

N. 41 Reg. Delibere

N. _____ di Protocollo

Verbale di Deliberazione del Consiglio di Amministrazione

O G G E T T O:

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI DEL DIRETTORE ANNO 2016.

L'anno **DUEMILADICIASSETTE**, addì **02** del mese di **NOVEMBRE**, alle ore 17:30, presso la Sala Consiliare dell'Ente, con invito Prot. n. 4883 del 27 ottobre 2017, si è riunito il Consiglio di Amministrazione.

Eseguito l'appello risultano:

		<u>Presenti</u>	<u>Assenti giustificati</u> <u>SI / NO</u>
1) ZANARDI PAOLO	Presidente	X	
2) BURLINI ANDREA	Vice Presidente		X
3) BOATO MARIO	Consigliere	X	
4) FAVARETTO GIANANGELO	Consigliere	X	

Ai sensi dell'art. 14 del Regolamento di Amministrazione, funge da Segretario verbalizzante il Consigliere Dott. Gianangelo FAVARETTO in quanto il Direttore, Dott. Franco IURLARO, è parte interessata.

L'Avv. Paolo ZANARDI, in qualità di Presidente, assume la presidenza e, riconosciuta legale l'adunanza, dichiara aperta la seduta.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PREMESSO che, ai sensi dell'art. 7, comma 5 del Regolamento di Amministrazione, con deliberazione consiliare n. 15 del 22.03.2016 è stato conferito al dott. Franco Iurlaro l'incarico a tempo determinato di Direttore di questo Ente per il periodo dal 1.5.2016 al 31.12.2019;

DATO ATTO:

- che il trattamento economico, stabilito nel contratto individuale di lavoro in analogia alla normativa contrattuale del CCNL Regioni-Autonomie Locali – Area Dirigenza in quanto compatibile, prevede, oltre allo stipendio tabellare e all'indennità di posizione, anche l'indennità di risultato di importo da determinarsi annualmente dal Consiglio di Amministrazione;
- che con Deliberazione Consiliare n. 44 del 07.09.2016 sono stati individuati gli obiettivi del Direttore per l'anno 2016 ed è stato determinato l'importo erogabile a titolo di indennità di risultato nella misura massima del 30% dell'indennità di posizione, da corrispondere in proporzione al grado di raggiungimento degli obiettivi stessi, a seguito di relazione dell'interessato e valutazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.);

PRESA VISIONE del verbale n. 1 del 14.08.2017, allegato al presente atto, redatto dall'O.I.V. dott. Mauro Zoppi, previa relazione del Direttore, sull'attività svolta con specifico riferimento agli obiettivi fissati per l'anno 2016;

DATO ATTO che l'O.I.V., a seguito di analisi e verifica di ciascun obiettivo, ha espresso una valutazione positiva dell'attività svolta dal Direttore, dichiarando che gli obiettivi fissati con la richiamata Deliberazione Consiliare n. 44 del 07.09.2016 sono stati integralmente raggiunti;

RITENUTI pertanto sussistenti i presupposti per il riconoscimento della indennità di risultato nella misura del 30% della retribuzione di posizione corrisposta nel periodo dal 01.05.2016 al 31.12.2016;

CONSIDERATO che il dott. Franco Iurlaro ha percepito nell'anno 2016 a titolo di indennità di posizione l'importo di € 13.999,99= per il periodo dal 01.05 al 31.10.2016 di € 8.157,89= per il periodo dal 01.11 al 31.12.2016 e che pertanto l'indennità di risultato va determinata proporzionalmente in € 6.647,36=, pari al 30% dell'indennità di posizione stessa;

PRESO ATTO dell'assenza del Direttore in quanto cointeressato;

ACQUISITO il parere delle Responsabili del Servizio Affari Generali – Risorse Umane e del Servizio Finanziario;

RICHIAMATI gli articoli 5 e 13 dello Statuto dell'Ente, approvato con deliberazione consiliare n. 31 del 27.08.2008;

RICHIAMATO il Regolamento d'Amministrazione dell'Ente, approvato con deliberazione consiliare n. 34 del 22.07.2016 ed in particolare gli artt. 5 e 6, comma 8;

con voti unanimi favorevoli, espressi nelle forme di legge,

D E L I B E R A

1. **DI PRENDERE ATTO** che il dott. Franco Iurlaro, Direttore dell'Ente, ha integralmente conseguito gli obiettivi specifici, fissati per l'anno 2016 con Deliberazione Consiliare n. 44 del 07.09.2016, come da verbale n. 1 del 14.08.2017 dell'O.I.V., in allegato al presente provvedimento;
2. **DI ATTRIBUIRE** al dott. Franco Iurlaro l'indennità di risultato di € 6.647,36=, corrispondente al 30% dell'indennità di posizione proporzionalmente erogata nel periodo dal 01.05.2016 al 31.12.2016;
3. **DI IMPUTARE** la spesa al Conto Economico 551010 "Stipendi Personale dipendente" – Bilancio 2017 – che presenta la necessaria disponibilità.

OIV monocratico

VERBALE N° 1 del 14.08.2017

In data odierna, lo scrivente Dott. Mauro Zoppi, nominato, con Deliberazione n° 53 del 05/12/2016, Organismo indipendente di valutazione (per il periodo dal 01/01/2017 al 31/12/2019) ha redatto il presente documento per redigere dettagliata relazione al Consiglio di Amministrazione, in base all'art. 2 del Regolamento del Nucleo di Valutazione, riguardante la valutazione tecnica in ordine ai risultati degli obiettivi assegnati al Direttore Dott. Franco Iurlaro, alle cause dell'eventuale mancato raggiungimento dei risultati ed obiettivi programmati.

L'OIV prende atto inoltre che la vigente normativa in materia di trasparenza (legge 190/2012 e D. Lgs. n° 33/2013) pone in capo allo stesso le funzioni, i compiti e le responsabilità, per quanto applicabili, di cui all'art. 14, comma 4, del D. Lgs. n° 150/2009 e dell'art. 44, comma 1, del D. Lgs. n° 33/2013.

PREMESSO che con deliberazione n. 44 del 07.09.2016 il Consiglio di Amministrazione del Centro Servizi alla persona "Luigi Mariutto" di Mirano (VE), ha approvato gli obiettivi assegnati al Direttore per l'anno 2016, che qui si riportano:

1. **Revisione Carta dei Servizi;**
2. **Riorganizzazione aree dell'Ipab come centri di responsabilità e costo per il Bilancio di Previsione 2017;**
3. **Predisposizione gara ad evidenza pubblica per l'affidamento del nuovo sistema di produzione pasti (giornata alimentare) come da indirizzi del Consiglio di Amministrazione.**

Preliminarmente va evidenziato che essendo stata effettuata la nomina del Direttore nel mese di maggio 2016 e l'assegnazione degli obiettivi di cui sopra a settembre 2016, l'iter riguardante il raggiungimento degli stessi si è, per necessità organizzative, e per il poco tempo effettivamente concesso tra l'assegnazione e la fine dell'anno 2016, procrastinato fino al mese di maggio 2017. Successivamente la direzione ha redatto una apposita relazione che è stata inviata allo scrivente e che verrà in seguito riportata, per avviare il procedimento di verifica sopra citato.

Lo scrivente ha ricevuto la seguente documentazione da esaminare:

- Relazione (datata 12.06.2017 e ricevuta in data 03.07.2017) del Direttore sull'attività svolta nell'anno 2016, oggetto di valutazione, relativamente agli obiettivi attribuiti;
- Carta dei Servizi 2017;
- Modello centri di costo e ricavo 2017;
- Determinazione dirigenziale avvio del sistema di programmazione e controllo;
- Determinazione dirigenziale affidamento definitivo servizio ristorazione.

Terminato l'esame della documentazione

<p align="center">VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLA PRESTAZIONE DIRIGENZIALE ANNO 2016</p>

L'OIV

- Preliminarmente ha preso atto che:

obiettivo n° 1 - Revisione Carta dei Servizi



Riguardo a tale obiettivo, nella relazione inviata dal Direttore, si è relazionato quanto segue:

- "L'attuale Carta dei Servizi era stata adottata con deliberazione n. 9 del 14.4.2011 dal Consiglio d'Amministrazione.
- Al fine della miglior partecipazione e condivisione della nuova stesura del suddetto testo, a settembre 2016 sono stati attivati, con la supervisione e coordinamento del Direttore, due gruppi di lavoro, il primo rappresentativo di ogni realtà dell'Ente (*ospiti e familiari (2 persone), operatori e professionisti (13), direzione e consiglio d'amministrazione (3)*), il secondo a carattere tecnico e multidisciplinare, i quali hanno contribuito fattivamente entrambi alla proposta delle integrazioni e modifiche della Carta stessa.
- A dicembre 2016 è stata licenziata la bozza della prima parte della Carta dei Servizi (*valori, mission, vision, politica per la qualità, ecc.*).
- La bozza completa del documento è stata sottoposta alla valutazione ed approvazione preliminare del Consiglio d'Amministrazione dell'Ente nella seduta del 15 febbraio 2017, che ha espresso in merito parere positivo, con una serie di considerazioni ed attenzioni da rivedere.
- Dopo la rielaborazione del testo e la sua impostazione grafica, **nella seduta del 4 maggio 2017, con deliberazione n. 22, il CdA ha approvato in via definitiva la nuova Carta dei Servizi**, in seguito condivisa, distribuita ed inserita in formato scaricabile ed utilizzabile sul sito web dell'I.P.A.B."

Obiettivo n° 2 - Riorganizzazione aree dell'Ipab come centri di responsabilità e costo per il Bilancio di Previsione 2017

Riguardo a tale obiettivo, nella relazione inviata dal Direttore, si è relazionato quanto segue:

"Il percorso di avvio - sperimentale e graduale - dei centri di responsabilità e costo, del sistema di programmazione e controllo, delle attività di benchmarking e rendicontazione sociale è partito a settembre 2016 da un momento formativo sul tema (*principi, contenuti, normativa, glossario tecnico, ecc.*) nello Staff di Direzione (*responsabili di servizio*).

Su queste basi si è continuato come gruppo di lavoro da ottobre 2016, adottando un progetto inteso come graduale e sperimentale, da modularsi ed adattarsi alle specificità dell'Ente e supportato in seguito da un adeguato sistema informativo. E' stato altresì previsto che ogni centro di ricavo o costo, con i relativi indicatori, sia disponibile immediatamente *on line*, senza la necessità di elaborazioni da parte dell'operatore. Per questo è stata creata una *c.d. cartella di scambio documentale* nella rete informatica dell'Ente.

Nel mese di dicembre 2016, in sede di definizione del bilancio previsionale 2017, ogni responsabile d'area ha ricevuto l'assegnazione del/dei centri di responsabilità e costo, con l'elenco degli indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico che devono essere monitorati, le modalità per la restituzione periodica di tali informazioni all'ufficio di controllo istituito presso l'area finanziaria ed una serie di compiti - indicazioni:

- L'ufficio controllo deve segnalare periodicamente al responsabile d'Area e al Direttore Generale ogni variazione dell'indicatore che esca dal *range* medio, al fine della valutazione e dell'eventuale intervento sui processi in essere;
- Ogni Area, in sede di definizione del bilancio di previsione, deve predisporre un minimo di una ed un massimo di tre schede di progetto (*non quotidianità, ma innovazione*) da approvarsi a cura del CdA, con assegnazione di risorse, come PRO - Piano Risorse ed Obiettivi del 2017. Ogni progetto s'intende completo di un cronoprogramma e di un indicatore di risultato e sarà monitorato allo stesso modo dei centri di costo. Qualora l'Ente nel 2017 sia in grado di finanziare l'apposito fondo, il raggiungimento, parziale o totale, dei risultati di progetto sarà alla base del processo di premialità;



- Il complesso dei dati raccolti nell'anno, trasformati in informazioni utili e comprensibili, costituisce altresì la base per la predisposizione del bilancio sociale d'esercizio, destinato ad ospiti e familiari, operatori e stakeholder per "raccontare" lo stato dell'arte dell'Ente. Lo stesso documento del bilancio sociale può essere un progetto del P.R.O., oppure essere curato dal Direttore, perlomeno nella sua prima stesura, per poi diventare un documento periodico;
- A completamento del sistema di programmazione e controllo s'introducono due canali di benchmarking, ovvero di comparazione tra Enti con attività analoghe, per consentire agli Amministratori, Revisori e Direttore di posizionare l'Ipab Mariutto rispetto quanto sopra citato, cioè attraverso indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico. Ciò consente di evidenziare eventuali criticità ed impostare azioni di miglioramento continuo della qualità. Si procede quindi attraverso:
 - Comparazione diretta dei dati di bilancio delle Ipab più vicine (costo a posto letto, entrate e tariffe delle rette, ecc.);
 - Adesione ad osservatorio delle RSA del nord ovest / est, con restituzione annuale dei dati elaborati e comparati.
 - Il Consiglio d'Amministrazione ha approvato il Bilancio di Previsione 2017 con deliberazione n. 79 del 28 dicembre 2016.

Con determinazione dirigenziale n. 44 del 2 febbraio 2017 è stato avviato il sistema interno di programmazione e controllo e definizione del debito informativo, individuando i responsabili rispetto gli indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico per centri di costo. Gli interessati hanno ricevuto l'elenco dei centri di costo e ricavo, indicatori e responsabili, con evidenziata la prima scadenza di invio all'ufficio di controllo presso l'Area Finanziaria dei dati richiesti, nonché la suddivisione per aree di costi e ricavi. Il debito informativo è stato inteso come obbligatorio ed essenziale per adeguare l'Ente al raggiungimento dei propri obiettivi secondo criteri di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza.

Con nuovo e successivo progetto, recuperate le necessarie risorse, si procederà all'informatizzazione dell'intero sistema.

Il Consiglio d'Amministrazione ha approvato il Piano delle Risorse ed Obiettivi con deliberazione n. 21 del 4 maggio 2017.

Obiettivo n° 3 - Predisposizione gara ad evidenza pubblica per l'affidamento del nuovo sistema di produzione pasti (*giornata alimentare*) come da indirizzi del CdA

Riguardo a tale obiettivo, nella relazione inviata dal Direttore, si è relazionato quanto segue:

"Il Consiglio d'Amministrazione dell'Ente ha espresso nella seduta del 30 maggio 2016, con deliberazione n. 22, il proprio indirizzo per la trasformazione del servizio di ristorazione da interno ad externalizzato, con l'obiettivo di migliorarne la qualità mantenendo il proprio personale dipendente sotto la regia e formazione di una società specializzata del settore. Altresì la razionalizzazione del sistema doveva poter fornire un'eventuale riduzione dei relativi costi, pur non rappresentando l'economia una priorità.

E' stato di conseguenza predisposto il capitolato speciale d'appalto per il servizio di ristorazione ed i servizi integrativi, con come contenuti la produzione dei pasti, il confezionamento nei carrelli termici, lo scodellamento, la sanificazione di locali, attrezzature, stoviglie e carrelli per tutti i giorni dell'anno senza soluzione di continuità, con responsabilità di risultato a carico dell'appaltatore. Il tutto attraverso l'erogazione delle giornate alimentari residenziali (*pranzi e cene, cui aggiungere le prime colazioni e le merende intermedie e relativa idratazione*), sulla base di 244 posti letto, cui aggiungere il personale dell'Ente autorizzato al consumo del pasto, pranzo o cena, mediamente per 25 unità al giorno. Conseguentemente le giornate alimentari degli ospiti sono state stimate in numero di 89.425 annue, mentre i pasti del personale autorizzato sono stimati in numero di 6.990



annui per il personale dell'Ente. L'appalto è stato classificato come "appalto verde" essendo caratterizzato ai sensi dell'art. 34 del D.lgs. n. 50/2016 dal necessario raggiungimento per almeno il 50% del valore di gara del possesso in capo ai concorrenti di requisiti minimi definiti per la sostenibilità ambientale e dei consumi secondo quanto definito dal Piano d'azione Nazionale e sul Green Public Procurement (PANGGP) approvato con DM 25/07/2011 come successivamente modificato dal DM 10/04/2013.

Come finalità del servizio si è inteso che esso debba svolgersi secondo le migliori *regole dell'arte* allo scopo di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Proporre agli ospiti un'alimentazione gustosa, sana, genuina, di facile digeribilità e di elevata qualità;
- Fornire un apporto nutrizionale equilibrato e consoni al tipo di utente;
- Integrarsi con le terapie relative al quadro clinico degli ospiti;
- Assicurare il rispetto delle norme igienico sanitarie degli alimenti, delle attrezzature e della cucina;
- Rispettare le più appropriate norme dietetiche previste per la particolare categoria di utenti.

La giornata alimentare per la residenzialità deve prevedere il servizio onnicomprensivo d'ogni alimento e bevanda previsti nel menù generale o speciale per ogni persona ospite, nell'arco delle 24 ore, della loro fornitura, produzione, gestione delle attrezzature e materiali di consumo. Nello specifico del nucleo dove ci sono persone affette di Alzheimer - dove le patologie presenti prevedono l'assoluta flessibilità sia nei termini d'alimenti e bevande sia nelle modalità distributive che delle fasce orarie dei pasti - nonché presso gli altri nuclei per alcuni ospiti con particolari patologie, oltre al servizio ordinario dovrà essere predisposto un piano integrativo speciale di fornitura di possibili alternative alimentari anche con soluzioni precotte o comunque facilmente completabili e riscaldabili, pur nel pieno rispetto della conservazione delle caratteristiche organolettiche e nutrizionali.

Inoltre:

- Con determinazione dirigenziale n. 293 del 4 ottobre 2016 è stata avviata la procedura di gara;
- con determinazione dirigenziale n. 82 del 13 marzo 2017 si è disposto l'affidamento definitivo;

il servizio è stato regolarmente avviato. Rispetto un primo riscontro sugli obiettivi iniziali, con nota del comitato familiari dell'Ente del 2 maggio 2017 si è evidenziato il miglioramento generale della qualità percepita della produzione, mentre la gara si è chiusa con la previsione di una riduzione di circa € 100.000 annui sullo storico dei costi della gestione interna della cucina. Altresì l'offerta tecnica dell'affidatario prevede – compresa nei costi – la realizzazione di un centro lavaggio per i carrelli pasti e della zona bar presso una delle residenze.

L'OIV, dopo analisi e verifica di ciascun obiettivo, ritiene di esprimere le seguenti conclusioni:

1. REVISIONE CARTA DEI SERVIZI

Valore da raggiungere: Realizzazione di una Carta dei Servizi aggiornata.

- Il primo aspetto positivo che si ritiene di evidenziare è che la carta è stata redatta con la collaborazione ed il coinvolgimento di ospiti, familiari anche al fine di far incontrare le esigenze dell'Ente con quelle di questi ultimi e di tutti coloro che hanno la necessità di servirsi di tale strumento informativo;
- Tale documento appare ben articolato e sufficientemente dettagliato;

- Si suggerisce eventualmente di integrarla con una appendice, da inserire di anno in anno, con le tariffe applicate per le varie tipologie di posti offerti che potrebbe risultare utile, essendo la carta dei servizi anche un valido strumento di informazione per l'utenza, in quanto agevola il lavoro svolto da parte degli addetti incaricati alle pratiche amministrative per l'accogliimento e fornisce un'informazione ancora più completa.

L'OIV pertanto esprime una valutazione positiva dell'attività svolta dal direttore e il raggiungimento integrale dell'obiettivo.

2. RIORGANIZZAZIONE AREE DELL'IPAB COME CENTRI DI RESPONSABILITÀ E DI COSTO PER IL BILANCIO DI PREVISIONE 2017.

Valore da raggiungere: effettuare una revisione e riorganizzazione dei centri di costo e responsabilità dell'Ente entro l'approvazione del bilancio di previsione anno 2017.

- Il sistema di obiettivi ed azioni da effettuare si considera utile a favorire un più generale controllo di gestione della struttura, mediante la raccolta di informazioni utili alla Direzione per future azioni strategiche sui vari servizi.
- Il sistema appare ben strutturato e chiarisce gli ambiti di competenza delle varie figure coinvolte, con specifici indicatori e scadenze temporali. I vari responsabili dei centri di costo sono chiamati anche ad effettuare rilevazioni di raffronto tra il dato previsionale e quello a consuntivo, nell'ottica di svolgere le necessarie analisi che permettono eventualmente di mettere in atto azioni correttive o migliorative.
- Interessante sarà la raccolta e l'analisi dei dati raccolti per programmare in maniera più incisiva ed efficace le future azioni della direzione, revisionando e modificando, se necessario, l'assegnazione degli indicatori.

L'OIV pertanto esprime una valutazione positiva dell'attività svolta dal direttore e il raggiungimento integrale dell'obiettivo.

3. PREDISPOSIZIONE GARA AD EVIDENZA PUBBLICA PER L'AFFIDAMENTO DEL NUOVO SISTEMA DI PRODUZIONE PASTI (GIORNATA ALIMENTARE) COME DA INDIRIZZI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.

Valore da raggiungere: Predisposizione della gara ed affidamento servizio ristorazione dell'Ente.

- Il servizio di ristorazione è stato affidato ed è diventato operativo;
- è già stato effettuato un primo sondaggio sul livello di gradimento del servizio che ha dato riscontro positivo da parte dell'utenza;
- in termini previsionali è presumibile un risparmio di spesa rispetto all'andamento passato della gestione interna di circa € 100.000,00 ed inoltre come ulteriori migliorie è prevista la realizzazione di un centro lavaggio per i carrelli pasti (con un indubbio miglioramento soprattutto sotto il profilo dell'Haccp) e della zona bar presso una delle residenze.

Si suggerisce di continuare nel monitoraggio periodico della qualità del servizio erogato e nel controllo degli standards e prestazioni offerti in sede di gara dalla ditta affidataria dell'appalto, al fine di favorire il mantenimento di un elevato livello qualitativo del servizio offerto.

L'OIV pertanto esprime una valutazione positiva dell'attività svolta dal direttore e il raggiungimento integrale dell'obiettivo.

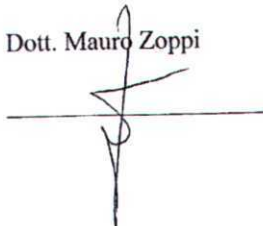
7

In senso più generale si registra una buona capacità della direzione di attivare servizi nuovi che potranno indubbiamente migliorare sia i servizi offerti all'utenza che una più efficiente ed efficace gestione amministrativa dell'Ente.

Buttapietra (VR), 14.08.2017

Letto, approvato e sottoscritto.

Dott. Mauro Zoppi

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'M' and 'Z' combined, written over a horizontal line.

Allegato integrato n. 2

Gli obiettivi da raggiungere affidati al Direttore per l'anno 2016, sono stati, rispettivamente:

1. Revisione Carta dei Servizi;
2. Riorganizzazione aree dell'Ipab come centri di responsabilità e costo per il Bilancio di Previsione 2017;
3. Predisposizione gara ad evidenza pubblica per l'affidamento del nuovo sistema di produzione pasti (*giornata alimentare*) come da indirizzi del CdA.

Preliminarmente va evidenziato che essendo intercorsa la nomina del Direttore nel mese di maggio 2016 e l'assegnazione degli obiettivi annuali a settembre 2016, il raggiungimento degli stessi si è per necessità organizzative procrastinato al mese di maggio 2017.

Nel merito si relaziona quanto segue.

1. Revisione Carta dei Servizi

La precedente Carta dei Servizi era stata adottata con deliberazione n. 9 del 14.4.2011 dal Consiglio d'Amministrazione; nel frattempo sono intervenute varie modifiche all'organizzazione e gestione dei servizi erogati dall'Ente. Si è quindi reso necessario prevedere la **riscrittura del testo** della Carta, e nell'occasione aggiornare la parte valoriale alla base delle scelte di servizio dell'Ente, ovvero le c.d. "Mission e Vision", intese rispettivamente come le finalità che l'IPAB si pone (*stabilendo conseguentemente i propri obiettivi strategici, obiettivi specifici e programmi*) e l'espressione delle norme, valori di fondo, orizzonti e un'immagine di insieme di ciò che l'organizzazione vuole essere nel suo complesso.

Al fine della miglior partecipazione e condivisione della nuova stesura del suddetto testo, a **settembre 2016** sono stati attivati con la supervisione e coordinamento del Direttore **due gruppi di lavoro**, il primo rappresentativo di ogni realtà dell'Ente (*ospiti e familiari (2 persone), operatori e professionisti (13), direzione e consiglio d'amministrazione (3)*), il secondo a carattere tecnico e multidisciplinare, i quali hanno contribuito fattivamente entrambi alla proposta delle integrazioni e modifiche della Carta stessa.

Il primo, in particolare, aveva esplicitato per i partecipanti l'obiettivo della stesura di un nuovo documento che identifichi, caratterizzi e presenti il ruolo e le funzioni del centro servizi alla persona alla comunità locale. L'impegno richiesto stava per ognuno nell'esprimere in merito il proprio pensiero e le proprie idee, oltre ad arricchirle con il contributo delle persone vicine per esperienza lavorativa e/o familiare, sia per confermare che per modificare quanto già esistente. Il secondo aveva il compito di approfondire i contenuti proposti e renderli omogenei e leggibili all'interno di un quadro che allo stesso tempo presentasse i servizi offerti evidenziandone gli indicatori di qualità da perseguire.

Entrambi i gruppi hanno previsto una lettura preliminare di una serie di documenti propedeutici, raccogliendo pensieri ed idee in merito, per poi definire una modalità di lavoro in presenza e a distanza che consenta di condividere i contenuti, percorso e risultati.

A **dicembre 2016** è stata licenziata la **bozza** della prima parte della Carta dei Servizi (*valori, mission, vision, politica per la qualità, ecc.*), lasciando un mese di tempo ai partecipanti dei

gruppi di lavoro per apporvi osservazioni integrazioni e modifiche, mentre nel frattempo la seconda parte (*tecnico / descrittiva dei servizi*) veniva completata.

La bozza completa del documento è stata sottoposta alla valutazione ed approvazione preliminare del Consiglio d'Amministrazione dell'Ente nella seduta del **15 febbraio 2017**, che ha espresso in merito parere positivo, con una serie di considerazioni ed attenzioni da rivedere.

Dopo la rielaborazione del testo e la sua impostazione grafica, nella seduta del **4 maggio 2017**, con deliberazione n. 22, il CdA ha **approvato in via definitiva la nuova Carta dei Servizi**, in seguito condivisa, distribuita ed inserita in formato scaricabile ed utilizzabile sul sito web dell'I.P.A.B.

2. Riorganizzazione aree dell'Ipab come centri di responsabilità e costo per il Bilancio di Previsione 2017

Il percorso di avvio - sperimentale e graduale - dei centri di responsabilità e costo, del sistema di programmazione e controllo, delle attività di benchmarking e rendicontazione sociale è partito a **settembre 2016** da un momento formativo sul tema (*principi, contenuti, normativa, glossario tecnico, ecc.*) nello Staff di Direzione (*responsabili di servizio*).

Su queste basi si è continuato come **gruppo di lavoro** da **ottobre 2016**, adottando un progetto inteso come graduale e sperimentale, da modularsi ed adattarsi alle specificità dell'Ente e supportato in seguito da un adeguato sistema informativo: in questa prima fase la definizione degli indicatori, la modalità di raccolta dei dati, la periodicità dei controlli e delle ripianificazioni (*plan – do – check – act*) sono stati intesi come rivedibili. E' stato altresì previsto che ogni centro di ricavo o costo, con i relativi indicatori, sia disponibile immediatamente *on line*, senza la necessità di elaborazioni da parte dell'operatore. Per questo è stata creata una *c.d. cartella di scambio documentale* nella rete informatica dell'Ente.

Nel mese di **dicembre 2016**, in sede di definizione del bilancio previsionale 2017, ogni responsabile d'area ha ricevuto **l'assegnazione del/dei centri di responsabilità e costo**, con l'elenco degli indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico che devono essere monitorati, le modalità per la restituzione periodica di tali informazioni all'ufficio di controllo istituito presso l'area finanziaria ed una serie di compiti - indicazioni:

- L'ufficio controllo deve segnalare periodicamente al responsabile d'Area e al Direttore Generale ogni variazione dell'indicatore che esca dal *range* medio, al fine della valutazione e dell'eventuale intervento sui processi in essere;
- Ogni Area, in sede di definizione del bilancio di previsione, deve predisporre un minimo di una ed un massimo di tre schede di progetto (*non quotidianità, ma innovazione*) da approvarsi a cura del CdA, con assegnazione di risorse, come **PRO – Piano Risorse ed Obiettivi del 2017**. Ogni progetto s'intende completo di un cronoprogramma e di un indicatore di risultato e sarà monitorato allo stesso modo dei centri di costo. Qualora l'Ente nel 2017 sia in grado di finanziare l'apposito fondo, il raggiungimento, parziale o totale, dei risultati di progetto sarà alla base del processo di premialità;
- Il complesso dei dati raccolti nell'anno, trasformati in informazioni utili e comprensibili, costituisce altresì la base per la predisposizione del bilancio sociale d'esercizio, destinato ad ospiti e familiari, operatori e stakeholder per "raccontare" lo stato dell'arte dell'Ente. Lo stesso documento del bilancio sociale può essere un progetto del P.R.O., oppure essere

curato dal Direttore, perlomeno nella sua prima stesura, per poi diventare un documento periodico;

- A completamento del sistema di programmazione e controllo s'introducono due canali di benchmarking, ovvero di comparazione tra Enti con attività analoghe, per consentire agli Amministratori, Revisori e Direttore di posizionare l'Ipab Mariutto rispetto quanto sopra citato, cioè attraverso indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico. Ciò consente di evidenziare eventuali criticità ed impostare azioni di miglioramento continuo della qualità. Si procede quindi attraverso:
 - Comparazione diretta dei dati di bilancio delle Ipab più vicine (costo a posto letto, entrate e tariffe delle rette, ecc.);
 - Adesione ad osservatorio delle RSA del nord ovest / est, con restituzione annuale dei dati elaborati e comparati.

Il Consiglio d'Amministrazione ha **approvato il Bilancio di Previsione 2017** con deliberazione n. 79 del **28 dicembre 2016**.

Con determinazione dirigenziale n. 44 del **2 febbraio 2017** è stato avviato il sistema interno di programmazione e controllo e definizione del debito informativo, individuando i responsabili rispetto gli indicatori contabili, di performance organizzativo, assistenziale e tecnico per centri di costo. Gli interessati hanno ricevuto **l'elenco dei centri di costo e ricavo**, indicatori e responsabili, con evidenziata **la prima scadenza** di invio all'ufficio di controllo presso l'Area Finanziaria dei dati richiesti, nonché la **suddivisione per aree di costi e ricavi**. Il **debito informativo è stato inteso come obbligatorio** ed essenziale per adeguare l'Ente al raggiungimento dei propri obiettivi secondo criteri di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza.

Con nuovo e successivo progetto, recuperate le necessarie risorse, si procederà all'informatizzazione dell'intero sistema.

Il Consiglio d'Amministrazione ha **approvato il Piano delle Risorse ed Obiettivi** con deliberazione n. 21 del **4 maggio 2017**.

3. Predisposizione gara ad evidenza pubblica per l'affidamento del nuovo sistema di produzione pasti (*giornata alimentare*) come da indirizzi del CdA

Il Consiglio d'Amministrazione dell'Ente ha espresso nella seduta del **30 maggio 2016**, con deliberazione n. 22, il proprio indirizzo per la trasformazione del servizio di ristorazione **da interno ad esternalizzato**, con l'obiettivo di migliorarne la qualità mantenendo il proprio personale dipendente sotto la regia e formazione di una società specializzata del settore. Altresì la razionalizzazione del sistema doveva poter fornire un'eventuale riduzione dei relativi costi, pur non rappresentando l'economia una priorità.

E' stato di conseguenza predisposto il **capitolato speciale d'appalto** per il servizio di ristorazione ed i servizi integrativi, con come contenuti la produzione dei pasti, il confezionamento nei carrelli termici, lo scodellamento, la sanificazione di locali, attrezzature, stoviglie e carrelli per tutti i giorni dell'anno senza soluzione di continuità, con responsabilità di risultato a carico dell'appaltatore. Il tutto attraverso l'erogazione delle giornate alimentari residenziali (*pranzi e cene, cui aggiungere le prime colazioni e le merende intermedie e relativa*

idratazione), sulla base di 244 posti letto, cui aggiungere il personale dell'Ente autorizzato al consumo del pasto, pranzo o cena, mediamente per 25 unità al giorno. Conseguentemente le giornate alimentari degli ospiti sono state stimate in numero di 89.425 annue, mentre i pasti del personale autorizzato sono stimati in numero di 6.990 annui per il personale dell'Ente. L'appalto è stato classificato come "appalto verde" essendo caratterizzato ai sensi dell'art. 34 del D.lgs. n. 50/2016 dal necessario raggiungimento per almeno il 50% del valore di gara del possesso in capo ai concorrenti di requisiti minimi definiti per la sostenibilità ambientale e dei consumi secondo quanto definito dal Piano d'azione Nazionale e sul Green Public Procurement (PANGGP) approvato con DM 25/07/2011 come successivamente modificato dal DM 10/04/2013.

Come finalità del servizio si è inteso che esso debba svolgersi secondo le migliori *regole dell'arte* allo scopo di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Proporre agli ospiti un'alimentazione gustosa, sana, genuina, di facile digeribilità e di elevata qualità;
- Fornire un apporto nutrizionale equilibrato e consono al tipo di utente;
- Integrarsi con le terapie relative al quadro clinico degli ospiti;
- Assicurare il rispetto delle norme igienico sanitarie degli alimenti, delle attrezzature e della cucina;
- Rispettare le più appropriate norme dietetiche previste per la particolare categoria di utenti.

La giornata alimentare per la residenzialità deve prevedere il servizio omnicomprensivo d'ogni alimento e bevanda previsti nel menù generale o speciale per ogni persona ospite, nell'arco delle 24 ore, della loro fornitura, produzione, gestione delle attrezzature e materiali di consumo. Nello specifico del nucleo dove ci sono persone affette di Alzheimer - dove le patologie presenti prevedono l'assoluta flessibilità sia nei termini d'alimenti e bevande sia nelle modalità distributive che delle fasce orarie dei pasti - nonché presso gli altri nuclei per alcuni ospiti con particolari patologie, oltre al servizio ordinario dovrà essere predisposto un piano integrativo speciale di fornitura di possibili alternative alimentari anche con soluzioni precotte o comunque facilmente completabili e riscaldabili, pur nel pieno rispetto della conservazione delle caratteristiche organolettiche e nutrizionali.

Con determinazione dirigenziale n. 293 del **4 ottobre 2016** è stata **avviata la procedura di gara**; con determinazione dirigenziale n. 82 del **13 marzo 2017** si è disposto **l'affidamento definitivo**; il servizio è stato regolarmente avviato. Rispetto un primo riscontro sugli obiettivi iniziali, con nota del comitato familiari dell'Ente del 2 maggio 2017 si è evidenziato il miglioramento generale della qualità percepita della produzione, mentre la gara si è chiusa con la previsione di una riduzione di ca. € 100.000 annui sullo storico dei costi della gestione interna della cucina. Altresì l'offerta tecnica dell'affidatario prevede – compresa nei costi – la realizzazione di un centro lavaggio per i carrelli pasti e della zona bar presso una delle residenze.

Prot. n. _____ ST/st
Area Gare e Contratti Beni e Servizi

Mirano, 20 settembre 2017

AI DIRETTORE DELL'ENTE

Dott. Franco Iurlaro

S e d e

Oggetto: Deliberazione "Raggiungimento obiettivi del direttore anno 2016".

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

La sottoscritta Dott.ssa Silvia Toninello, Responsabile del Servizio Affari Generali, ai sensi dell'art. 49, comma primo, del D. Lgs. 18.08.2000, n. 267, per quanto riguarda la regolarità tecnica della proposta di deliberazione indicata in oggetto, **esprime parere favorevole.**

La Responsabile Servizio Affari Generali

Dott.ssa Silvia Toninello

Prot. _____ BR/br
Servizio economico-finanziario

Mirano, 4 settembre 2017

Oggetto: Raggiungimento obiettivi del direttore anno 2016.

PARERE DI REGOLARITA' CONTABILE

La sottoscritta Barbato Roberta, nella sua qualità di Responsabile del Servizio Economico Finanziario, ai sensi dell'art. 49, comma primo, del Decreto Legislativo 18/8/2000, n. 267, per quanto riguarda la regolarità contabile della proposta di deliberazione in oggetto esprime parere

FAVOREVOLE

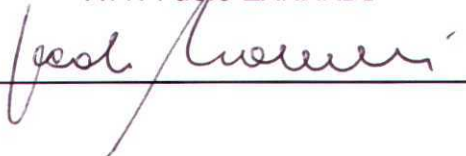
La Responsabile del Servizio Economico Finanziario

Roberta Barbato



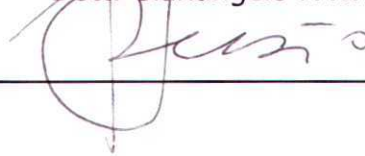
Del che si è redatto il presente verbale, che previa lettura e conferma, viene approvato e sottoscritto.

IL PRESIDENTE
Avv. Paolo ZANARDI



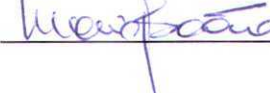


IL SEGRETARIO VERBALIZZANTE
Dott. Gianangelo FAVARETTO



I CONSIGLIERI:

Dott. Andrea BURLINI (ASSENTE GIUSTIFICATO)

Geom. Mario BOATO 

Prot. n. _____ del - 3 NOV, 2017

Della sujestesa deliberazione viene iniziata oggi la pubblicazione all'Albo on-line.

IL DIRETTORE
Dott. Franco Iurlaro




La presente deliberazione è divenuta esecutiva in seguito alla pubblicazione all'Albo on-line dell'Ente dal - 3 NOV, 2017 al _____ senza reclami.

IL DIRETTORE
Dott. Franco Iurlaro




.....
A conferma della regolarità contabile:
La Responsabile Area Economico Finanziaria
Rag. Roberta Barbato

