



Sistema Sanitario Regione Liguria
Azienda Sociosanitaria Ligure 5
LA SPEZIA

PIANO PERFORMANCE TRIENNALE 2025-2027 ANNUALITA' 2025

**Piano Performance 2025-2027. Aggiornamento 14/01/2024
Approvato da OIV nella seduta del 14/01/2024**

Elaborazione a cura di CCD – Staff Direzione Strategica

Piano della performance

Il Piano delle Performance, sancito con il Decreto Legislativo del 27 ottobre 2009 n. 150 e modificato con il Decreto Legislativo del 25 maggio 2017 n. 4, prevede l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e l'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

L'art. 6 del Decreto Legislativo del 9 giugno 2021 n. 80 dispone che nel PIAO siano evidenziati gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi ed i criteri direttivi definiti dall'art. 10 del Decreto Legislativo n. 150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa. Con la definizione di un sistema di misurazione e valutazione della performance, prevista dal Decreto Legislativo del 27 ottobre 2009 n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", è stata introdotta una disciplina organica, per la pubblica amministrazione, relativa all'utilizzo di strumenti di valorizzazione del merito del personale, che tenta di contrastare scarsa produttività e assenteismo; insiste sulla pubblicizzazione di atti, curriculum, procedure, attestazioni, per una maggiore trasparenza dell'attività, ruolo e competenza dei dirigenti, rafforzandone il principio di legalità.

Il Processo di Misurazione e Valutazione della Performance, che prende avvio proprio dal Piano delle Performance, si articola nelle seguenti fasi:

- Definizione di obiettivi, indicatori e valori attesi: traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi tramite la stesura delle Schede Budget
- Collegamento fra obiettivi ed allocazione risorse
- Monitoraggio in corso di esercizio ed eventuale attivazione di interventi correttivi
- Misura e valutazione della performance organizzativa ed individuale
- Utilizzo dei sistemi premianti
- Rendicontazione e pubblicazione dei risultati della performance.

La performance aziendale è concettualmente distinta in performance organizzativa e performance individuale.

Performance organizzativa

L'Azienda realizza gli indirizzi strategici, regionali ed aziendali, attraverso la loro declinazione in obiettivi, utilizzando il processo del budget annuale, declinazione della performance organizzativa.

Gli obiettivi strategici sono individuati in coerenza con le linee di indirizzo espresse dalla Regione Liguria; prevedono obiettivi consolidati di garanzia dei livelli di assistenza, della qualità delle prestazioni ed obiettivi legati ai nuovi indirizzi operativi definiti dalla Regione Liguria.

Il sistema di budget è lo strumento fondamentale che permette di calare gli indirizzi strategici, con un meccanismo a cascata, dalla Direzione Generale alla singola struttura, articolando e focalizzando i contenuti operativi rispetto al contesto territoriale in un percorso condiviso.

Il programma operativo annuale esplicita dunque gli elementi fondamentali (obiettivi, azioni, indicatori e target) che caratterizzano le priorità dell'Azienda, su cui si baserà poi la misurazione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati, in coerenza con le linee strategiche individuate a livello nazionale e regionale. La performance organizzativa esprime, quindi, il risultato che un'intera organizzazione consegue ai fini del raggiungimento degli obiettivi di sistema e nella soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Performance individuale

Gli obiettivi della performance organizzativa sono declinati negli obiettivi individuali da attribuire ai dirigenti titolari di incarico, ai dirigenti amministrativi e al personale del comparto che ha funzioni di coordinamento o organizzative, completando quindi la fase programmatoria del ciclo di gestione della performance.

Negli Accordi Integrativi Aziendali vigenti per le dirigenze dei diversi ruoli e per il comparto sono definite le quote di valutazione del diverso personale e precisamente quanto incide il risultato di budget: performance organizzativa e quanto incide la performance individuale di ogni risorsa umana. In sintesi la performance individuale esprime il contributo fornito da un individuo in termini di risultati conseguiti e di modalità di raggiungimento degli obiettivi.

All'interno della performance individuale è altresì stabilito quanto pesano gli obiettivi individuali (per il personale ai quali sono assegnati) e quanto pesano le valutazioni dei comportamenti organizzativi e professionali (competenze) sulla base di apposite schede di valutazione differenziate per incarico e profilo professionale sia per la dirigenza che per il comparto.

Sono previste delle valutazioni intermedie in interazione con il valutato prima di arrivare al giudizio finale ed è previsto un comitato al quale il dipendente può ricorrere nel caso non ritenga corretta la sua valutazione.

Tale sistema vale sia per la distribuzione della retribuzione di risultato e del fondo di produttività, sia costituisce uno degli elementi di valutazione ai fini dell'attribuzione e valutazione degli incarichi.

Si riporta di seguito la sintesi degli accordi aziendali. Si rimanda agli specifici accordi per un approfondimento su questo tema.

Comparto

Accordo di contrattazione decentrata integrativa fra Azienda, RSU e Organizzazioni Sindacali del Comparto: "criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance e criteri per la definizione delle procedure delle progressioni economiche" del 27/11/2019.

Le risorse destinate a premiare la performance organizzativa e quella individuale vengono quantificate annualmente.

La ripartizione della quota di Fondo destinata a premiare la performance collettiva ed individuale è così stabilita:

- A) Produttività collettiva e individuale: 95%
- B) Progetti speciali: 5%

Il Sistema di valutazione del personale dipendente del comparto è così articolato:

1. la valutazione annuale sulla performance organizzativa della struttura complessa o semplice dipartimentale alla quale il dipendente è assegnato pesa per il 70% sulla distribuzione del fondo premialità e fasce;
2. la valutazione annuale sulla performance individuale pesa per il restante 30% del fondo premialità e fasce ed è a sua volta distinta in:
 - a) Obiettivo /i individuale/i annuale/i con peso del 50% per i titolari di incarichi di funzione
 - b) Competenze organizzative e professionali con un peso del 50% per i titolari di incarichi di funzione, e del 100% per il restante personale.

Dirigenza

Verbale relativo ai “Criteri generali ai fini della valutazione individuale del personale della Dirigenza Medica e Veterinaria, Sanitaria, delle Professioni sanitarie, Professionale, Tecnica e Amministrativa “del 12/09/2018

1. La valutazione annuale sulla performance organizzativa della struttura complessa e/o semplice dipartimentale alla quale il dipendente è assegnato pesa per il 70% sulla distribuzione della retribuzione di risultato.
2. La valutazione annuale sulla performance individuale che pesa per il restante 30% del fondo sulla retribuzione di risultato

Quest'ultima a sua volta viene distinta in:

- a) Obiettivo /i individuale/i annuale/i con peso del 50% solo per i Direttori S.C./S.S.D., Dirigenti di S.S., Dirigenti Amministrativi, Dirigenti del ruolo professioni sanitari titolari di incarichi di alta specializzazione (CX)
- b) Competenze manageriali e professionali con un peso del 50% per le figure di cui sopra e del 100% dei restanti profili.

Per l'anno 2024 per la Dirigenza è stato assunto come obiettivo di performance individuale il progetto formativo di seguito illustrato, che rientra nel più grande progetto triennale di revisione del processo di performance individuale.

Progetto formativo:

- Costituzione del gruppo di lavoro multidisciplinare per coordinare l'intero progetto;
- Percorso di promozione del progetto e di formazione di 130 tutor con il ruolo di facilitatori e supporto operativo al gruppo di lavoro;
- Percorso di formazione per tutti i dipendenti per la *Progettazione del sistema di performance aziendale leadership* operativamente:
 - Partecipazione al corso di formazione *Progettazione del sistema di performance aziendale leadership (9,5 ore)* peso 40%;
 - Superamento test parte corso fad peso 40%;
 - Raccolta contributi e suggerimenti scritti nell'ambito del gruppo di lavoro peso 15%;
 - Sottoscrizione della proposta del documento da parte del singolo dipendente peso 5%.

Performance individuale: progetto triennale di revisione

Come sopra anticipato, il processo di performance individuale è oggetto di revisione attraverso un progetto triennale.

Per l'anno 2025 verrà messo a regime il nuovo sistema di performance individuale che prevede

- la revisione delle schede individuali, sulla base delle indicazioni ministeriali;
- la partecipazione ed il coinvolgimento di tutto il personale dipendente sulla partecipazione al processo di budget;
- l'assegnazione di obiettivi organizzativi, discendenti dal budget a ciascun dipendente.

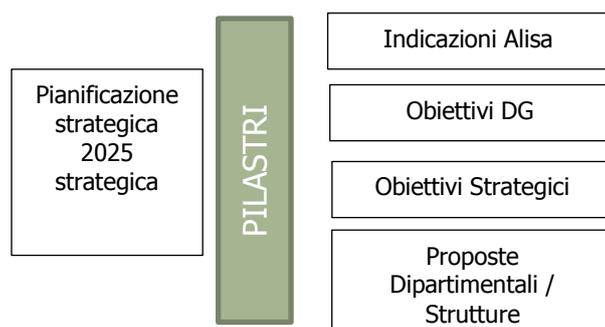
Quindi il sistema di misurazione della performance individuale per l'anno 2025 è ancora in fase di strutturazione ed implementazione in via sperimentale.

Obiettivi strategici per il Budget 2025

La pianificazione annuale 2025, in attesa delle indicazioni Regionali per il nuovo anno, poggia sui seguenti importanti pilastri:

- Indicazioni A.Li.Sa per programmazione 2025 (ad oggi in attesa di definizione);
- Obiettivi Direttore Generale anno 2025 (ad oggi in attesa di definizione);
- Obiettivi strategici aziendali definiti dalla Direzione Strategica;
- Proposte da Direttori Dipartimento / Direttori S.C.

Quindi, alla base del Piano della performance, per l'anno 2025, possono essere ricondotti i seguenti pilastri:



La Direzione Strategica Aziendale ha predisposto un documento di indirizzo contenenti le linee generali sulle quali caratterizzare il processo di budget 2025, condiviso nell'ambito del Collegio di Direzione allargato, in data 18/11/2024.

Per quanto riguarda le linee strategiche individuate dalla Direzione Strategica aziendale, le stesse sono ricondotte alle seguenti linee di indirizzo:

- Introduzione di un prerequisito finalizzato alla Condivisione della scheda di budget con tutto il personale per attivare un processo di partecipazione attiva alla riprogettazione del processo di performance;
- Azzeramento ticket non riscosso al momento dell'erogazione delle prestazioni di specialistica ambulatoriale, con conseguente riorganizzazione del setting ambulatoriale con particolare attenzione alla fase dell'accettazione amministrativa;
- Progetto governo liste di attesa specialistica, attraverso un'analisi della dinamica tra domanda e offerta e relativa rimodulazione dei volumi di attività e una corretta presa in carico ambulatoriale nel rispetto dei tempi di attesa con la declinazione delle seguenti azioni:
 - Separazione non cronici e cronici (agende dedicate)
 - Presa in carico ambulatoriale (erogazione ricetta e prenotazioni)
 - Rispetto tempi attesa PNGLA (Indice performance)
- Progetto di gestione del paziente ambulatoriale, individuando una funzione aziendale che armonizzi le specialità ambulatoriali. Nel rispetto delle seguenti azioni:
 - Accettazione amministrativa
 - Verifica del pagamento del ticket

- Presa in carico paziente: erogazione ricetta prenotazione successivo percorso
 - Verifica corretta rendicontazione prestazioni nei flussi ufficiali
 - Eliminazione carta (es: referti su word), Firma digitale, Eliminazione back office
- Progetto miglioramento accessibilità servizi, con il supporto dell'ufficio comunicazione e relazioni esterne, attraverso lo svolgimento delle seguenti azioni:
 - Segnaletica dell'ospedale e del territorio
 - Aggiornamento sito a cura di ciascuna struttura erogatrice
 - Carta intestata
 - Firma nelle e mail
 - Comunicazione verso l'esterno
- Elaborazione percorso del paziente chirurgico, tramite lo svolgimento delle seguenti azioni:
 - Gestione liste attesa - Elaborazione Regolamento Gestione Liste d'Attesa Chirurgiche
 - Elaborazione Regolamento Sala Operatoria
 - Monitoraggio tempistiche
 - Razionalizzazione ed efficientamento programmi informatici
- Cartella clinica ospedaliera e territoriale, tramite lo svolgimento delle seguenti azioni:
 - Cartella clinica ospedaliera
 - Pai cartella a casa
- Gestione del rischio, nel rispetto delle seguenti azioni:
 - Cartella clinica con adeguati contenuti in caso di contenzioso
 - Sensibilizzazione colleghi
 - Formazione
- Progetto FSE, tramite lo svolgimento di corsi di formazione volti a diffondere le competenze necessarie al personale di riferimento;
- Progetto adempimenti POA (in vigore dall'01/01/25), tramite l'assegnazione del personale e dei relativi incarichi;
- Formazione obbligatoria con l'inserimento nella scheda di budget del conseguimento del 100% dei corsi obbligatori da parte del personale assegnato;
- Antincendio e sicurezza, tramite la verifica costante dell'adeguamento alle norme di sicurezza per ciascuna struttura;
- Efficientamento – progetto a cura degli Affari Generali tramite attraverso il rispetto delle seguenti azioni:

- Elaborazione procedura per archiviazione documentazione
- Definizione della documentazione oggetto di archiviazione informatizzata
- Coinvolgimento di tutte le strutture aziendali nella verifica della corretta archiviazione passata (svuotamento magazzino Vincinella)

Gli altri obiettivi specifici per ciascuna area aziendale sono sintetizzati come si seguito:

Area ospedaliera

- Per la sola parte ospedaliera è stato inoltre inserito l'obiettivo della chiusura, al primo invio, del 100% delle Schede di dimissione ospedaliera (SDO) così da avere dati in tempo reale.

Adempimenti PNRR digitale, attrezzature, edilizia

- Progetto a cura della Direzione Strategica che prevede il rispetto delle relative tempistiche e il coinvolgimento di altre strutture aziendali, tra cui:
 - SIA;
 - Gestione Tecnica;
 - Provveditorato;
 - Ingegneria Clinica.

Implementazione progetto ADI

- Progetto a cura della Direzione Strategica, che prevede il coinvolgimento dei Distretti e Assistenza Domiciliare, per la pianificazione di percorsi ADI.

Progetto COT

- Progetto che vede la partecipazione di varie strutture aziendali, tra cui Igiene Sanità Pubblica, Distretti e Residenzialità, per lo sviluppo di un percorso di vaccinazione territoriale.

Progetto Protesica: Riorganizzazione ed efficientamento

- Progetto a cura dell'Assistenza Farmaceutica.

Progetto Gestione del patrimonio

- Progetto a cura della Gestione tecnica, che prevede anche il coinvolgimento degli Affari generali, nello sviluppo delle seguenti azioni:
 - Mappatura patrimonio Asl
 - Progetto di efficientamento

Fascicolo personale informatizzato

- Progetto a cura della Gestione Risorse Umane, con il contributo del SIA, per la creazione di un fascicolo personale.

Smaltimento ferie

- Progetto a cura della Gestione Risorse Umane, nel rispetto delle seguenti attività:
 - Definizione ferie da smaltire (criteri)
 - Assegnazione obiettivo di budget alle specifiche strutture
 - Monitoraggio andamento smaltimento ferie

Elaborazione Dotazione organica

- Progetto a cura delle Professioni Sanitarie, che vede il contributo del Controllo di Gestione, per la definizione del fabbisogno personale per ciascuna struttura alla luce di standard identificati e considerazioni circa la dotazione organica individuale.

Sviluppo progettualità territoriali

- Progetto a cura della Direzione Strategica, che vede la partecipazione dei Distretti, volto allo svolgimento delle seguenti attività:
 - Ambulatori prossimità
 - Servizi sanitari decentrati
 - Sedi prelievi
 - Attivazioni progetti strategici regionali (es: scopenso)

Efficientamento dei costi

- Mantenimento del rapporto costi ricavi

Efficientamento dei processi ospedalieri

- Ottimizzazione del boarding di PS attraverso varie azioni
 - Messa a regime del modello di bed management;
 - Aumento dimissioni entro le 11:59
 - Riduzione degenza media
- Efficientamento dell'utilizzo delle sale operatorie;
 - Aumento sedute con entrata nel blocco entro le 7:30
 - Aumento sedute con anestesia entro le ore 8:00
 - Aumento delle sedute operatorie con inizio entro le 08:30;
 - Riduzione del turn over ovvero del tempo che intercorre tra la fine di un intervento e l'inizio del successivo.

In conclusione, il presente Piano della performance deve essere considerato uno strumento flessibile per recepire eventuali ulteriori atti programmatori da parte di Alisa/Regione Liguria.