



Piano delle Performances dell'ASP

Triennio 2013-2015

Allegato alla delibera C.d.A. n.15 del 05/06/2013

Indice:

1. Finalità, contenuti e principi generali;
2. La mission;
3. La vision;
4. Cosa facciamo e come operiamo;
5. Identità dell'azienda;
6. Risorse economico-finanziarie;
7. Analisi del contesto esterno;
8. Portatori di interessi;
9. Il sistema di governo dell'azienda;
10. Organigramma ed articolazione degli uffici;
11. L'albero della performance;
12. Integrazione con i sistemi di controllo ed i documenti di programmazione;
13. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performances.

1 Finalità, contenuti e principi generali

La finalità di ASP “Magiera Ansaloni” del Distretto di Correggio (RE) è quella di essere un ente gestore di servizi rivolti alle persone anziane prevalentemente non autosufficiente.

La logica è quella di riuscire ad offrire servizi di qualità secondo criteri di equità su tutto il territorio distrettuale, contribuendo con il proprio apporto a costruire una comunità capace di sostenere le famiglie nel lavoro di cura e capace di prendersi cura delle persone, anche delle più gravi, avendo attenzione alla loro storia personale e alle loro relazioni familiari e sociali.

I servizi di ASP vogliono essere servizi aperti alla comunità in cui ciascuno possa dare il proprio contributo per migliorare la qualità della vita delle persone accolte e delle loro relazioni.

Al centro del nostro agire c'è la persona alla quale intendiamo rivolgerci ancor prima che con la necessaria competenza professionale, con il cuore.

L'ASP è composta da persone che hanno per obiettivo di lavoro il benessere degli ospiti loro affidati. Persone per le persone.

2 La mission

L'Azienda ha come finalità l'organizzazione e l'erogazione di servizi sociali, socio-assistenziali e socio-sanitari rivolti ad anziani perlopiù non autosufficienti.

I servizi attivati dall'Azienda sono coerenti con la pianificazione locale definita dal Piano di Zona nel rispetto degli indirizzi definiti dall'Assemblea dei Soci.

L'Azienda ispira ed orienta la propria attività al rispetto delle finalità e dei principi indicati nella Legge regionale n.2/2003 ed in particolare:

- Rispetto della dignità della persona e garanzia di riservatezza;
- Adeguatezza flessibilità e personalizzazione degli interventi nel rispetto delle opzioni dei destinatari e delle loro famiglie.

L'Azienda riconosce nell'apporto professionale degli operatori un fattore importante per la qualità dei servizi alla persona; a tal fine:

- Promuove la formazione degli operatori come strumento della qualità e della efficacia degli interventi e dei servizi, per favorire l'integrazione professionale e lo sviluppo dell'innovazione organizzativa e gestionale;
- Favorisce l'apporto ed il coinvolgimento delle rappresentanze collettive nel sistema delle relazioni sindacali e lo sviluppo delle relazioni interne con forme strutturate di partecipazione organizzata.

3 La vision

Nel contesto regionale emiliano romagnolo un passaggio determinante per il futuro con il quale l'ASP “Magiera Ansaloni” è chiamata a confrontarsi è quello dell'Accreditamento dei servizi socio-sanitari che comporta su ogni territorio e per ogni tipologia di servizio l'individuazione in capo ad un unico soggetto gestore della responsabilità gestionale.

Ciò per l'ASP ha comportato l'individuazione di servizi da gestire direttamente, superando tutte le gestioni miste dei propri servizi presenti fino ad oggi.

L'anno 2013 è il termine ultimo per l'attuazione di questo importante principio di unicità nella gestione.

4 Cosa facciamo e come operiamo

L'ASP "Magiera Ansaloni" è l'Azienda Pubblica di Servizi alla Persona del territorio del Distretto di Correggio. Si è costituita ufficialmente, secondo gli indirizzi legislativi contenuti nella Legge 328/2000 e L.R. n.2/2003 il 01/05/2008 dalla trasformazione di una ex-IPAB del territorio e successivamente alla data della sua costituzione, sono stati conferiti alla sua gestione ulteriori servizi precedentemente gestiti da alcuni Comuni del Distretto.

L'ASP gestisce direttamente n. 3 case Residenza Anziani, n.4 Centri Diurni, il Servizio di Assistenza Domiciliare e di Telesoccorso.

ASP si caratterizza quindi come "*azienda multi servizi*" per garantire maggiore economicità e miglioramento della qualità degli interventi attraverso la riorganizzazione, in tutto il territorio del distretto, dell'offerta pubblica di servizi che, con gli altri soggetti pubblici e privati, costituisce la rete integrata dei servizi territoriali.

Questa è all'1/1/2013 la rete complessiva dei servizi gestiti direttamente dall'azienda:

- A. Casa Residenza Anziani
- B. Centro Diurno
- C. Assistenza domiciliare

Nell'erogazione di tutti i servizi gli obiettivi principali dell'ASP sono i seguenti:

- rispetto della dignità e dei diritti individuali dell'anziano: diritto all'assistenza, alla cura, alla privacy, salvaguardia del credo politico, religioso e dell'identità culturale;
- personalizzazione dell'intervento assistenziale;
- attenzione all'aspetto relazionale e interpersonale tra anziano e operatore, oltre ai doverosi rapporti di reciproco rispetto;
- organizzazione del lavoro centrata sul Progetto Assistenziale Individualizzato (PAI), sulla sua verifica, nonché sullo svolgimento di incontri periodici di confronto e di lavoro in equipe.

A. Casa Residenza Anziani

In precedenza denominata Casa Protetta, è un servizio residenziale destinato all'accoglienza degli anziani con grado di non autosufficienza medio ed elevato e adulti non autosufficienti con patologie assimilabili a quelle geriatriche che richiedono un'intensa e continua azione di assistenza socio-sanitaria.

L'obiettivo di questo servizio è il mantenimento delle autonomie residue. Per ogni ospite viene elaborato ed aggiornato un Piano di Assistenza Individualizzato (PAI) che tiene conto dei bisogni sociali, sanitari e cognitivi della persona. All'interno delle strutture sono previsti posti letto utilizzabili per ricoveri temporanei i quali garantiscono un supporto, per un determinato periodo di tempo, alle famiglie che scelgono di assistere l'anziano a casa ma che hanno bisogno di un sollievo temporaneo o a quelle che sono in difficoltà per motivi contingenti.

LE NOSTRE STRUTTURE RESIDENZIALI

<i>CASA PROTETTA</i>	<i>POSTI AUTORIZZATI</i>	<i>POSTI ACCREDITATI</i>	<i>POSTI NON ACCREDITATI</i>	<i>POSTI CONTRATTUALIZ ZATI</i>
Baccarini Campagnola Emilia	48	43	5	40
Magiera Ansaloni Rio Saliceto	39	39	0	37
San Martino in Rio	44	41	3	39
Totale	131	123	8	116

B. Centro diurno

Il Centro Diurno è un servizio semiresidenziale diurno rivolto ad anziani prevalentemente non autosufficienti e parzialmente autosufficienti ed a adulti con patologie assimilabili. Obiettivo del centro Diurno è il favorire il mantenimento dell'autonomia personale e sociale.

I NOSTRI CENTRI DIURNI

<i>CENTRI DIURNI</i>	<i>POSTI AUTORIZZATI</i>	<i>POSTI ACCREDITATI</i>	<i>POSTI NON ACCREDITATI</i>	<i>POSTI CONTRATTUALIZ ZATI</i>
Baccarini Campagnola Emilia	5	5	0	5
Magiera Ansaloni Rio Saliceto	8	7*	1	7
Amelia Rovesti Rolo	20	11	9	8
San Martino in Rio	10	10	0	8
Totale	43	33	10	28

C. Assistenza Domiciliare

Il servizio di Assistenza Domiciliare ha lo scopo di permettere alle persone anziane non autosufficienti o con limitata autosufficienza, o adulte con patologie assimilabili, di rimanere al proprio domicilio.

Il servizio fornisce interventi per l'igiene e la cura della persona, per la gestione dell'attività quotidiana, per favorire la socializzazione e l'integrazione sociale, nonché garantisce la consegna pasti al domicilio.

Il passaggio dalla gestione autonoma dei servizi da parte della ex-IPAB e dei Comuni, ad una gestione aziendale in cui i Comuni, in quanto proprietari dell'ASP conferiscono gli indirizzi, verificano il grado di soddisfazione dei cittadini ed i risultati aziendali ottenuti, ha comportato una totale rivisitazione dei ruoli e delle responsabilità anche di tipo economico.

5 Identità dell'azienda

Il Personale dipendente.

Ad oggi il numero dei collaboratori/dipendenti è così composto:

DIPENDENTI	NUMERO	M	F	PERCENTUALE
DIRETTORE	1	0	1	0,8%
AREA AMMINISTRATIVA	5	2	3	3,8%
AREA SOCIO-ASSISTENZIALE	125	14	111	95,4%
Totale	131	16	115	100%

Nel settore socio-assistenziale così suddiviso:

DIPENDENTI	NUMERO	M	F	TOTALE
COORDINATORI	3	1	2	
R.A.A.	4	0	4	
O.S.S.	100	11	89	
FISIOTERAPISTI	3	1	2	
ANIMATORI	3	0	3	
INFERMIERI	12	1	11	125

L'area più numerosa è l'area socio-assistenziale pari al 95,4%.

La distribuzione per genere delle precedenti tabelle riporta un elevatissimo tasso di *femminilizzazione* dell'occupazione, in particolare nell'area socio-assistenziale e sanitaria. Ad oggi è già stata raggiunta la **responsabilità gestionale unitaria** per i servizi di assistenza e di cura e se ne assicura l'esclusiva, completa e diretta gestione.

Il personale oggi presente nelle strutture gestite e nel rispetto negli Standard di riferimento di cui al DGR n.514/2009, è composto da collaboratori e responsabili con i seguenti contratti:

- Dipendenti a tempo indeterminato
- Dipendenti a tempo determinato
- Dipendenti con contratto di somministrazione tramite agenzia interinale
- Collaboratori a progetto

Per un totale di: n. 131 persone che rispondono direttamente all'azienda.

L'organizzazione dell'azienda è improntata nel pieno rispetto dei parametri, protocolli e procedure previste dalla DGR n.514/2009 perseguendo quale obiettivo primario il benessere complessivo dell'utente, dalla presa in carico con l'avvio della progettazione sino alla conclusione del rapporto.

6 Risorse economico-finanziarie

Di seguito si riportano i dati aggregati desunti dal Piano Programmatico e Bilancio pluriennale di Previsione 2013-2015 (deliberazione Assemblea dei Soci n.4 del 21/05/2013)

	2013	2014	2015
A) Valore della produzione	5.870.436,03	6.017.196,93	6.163.957,83

1) RICAVI DA ATTIVITA' PER SERV. ALLA PERS.	5.801.936,03	5.946.984,43	6.092.032,83
2) COSTI CAPITALIZZATI	0,00	0,00	0,00
3) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
4) PROVENTI E RICAVI DIVERSI	68.500,00	70.212,50	71.925,00
5) CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	0,00	0,00	0,00
B) Costi della produzione	5.602.375,40	5.706.934,79	5.845.894,17
6) ACQUISTI BENI	182.560,00	187.124,00	191.688,00
7) ACQUISTI DI SERVIZI	1.536.513,40	1.539.951,24	1.577.789,07
8) GODIMENTO DI BENI DI TERZI	1.500,00	1.537,50	1.575,00
9) COSTO DEL PERSONALE DIPENDENTE	3.775.702,00	3.870.094,55	3.964.487,10
10) AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	47.400,00	48.060,00	48.720,00
11) VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00
12) ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI	0,00	0,00	0,00
13) ALTRI ACCANTONAMENTI	7.000,00	7.175,00	7.350,00
14) ONERI DIVERSI DI GESTIONE	51.700,00	52.992,50	54.285,00
DIFFERENZA tra VALORE e COSTI di PRODUZIONE (A-B)	268.060,63	310.262,14	318.063,66
C) Proventi e oneri finanziari	1.000,00	1.025,00	1.050,00
15) PROVENTI DA PARTECIPAZIONI	0,00	0,00	0,00
16) ALTRI PROVENTI FINANZIARI	1.000,00	1.025,00	1.050,00
17) INTERESSI PASSIVI E ALTRI ONERI FINANZIARI	0,00	0,00	0,00
D) Rettifiche valore di att. Finanziaria	0,00	0,00	0,00
18) RIVALUTAZIONI	0,00	0,00	0,00
19) SVALUTAZIONI	0,00	0,00	0,00
E) Proventi e oneri straordinari	35.000,00	0,00	0,00
20) Proventi	35.000,00	0,00	0,00
21) Oneri	0,00	0,00	0,00
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B±C±D±E)	304.060,63	311.287,14	319.113,66
22) Imposte sul reddito	272.298,00	279.105,45	285.912,90
RISULTATO D'ESERCIZIO DEL PERIODO	31.762,63	32.181,69	33.200,76

Il Bilancio Consuntivo dell'anno 2012 ha evidenziato un risultato positivo pari ad € 128.444,49 (deliberazione Assemblea dei Soci n.3 del 21/05/2013).

7 Analisi del contesto esterno

La popolazione residente nel Distretto di appartenenza dell'ASP al 01/01/2012 conta n. **56.211 abitanti** ed era così suddivisa:

Campagnola Emilia	n. 5.609 abitanti
Correggio	n. 25.485 “
Fabbrico	n. 6.788 “
Rio Saliceto	n. 6.120 “
Rolo	n. 4.122 “
San Martino in Rio	n. 8.087 “

La conoscenza dei fenomeni demografici costituisce una base informativa di fondamentale interesse ed utilizzo nell'attività di programmazione, ed un' analisi della composizione e dei movimenti della popolazione stessa, inoltre la stessa ha un'influenza determinante per l'identificazione delle caratteristiche aggregative sociali, sanitarie, familiari.

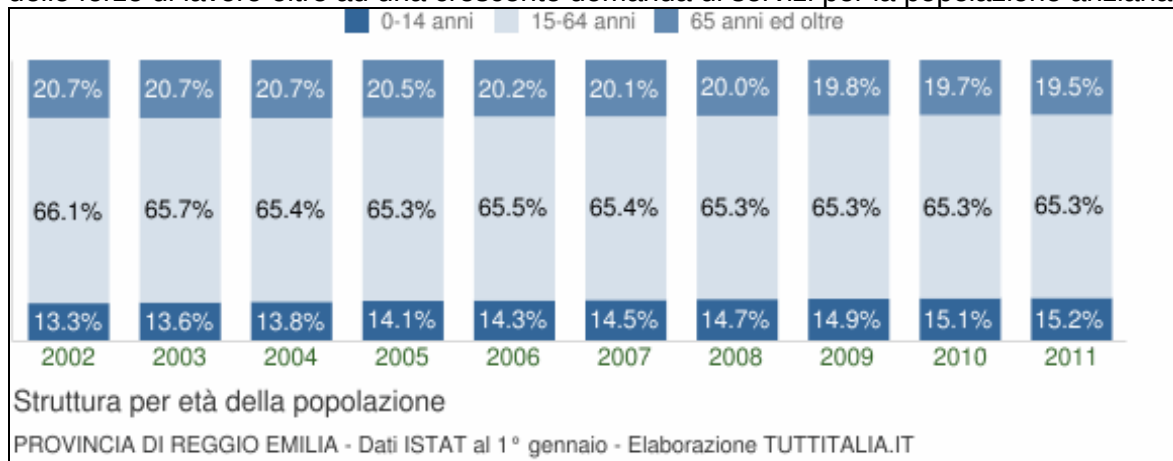
Nel corso del 2011 la popolazione reggiana è aumentata di 3.653 unità pari ad un incremento dell' 6,7 per mille¹. Viene confermato quindi il rallentamento della crescita demografica della nostra provincia, già evidenziato nello scorso anno, imputabile quasi esclusivamente ai flussi migratori.

Il Distretto di Correggio, unitamente a quello di Guastalla, e dopo l'area della montagna è quello che presenta il minor tasso di incremento della popolazione, da imputare ad un saldo migratorio estremamente contenuto.

Nel corso del 2011, l'indice di vecchiaia registra un valore pari a 130 anziani ogni 100 bambini.

Tra le diverse aree territoriali della provincia il Distretto di Correggio è il II^ come basso indice di vecchiaia, tra i Comuni più giovani nel Distretto di Correggio si segnala San Martino in Rio.

L'invecchiamento della popolazione ed il ridotto numero di giovanissimi, produce effetti rilevanti su vari aspetti non solo demografici ma anche economici e sociali, come ad esempio quelli legati alla dipendenza della popolazione in età inattiva (giovani ed anziani) sulla popolazione in età attiva (classi centrali di età), oppure alla struttura ed al ricambio delle forze di lavoro oltre ad una crescente domanda di servizi per la popolazione anziana.



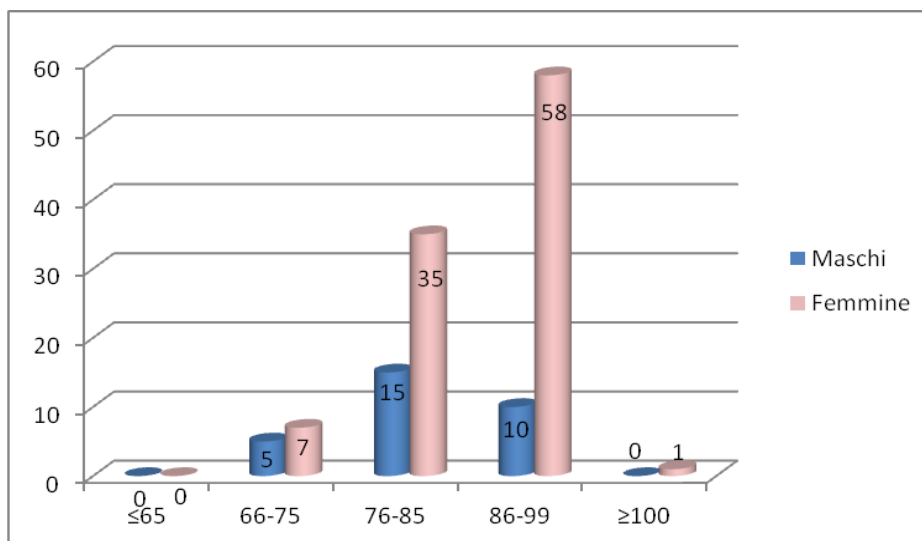
La popolazione in età superiore ai 65 anni nel distretto di Correggio, rappresenta il 19,20% (10.739 persone) della popolazione del distretto (56.211 unità) come da elaborato a cura del Servizio Sviluppo Economico, agricoltura e promozione del territorio su dati forniti dalle anagrafi dei Comuni della Provincia di Reggio Emilia.

È interessante confrontare la distribuzione per età del Distretto di Correggio con quella che risulta dagli ospiti delle strutture di ASP Magiera Ansaloni al 31.12.2012; infatti mentre nel distretto gli anziani fino a 75 anni rappresentano il 47,50% del totale degli anziani, nelle strutture di ASP rappresentano solo il 9,20 % degli ospiti.

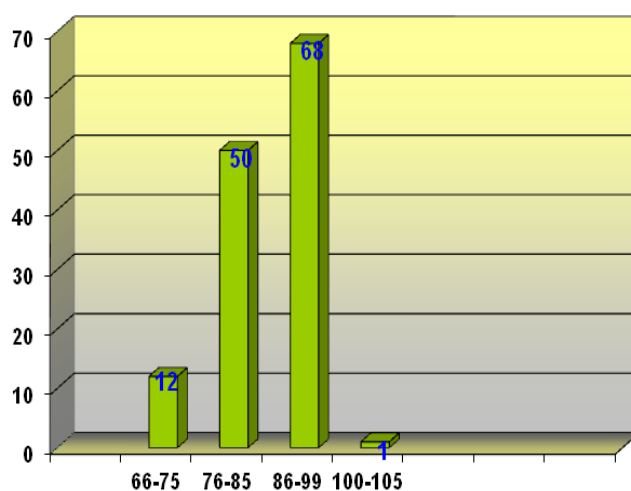
La fascia di età 76-85 che nel distretto rappresenta il 36,90% del totale degli anziani, in ASP è rappresentata dal 38,20% degli ospiti.

Infine la fascia di età maggiore di 85 anni che rappresenta il 15,60% degli anziani del distretto, in ASP è presente con il 52,05% degli ospiti.

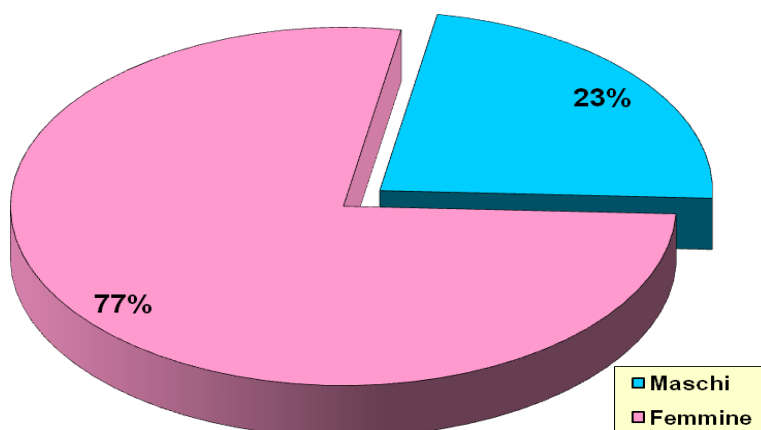
¹ fonte: Provincia di Reggio Emilia servizio sviluppo economico e agricoltura e promozione del territorio – ufficio statistica generale.



Utenti assistiti nelle strutture residenziali di ASP Magiera Ansaloni suddivisi per classi di età al 31.12.2012



L'ospite più giovane ha 66 anni e la persona più anziana ha 100 anni. Al 31.12.2012 gli ospiti maschi erano 30 e le ospiti femmine erano 101. Gli utenti non autosufficienti e parzialmente autosufficienti assistiti dall'Azienda sono in prevalenza donne, pari al 77% sul totale. Al 31.12.2012 l'ospite più anziano ha 100 anni ed è una donna.



8 Portatori di interessi

I portatori di interessi interni sono:

- Soci dell'azienda
- Personale

I portatori di interessi esterni sono:

- Utenti, famigliari e loro associazioni
- Associazioni di Volontariato del territorio (AVO, AUSER, S.Francesco, ecc.)
- Cooperative che gestiscono servizi per l'azienda (CIR per produzione pasti, 4 Castelli per servizio lavanderia)
- Soggetti Istituzionali del territorio (regione Emilia Romagna, Provincia di Reggio Emilia, AUSL, Ufficio di Piano, SAA, Unione Comuni Pianura Reggiana, Servizi Sociali dei Comuni del Distretto, Istituto Superiore Statale di Guastalla "B.Russel", ASP del territorio provinciale)
- Organizzazioni Sindacali e RSU
- Enti di Formazione professionale, Collegio provinciale degli Infermieri, dei Fisioterapisti, Medici di famiglia.

Si tratta di un elenco che, anche se non esaustivo, esprime la complessità del sistema di relazioni in cui l'ASP 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.

I Comuni soci, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono stati considerati come portatori di interessi interni, anche se in realtà essi determinano gli indirizzi di funzionamento dell'ASP, perché si ritiene importante che anche a loro siano restituiti non solo parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati.

9 Il sistema di governo dell'azienda

Sulla base di quanto stabilito dalla disciplina regionale in materia di Aziende Pubbliche di Servizio alla Persona e di quanto previsto dal vigente Statuto, sono organi dell'azienda:

- Assemblea dei Soci
- Consiglio d'Amministrazione
- Presidente del Consiglio d'Amministrazione
- Organo di Revisione Contabile.

L'Assemblea dei Soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'azienda e svolge in particolare le seguenti funzioni:

- ~ Definisce gli indirizzi generali dell'azienda;
- ~ Nomina i componenti del Consiglio d'Amministrazione;
- ~ Approva su proposta del Consiglio d'Amministrazione, il Piano Programmatico, il Bilancio Pluriennale di Previsione, il Bilancio Economico Preventivo e il Bilancio Consuntivo;
- ~ Approva le trasformazioni del Patrimonio da indisponibile a disponibile, nonché le alienazioni del Patrimonio Disponibile;
- ~ Delibera le modifiche statutarie da sottoporre all'approvazione della Regione;
- ~ Delibera l'ammissione di nuovi Soci.

Il Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) è nominato dall'Assemblea dei Soci. E' composto da 3 membri compreso il Presidente. Il **Presidente** del Consiglio d'Amministrazione ha la rappresentanza legale dell'azienda.

Il C.d.A. è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci individuando le strategie e gli obiettivi della gestione. In particolare adotta i seguenti atti:

- ~ Proposta di Piano Programmatico, Bilancio Pluriennale di Previsione, Bilancio Economico Preventivo, Bilancio Consuntivo, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea dei Soci;
- ~ Proposta di modifica statutaria;
- ~ Regolamento di organizzazione
- ~ Nomina del Direttore generale.

L'Organo di Revisione Contabile è costituito da un unico componente nominato dalla Regione sulla base di una terna individuata dall'Assemblea dei Soci.

Esercita il controllo sulla regolarità contabile e vigila sulla correttezza della gestione economico-finanziaria dell'azienda.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA:

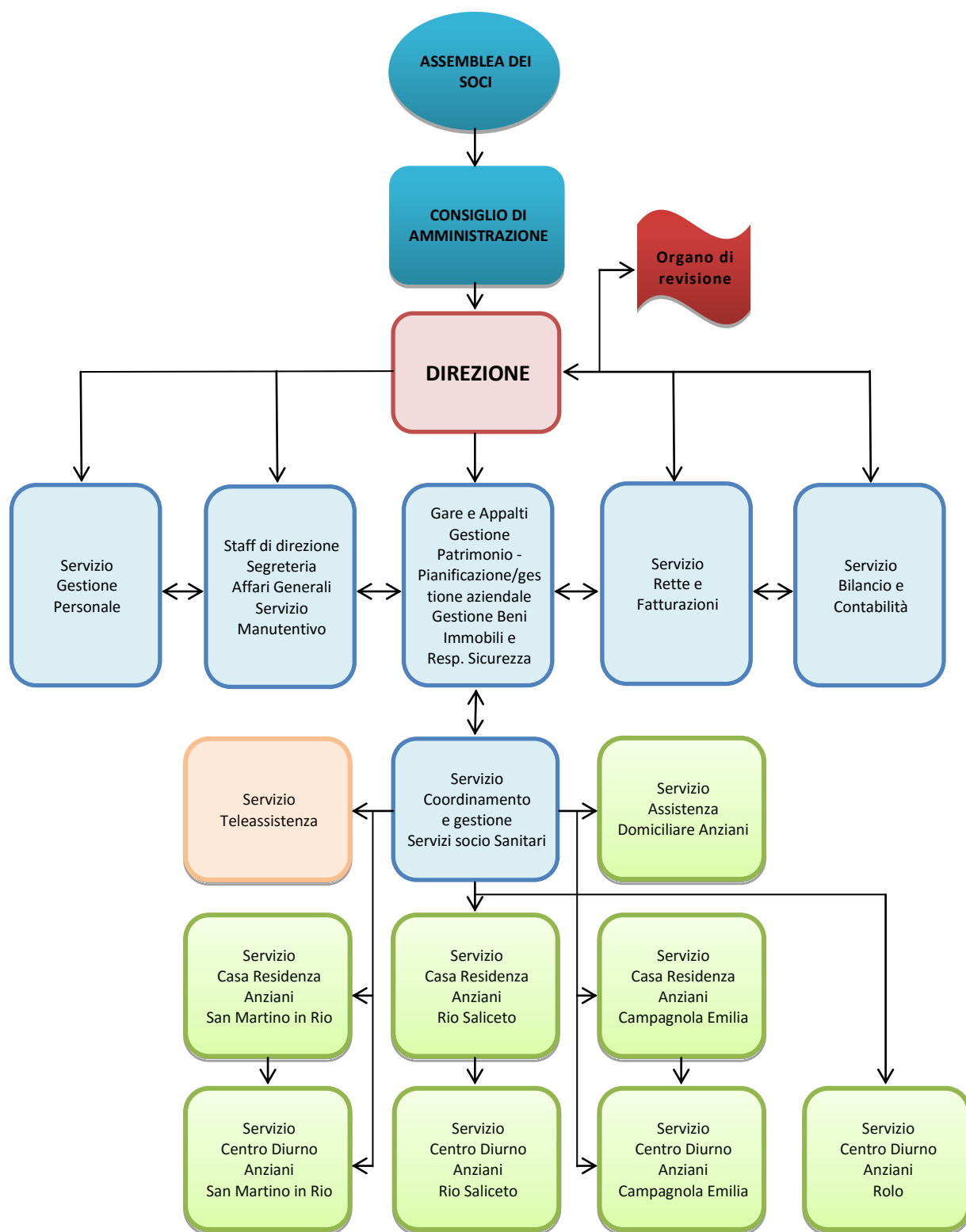
L'organizzazione aziendale prevede una netta distinzione tra le funzioni di indirizzo e quelle gestionali: le prime sono in capo all'Assemblea dei Soci e le seconde sono riservate al Consiglio di Amministrazione e alla struttura organizzativa guidata dal **Direttore Generale**.

Nel rispetto di indirizzi ed obiettivi strategici e dei regolamenti, il Direttore generale ha la responsabilità gestionale dell'azienda per realizzare la quale si avvale dell'attività di funzionari e responsabili dei servizi.

Le attività di programmazione e controllo spettano alla Direzione generale che mediante il sistema di gestione per budget assegna le risorse ai diversi centri di costo e di responsabilità.

10. Organigramma ed articolazione degli uffici

segue Macrostruttura:



11. L'albero della performance

11.1 Terminologia:

in questa sezione si ritiene utili fornire una breve descrizione dei termini ricorrenti che sono stati utilizzati in questo documento ed in eventuali documenti citati, con lo scopo di facilitare la lettura e la comprensione del testo.

- ✓ **Performance:** la performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che una entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita;
- ✓ **Ciclo di gestione della performance:** è il processo attraverso il quale l'amministrazione definisce gli obiettivi, i piani di attività ad essi funzionali, gli indicatori e i valori attesi e provvede alla misurazione, alla valutazione, alla premiazione e alla rendicontazione dei risultati conseguiti;
- ✓ **Piano della performance:** è l'ambito in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, e quindi i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire così come previsto dal Piano Programmatico;
- ✓ **Misurazione della performance:** è l'attività di rilevazione dei dati indicativi che rappresentano gli scostamenti tra valori attesi e valori conseguiti riferiti ad obiettivi, processi o prodotti o impatti sui cittadini;
- ✓ **Valutazione della performance:** è l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine, sulla base della misurazione della performance organizzativa ed individuale, delle aspettative e del grado di soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli utenti;
- ✓ **Rendicontazione sulla performance:** è la descrizione periodica delle risultanze dell'attività di misurazione e valutazione della performance indirizzata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai cittadini e agli stakeholders;
- ✓ **Sistema di misurazione e valutazione della performance:** è il complesso dei criteri che definiscono gli ambiti, le metodologie, le fasi, i tempi ed il ruolo dei singoli soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance;
- ✓ **Obiettivo:** è la definizione puntuale di un traguardo che l'organizzazione o l'unità organizzativa si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale per realizzare con successo gli indirizzi programmatici;
- ✓ **Risultato:** è l'effetto oggettivo e/o tangibile che l'obiettivo si prefigge di raggiungere affinché questo possa dirsi realizzato;
- ✓ **Indicatore:** è l'aspetto o la caratteristica dell'obiettivo, del processo o del prodotto misurabile, che fornisce informazioni significative sull'efficacia, l'efficienza, l'economicità o la qualità dell'attività svolta e sul grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- ✓ **Target:** è il valore desiderato che un'entità si prefigge di ottenere rispetto ad un dato indicatore;
- ✓ **Stakeholder:** è qualsiasi gruppo qualificato di individui, formalizzato o no, che può essere influenzato direttamente o indirettamente dall'ottenimento degli obiettivi dell'amministrazione o comunque dalla sua azione;
- ✓ **Outcome:** è l'impatto, l'effetto o il risultato ultimo di un'azione; nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e più in generale degli stakeholders.

11.2 Linee strategiche:

Come affermato dalla della deliberazione n.112/2010 “Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance” (art.10, comma 1, lettera a) del D.Lgs. 27/10/2009 n.150) della CIVIT, il “mandato istituzionale” definisce il perimetro nel quale l’amministrazione può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali.

Definire il mandato istituzionale significa anche chiarire il ruolo degli altri attori, pubblici e privati, che si collocano nello stesso contesto istituzionale, ossia che intervengono sulla medesima politica pubblica.

La definizione della mission implica l’individuazione dei bisogni da soddisfare delle risposte da offrire e delle relative modalità di attuazione.

Alla mission dell’ente si correlano quelle delle funzioni e dei servizi in cui l’ente è impegnato.

Il “manifesto della missione” definendo i motivi di esistenza dell’ente e gli obiettivi traguardati a medio termine, dovrebbe essere tale da ispirare sostegno e consenso da parte dei suoi interlocutori esterni, nonché partecipazione e motivazione da parte di coloro che operano nell’ente, con l’ente e per l’ente.

La mission dovrebbe essere chiara, sintetica e in grado di rispondere alle seguenti domande: *“cosa e come vogliamo fare?”*, *“perché e quando lo facciamo?”*, *“quali sono i risultati attesi?”*, *“quanto mi costeranno?”*, *“chi è responsabile?”*.

Consapevoli che la missione scaturisce da un processo fortemente partecipativo e condiviso e che tutti gli attori interni ed esterni vi si devono identificare, si ritiene che l’individuazione dei differenti portatori di interesse e la definizione degli outcome, o soddisfazione finale dei bisogni della collettività, costituisca uno dei principali obiettivi di questa amministrazione e che la gradualità nell’adeguamento dell’organizzazione ai principi descritti dal D.Lgs. n.150/2009, permetterà una condivisione reale degli approcci, delle logiche, dei sistemi e delle metodologie.

L’azienda intende “investire sull’organizzazione” attraverso azioni di miglioramento che investono trasversalmente tutti i settori di attività nonché attraverso un ruolo attivo e determinante del personale interno con il quale devono essere periodicamente previste attività e momenti di confronto e di analisi dei risultati ai fini di una condivisione degli stessi. Tali risultati saranno verificabili attraverso standard, indicatori e/o attraverso i giudizi espressi dall’utenza (es. questionario di gradimento) e comunque con adeguati sistemi di verifica e controllo.

11.3 L’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)

L’ASP “Magiera Ansaloni” ha inteso rappresentare l’albero della performance nei suoi contenuti generali rimandando al piano degli obiettivi operativi per l’anno 2013, di cui all’allegato, la definizione delle attività per la realizzazione del mandato aziendale.

Di seguito si propone l’Albero della performance dell’ASP “Magiera Ansaloni”:

MISSIONE DELL'ASP

Essere il luogo su cui investire per la costruzione di un sistema di produzione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali alla persona che possa crescere in termini di: efficienza, competenza, sinergia e qualità.

AREE STRATEGICHE

Accreditamento
e qualità
Area 1

Ottimizzazione
dei Servizi
Area 2

Programmazione
e controllo
Area 3

Comunicazione,
trasparenza e
rendicontazione
Area 4

OUTCOME

Riorganizzazione
e dei servizi
residenziali e
miglioramento
delle pratiche
gestionali, di
lavoro e di
controllo
dell'attività
dell'Ente.

Raggiungimento
dell'unitarietà
gestionale.

Realizzazione della
mission dell'ASP
quale soggetto
territoriale
destinato alla
gestione dei servizi
socio-sanitari per
anziani non
autosufficienti.

Studio di nuovi
modelli di
Assistenza
Domiciliare da
offrire all'utenza.

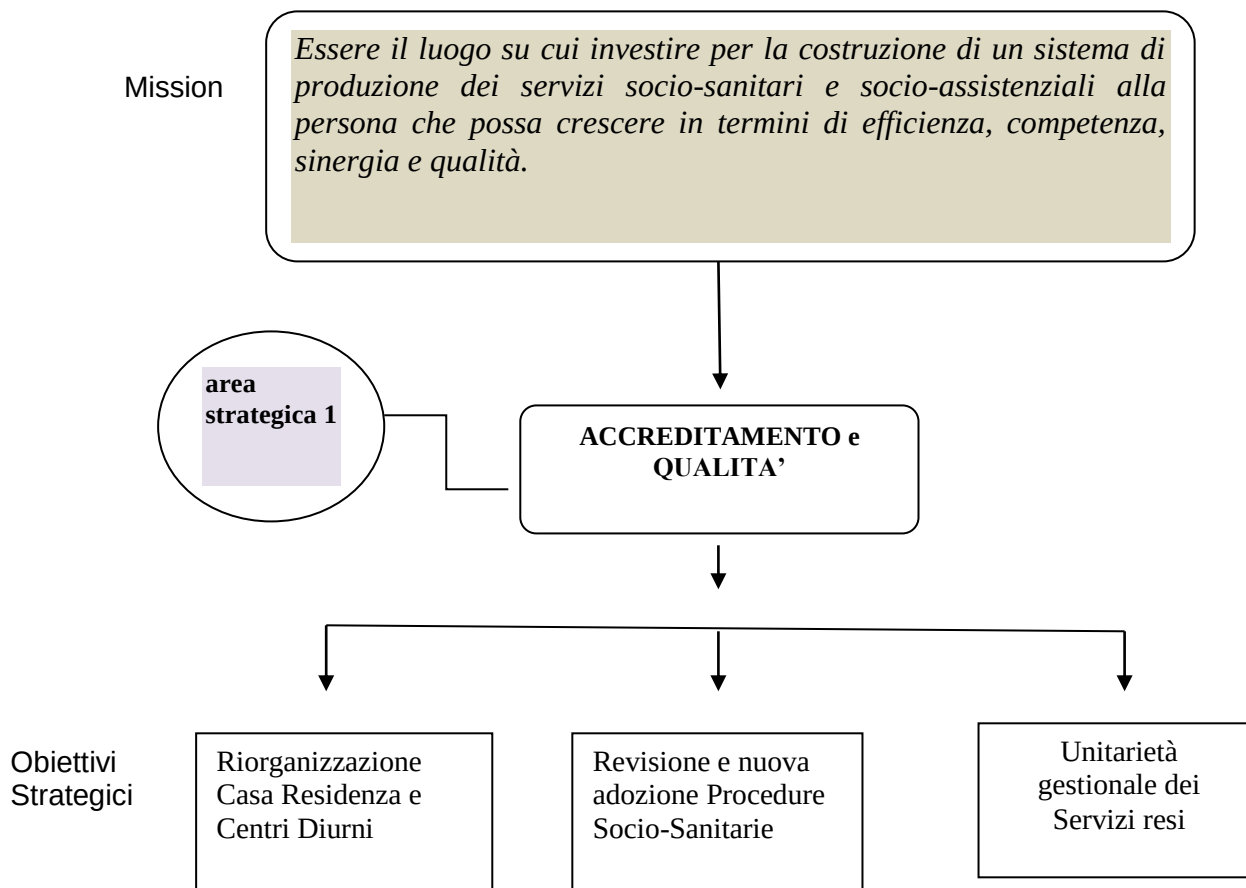
Messa a
punto di
un'efficace
sistema di
misurazione,
monitoraggio
e valutazione
dei risultati
dell'Azienda.

Potenziamento
delle modalità di
comunicazione
e
rendicontazione
dell'Ente.

Aumento della
Trasparenza
delle
informazioni.

11.4 OBIETTIVI STRATEGICI:

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



Mission

Essere il luogo su cui investire per la costruzione di un sistema di produzione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali alla persona che possa crescere in termini di efficienza, competenza, sinergia e qualità.

area
strategica 2

OTTIMIZZAZIONE DEI SERVIZI

Obiettivi
Strategici

Studi di fattibilità
per il miglioramento
dei servizi

Studio di nuovi
modelli di Assistenza
Domiciliare da offrire
all'utenza.

Unitarietà
gestionale dei
Servizi resi

Mission

Essere il luogo su cui investire per la costruzione di un sistema di produzione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali alla persona che possa crescere in termini di efficienza, competenza, sinergia e qualità.

area
strategica 3

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

Obiettivi
Strategici

Miglioramento
dell'informatizzazione
dell'Ente

Sviluppo di sistemi
interni di
programmazione e
controllo

Definizione costi
standard

Mission

Essere il luogo su cui investire per la costruzione di un sistema di produzione dei servizi socio-sanitari e socio-assistenziali alla persona che possa crescere in termini di efficienza, competenza, sinergia e qualità.



**COMUNICAZIONE
TRASPARENZA E
RENDICONTAZIONE**

Obiettivi
Strategici

Progettazione di strumenti informativi efficaci rivolti ai cittadini, all'utenza e ai dipendenti

Elaborazione strumenti per la diffusione di informazioni finalizzate all'accesso nei servizi.

Rendicontazione dell'attività dell'Ente.

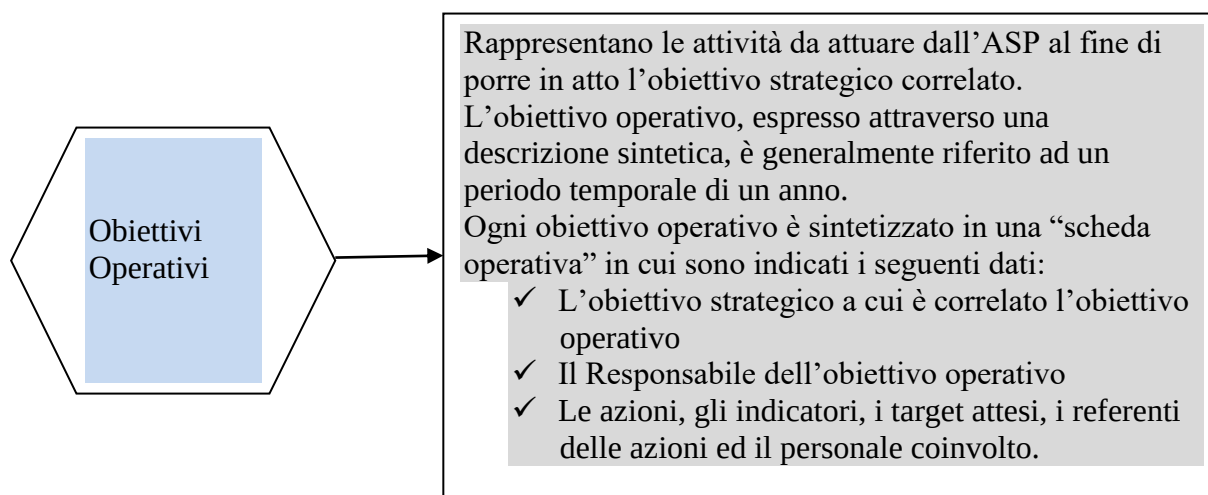
11.5 Dagli Obiettivi Strategici agli Obiettivi Operativi

Gli Obiettivi Strategici individuati all'interno del paragrafo precedente si traducono in Obiettivi Operativi e Azioni per l'organizzazione ed erogazione di servizi soci-sanitari, socio-assistenziali rivolti gli anziani mediante il seguente percorso:



Rappresenta un traguardo di particolare rilevanza che l'azienda si prefigge di raggiungere al fine di perseguire con successo gli indirizzi programmatici. L'obiettivo strategico espresso attraverso una descrizione sintetica è generalmente riferito ad un periodo temporale pluriennale (3 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:

- ✓ Il Responsabile dell'obiettivo strategico
- ✓ La descrizione sintetica dell'obiettivo strategico da porre in atto
- ✓ Gli obiettivi operativi riferiti all'anno in corso.



12. Integrazione con i sistemi di controllo ed i documenti di programmazione;

I controlli interni all'ASP 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 e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della efficace, efficiente ed economica gestione delle risorse, nonché in generale l'imparzialità ed il buon andamento dell'ente e la trasparenza dell'azione amministrativa.

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

- Assicurare, attraverso il controllo di regolarità tecnico-amministrativa, la legittimità 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 correttivi il rapporto tra costi e risultati;
- Valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani e dei programmi dell'indirizzo politico;
- Assicurare il controllo degli equilibri finanziari ed economici della gestione.

Il controllo sulla qualità 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 ed il rapporto di comunicazione con i cittadini.

Ogni singolo obiettivo annuale è ancorato non solo agli obiettivi strategici indicati nel Piano della Performance e desunti dal Piano Programmatico adottato ma anche alla programmazione economica e finanziaria al fine di garantire una stretta correlazione tra momento strategico e momento gestionale.

CONTROLLO DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA E CONTABILE	
SOGGETTI	Revisore Unico, 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 altri organi di governo.

CONTROLLO DI GESTIONE	
SOGGETTI	Direzione e unità interna
OGGETTO	Misurazione dell'efficienza, efficacia ed economicità 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	Organi di governo, Direttore Generale, Responsabili

VALUTAZIONE DEL PERSONALE	
SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione, Direttore Generale, Responsabili
OGGETTO	Valutazione delle performances delle strutture organizzative e dei singoli
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 resi pubblici e presentati agli organi di governo.

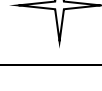
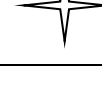
VALUTAZIONE E CONTROLLO STRATEGICO	
SOGGETTI	Organismo Indipendente di Valutazione e Consiglio di Amministrazione
OGGETTO	Valutazione della congruenza tra le mission affidate, gli obiettivi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane finanziarie e materiali impiegate e le motivazioni della mancata attuazione di essi e possibili rimedi.
LOGICA	aziendale
RELAZIONE CON GLI ORGANI DI GOVERNO	Gli esiti della valutazione strategica sono indirizzati agli Organi di Governo.

13. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performances.

Come previsto dall'art.15 comma 2 lettera b) del D.Lgs. n.150/2009 l'Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'ASP 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 struttura come segue:

FASI DEL PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	I SEM. 2013	II SEM.2013	ANNO 2014	ANNO 2015
Mission e vision aziendale	Assemblea dei Soci, CdA e Direttore Generale				
Analisi del contesto	Direttore Generale				
Albero della Performance	CdA e Direttore Generale				
Definizione delle Aree e degli Obiettivi Strategici	Direttore Generale				

Definizione degli Obiettivi e dei Piani Operativi	Direttore Generale – Coordinatori - RAA				
Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno dell'Organizzazione	Direttore Generale				
Attuazione Progetti Operativi 2013	personale				
Monitoraggio attività ed obiettivi del Piano 2013	Direttore Generale				
Redazione della Relazione sulla Performance	Direttore Generale				
Revisione/modifica Piano delle Performances	CdA e Direttore Generale				

Il 2013 rappresenta il primo anno di redazione del Piano della Performance e l'avvio del ciclo di gestione della performance. Le criticità e le possibili azioni di miglioramento sono individuate nelle seguenti necessità:

- Armonizzazione del sistema di valutazione del personale ai requisiti del D.Lgs. n.150/2009;
- Armonizzazione del processo di pianificazione e programmazione economico-finanziaria dell'ASP ai requisiti del D.Lgs. n.150/2009 ed in particolare:
 - Definire indicatori di outcome per la verifica degli impatti prodotti dalle politiche amministrativo-gestionali e delle azioni finalizzate alla rilevazione della soddisfazione degli utenti;
 - Migliorare gli indicatori di performance e la relativa reportistica;
 - Migliorare e completare il sistema di controllo di gestione anche integrandolo con dati ed indicatori relativi alla quantità e qualità dei servizi erogati;
 - Revisione ed aggiornamento della Carta dei Servizi.
- Diffusione di una cultura della qualità e della trasparenza;
- Consolidamento 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 della sostenibilità economica delle politiche dell'ASP.

Le schede di valutazione per ogni singola figura professionale, fanno parte di un documento distinto che verrà approvato di anno in anno a cura del direttore.