anno 2026/fattura utenza 2025**
- **Soggetti destinatari:** Responsabili Centro Servizi e Coordinatore Referenti dei Nuclei
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Servizi Generali, Responsabile Provveditorato, addetti magazzino

2. CONTROLLO QUALITATIVO SERVIZI IN APPALTO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Controllo qualitativo delle prestazioni erogate dalla ditta affidataria sulla base di check list predisposte

- **peso 30/100 - invio:**
 - **mensile dell'andamento dei servizi oggetto di analisi al Responsabile di sede**
 - **tempestivo e dettagliato delle difformità riscontrate al Servizio Qualità**
- **Soggetti destinatari:** Responsabili Centro Servizi e Coordinatore Referenti dei Nuclei
- **Altri soggetti coinvolti:** Referente di Nucleo, Responsabile Provveditorato

**3. PREDISPOSIZIONE DEI PIANI DI LAVORO COERENTI CON IL REGOLAMENTO
"VESTIZIONE/SVESTIZIONE"**

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Rivisitare i piani di lavori così da renderli coerenti con la disciplina della pausa e del tempo vestizione/svestizione entro aprile 2026

- **Trasmissione all'ufficio personale dei nuovi piani di lavoro - peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Responsabili Centri Servizi e Coordinatore dei Referenti di nucleo
- **Altri soggetti coinvolti:** tutte le figure dell'équipe multiprofessionale

Operatori Socio Sanitari (OSS)

1. RESPONSABILITÀ ETICA E RISPETTO DEI DIRITTI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Garantire che gli operatori mantengano un comportamento etico, rispettando la privacy e i diritti degli ospiti, inclusa la dignità e l'autonomia.

- **Numero di segnalazioni di violazioni etiche o dei diritti, osservanza delle normative sulla privacy, livello di rispetto nelle interazioni con gli utenti - peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Operatori Socio Sanitari
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centri Servizi e Coordinatore dei Referenti di nucleo

2. SUPPORTO NELLA GESTIONE DELLA NUTRIZIONE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Garantire che gli ospiti ricevano una nutrizione adeguata alle loro necessità, sia dal punto di vista fisico che relazionale.

- **Percentuale di ospiti che riceve un piano nutrizionale personalizzato, monitoraggio delle abitudini alimentari e dell'assunzione di cibo, numero di episodi di malnutrizione o disidratazione - peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Operatori Socio Sanitari
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centri Servizi, Coordinatore dei Referenti di nucleo, Dietista

3. PARTECIPARE AGLI INCONTRI DI COORDINAMENTO MENSILE DI REPARTO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Presenza a tutti gli incontri organizzati durante l'orario di servizio del dipendente (turno mattina e turno pomeriggio)

- **Percentuale numero presente su numero incontri organizzati - peso 20/100**
- **Soggetti destinatari:** Operatori Socio Sanitari
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centro Servizi, Coordinatori Referenti dei Nuclei di Assistenza, Referenti di Nucleo, Equipe multiprofessionale

15

Coordinatori Infermieristici

1. AFFIANCAMENTO NUOVO PERSONALE INFERMIERISTICO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Predisposizione di moduli di registrazione delle attività e delle modalità di affiancamento

- **Report trimestrale alla Direzione dell'attività svolta - peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Coordinatori Infermieristici
- **Altri soggetti coinvolti:** Personale sanitario e Responsabile Servizio Qualità

2. INFORMATIZZAZIONE PROCEDURA "ASSUNZIONE TERAPIA"

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Dismissione scheda formato cartaceo e gestione informatizzata della procedura tramite "Cuweb 2016"

- **Relazione all'ufficio qualità con evidenza del passaggio – peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Coordinatori Infermieristici
- **Altri soggetti coinvolti:** Personale sanitario e Responsabile Servizio Qualità

3. GESTIONE STAFF ASSEGNATO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione servizio per smaltimento ferie residue entro giugno 2026 e ore in esubero entro dicembre 2026

- **Report con evidenza delle ferie ed ore smaltite – peso 20/100**
- **Soggetto destinatario:** Coordinatori Infermieristici
- **Altri soggetti coinvolti:** Infermieri

Infermieri

1. ASSISTENZA ALLA MOBILIZZAZIONE E ALLA PREVENZIONE DEL RISCHIO DECUBITO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Prevenzione delle lesioni da pressione

- **Monitorare e documentare almeno 3 volte al giorno la posizione dei pazienti a rischio di decubito, con un obiettivo di ridurre le lesioni da pressione del 15% in un periodo di 6 mesi raffrontato ai 6 mesi precedenti. Report con evidenza al Coordinatore infermieristico – peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Infermieri
- **Altri soggetti coinvolti:** Coordinatori Infermieristici

2. SICUREZZA E GESTIONE DEGLI STRUMENTI MEDICI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Gestione corretta di dispositivi e procedure per preservare la sicurezza dei pazienti.

- **Il 100% degli infermieri deve completare correttamente la procedura di gestione e rimozione dei cateteri venosi e urinari, con un tasso di infezioni associato inferiore al 5%. Report con evidenza al Coordinatore infermieristico – peso 50/100**
- **Soggetto destinatario:** Infermieri
- **Altri soggetti coinvolti:** Coordinatori Infermieristici

Educatori

1. CONTRASTO ALL'ISOLAMENTO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Riattivare, per tutti i reparti, le attività di stimolazione cognitiva, relazionale, ludica, con programmazione settimanale in orari differenziati in base ad esigenze ed abitudini dell'ospite

- **Nr attività annuali/ospiti con un minimo di 2 attività giornaliere da rendicontare al Responsabile di sede - peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Educatori
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centri Servizi

2. ORGANIZZAZIONE DI GRANDI EVENTI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Predisporre e condurre almeno n. 3 momenti di festa rivolti a tutti gli Ospiti e/o loro Familiari della struttura, dei quali almeno n. 1 eseguiti negli spazi esterni per permettere il coinvolgimento della cittadinanza veronese - **peso 20/100**

- **Soggetti destinatari:** Educatori
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centri Servizi, Responsabile Cucina

3. VALORIZZAZIONE DELLE CAPACITÀ' RESIDUE DEL PERSONALE AZIENDALE CON LIMITAZIONI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Valorizzazione del personale con ridotta capacità lavorativa, per tutti gli aspetti relazionali e ludici che per motivi di tempo sono limitati (come ad esempio le videochiamate, piccoli compiti o lavori che gli ospiti possono svolgere con minima assistenza e/o supervisione, piccoli esercizi fisici, assistenza durante le passeggiate fuori reparto ... ecc,) con lo scopo di migliorare la qualità della vita degli ospiti

- **Nr. personale coinvolto/nr. ospiti – peso 20/100**
- **Soggetti destinatari:** Educatori
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Centro Servizi, Fisioterapisti

4. SVILUPPO ED ATTUAZIONE METODO SNOEZELEN

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Sviluppo di un approccio educativo e terapeutico basato sulla stimolazione multisensoriale controllata

- **Nr. eventi realizzati /nr. ospiti – peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Educatori
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Centro Servizi, Fisioterapisti

Fisioterapisti

1. PREVENZIONE DELLE CADUTE

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Programmi di equilibrio e coordinazione, esercizi per migliorare la forza delle gambe

- **Predisposizione scheda relativa all'Ospite con evidenza dell'attività svolta – peso 40/100**
- **Soggetti destinatari:** Fisioterapisti
- **Altri soggetti coinvolti:** Medici e Coordinatori Infermieristici

2. AFFIANCAMENTO DURANTE LE ALZATE/MESSE A LETTO NELLE ORE DI SERVIZIO IN REPARTO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Formazione al personale di assistenza con particolare attenzione ai nuovi ingressi degli utenti con evidenza formale delle attività eseguite

- **n. interventi/ospite – peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Fisioterapisti
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Centro Servizi, Coordinatori Infermieristici

3. VALORIZZAZIONE DELLE CAPACITÀ' RESIDUE DEL PERSONALE AZIENDALE CON LIMITAZIONI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Valorizzazione del personale con ridotta capacità lavorativa, per tutti gli aspetti relazionali e ludici che per motivi di tempo sono limitati (come ad esempio le videochiamate, piccoli compiti o lavori che gli ospiti possono svolgere con minima assistenza e/o supervisione, piccoli esercizi fisici, assistenza durante le passeggiate fuori reparto ... ecc,) con lo scopo di migliorare la qualità della vita degli ospiti

- **n. interventi/ospite – peso 30/100**
- **Soggetti destinatari:** Fisioterapisti
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabile Centro Servizi, Educatori

Psicologo

18

1. VALUTAZIONE PROBLEMATICHE PSICO-SOCIALI DEGLI OSPITI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Presa in carico di tutti i casi segnalati dal Medico e/o dall'equipe multiprofessionale - **peso 50/100**

- **Soggetti destinatari:** Psicologo
- **Altri soggetti coinvolti:** componenti U.O.I.

3. MIGLIORAMENTO DELLE RELAZIONI FAMILIARI E SOCIALI

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Promuovere relazioni familiari più armoniose e aiutare l'anziano a comunicare meglio con i propri cari

- **Predisposizione scheda relativa all'Ospite con evidenza dell'attività svolta – peso 50/100**
- **Soggetti destinatari:** Psicologo
- **Altri soggetti coinvolti:** Responsabili Centro Servizi, Ospiti e loro Familiari

Logopedista

1. CONTRIBUIRE ALLA FORMAZIONE AL PERSONALE DELL'ENTE NELLE MATERIE DI COMPETENZA

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Organizzazione di almeno un incontro finalizzato a rafforzare le competenze del personale e garantire una loro maggiore professionalità entro il 31.12.26

- **peso 10/100**

- **Soggetto destinatario:** Logopedista
- **Altri soggetti coinvolti:** personale socio-sanitario dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro

2. RAFFORZARE LE ABILITÀ' LINGUISTICHE E COGNITIVE PER CONTRASTARE IL DECLINO COGNITIVO

Tempi, indicatori di misurazione e pesi:

Lavorare su attività di richiamo verbale, giochi di memoria, esercizi per migliorare la comprensione del linguaggio e la produzione di discorsi coerenti

- **Predisposizione scheda relativa all'Ospite con evidenza dell'attività svolta – peso 90/100**
- **Soggetto destinatario:** Logopedista
- **Altri soggetti coinvolti:** personale socio-sanitario dell'Ente coinvolto nella materia oggetto dell'incontro