

La performance delle Aziende Sanitarie Ferraresi alla luce dei cambiamenti introdotti dal D. Lgs 33/2013

Emidia Vagnoni

(Università di Ferrara)

E.mail: vgnmde@unife.it

Ferrara, 6 Novembre 2014

|

Reperti e servizi

Come fare per...

L'informazione

Formazione

Tu sei qui: Portale → Amministrazione trasparen

Amministrazione trasparente

Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33

Questa sezione contiene i dati, le informazioni del Decreto Legislativo 14 marzo 2013

La trasparenza dell'attività amministrativa (m), della Costituzione.

Il Decreto Legislativo n. 33/2013 riordina i fo anche nuove forme di pubblicità, con l'obietti

Nel percorso di attuazione del Decreto Leg aspetti di competenza.

"Amministrazione trasparente" è organizzat informazioni di cui è prevista la pubblicazione **e Merito" e nelle altre sezioni di questo sito**

Si informano gli utenti che i dati perso comunitaria 2003/98/CE e d. lgs. 36/2006

■ Disposizioni generali

Il Programma per la Trasparenza

Albo pretorio

Profilo del committente

Privacy

Elenco Siti tematici

Dove deve andare?

maps.ospfe.it



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Ferrara

l'azienda | area dipendenti | 118 | rassegna stampa | ufficio stampa | bilancio di mis

tu sei qui: portale → l'azienda → organizzazione → amministrazione trasparente

Amministrazione
Trasparente

Ufficio Relazioni con il
Pubblico

Posta elettronica
certificata

I nostri progetti

Albo pretorio on-line

Formazione Aziendale

Bacheca

- Eventi e Convegni
- Accesso ai documenti

pubblicato il 15/10/2013 10:20, ultima modifica 29/10/2014 15:32

Sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 80 del obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazi nella home page di siti istituzionali è collocata un'apposita provvedimento. In questa sezione potete trovare i dati, le in alla produzione da parte degli uffici competenti delle infor amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e traspar n. 134 del 12/06/2014), si informa il pubblico che i dati pers comunitaria 2003/98/CE e d. lgs. 36/2006 di recepimento del materia di protezione dei dati personali".

Sommario

- Disposizioni generali
- Organizzazione
- Consulenti e Collaboratori
- Personale
- Bandi di Concorso
- Performance
- Enti Controllati
- Attività e Procedimenti
- Prowedimenti

Disclosure...

- ▶ Attuazione del 'principio democratico', dei 'principi costituzionali di eguaglianza, imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione' (art. 1)
- ▶ Disclosure come ... attività di rilascio di tutte le informazioni rilevanti, riguardanti un'azienda, che possono influenzare una decisione/una valutazione

A *disclosure* is additional information attached to an entity's financial statement, usually as explanation for activities which have significantly influenced the entity's financial results.

...per Accountability!

- ▶ “Responsabilità incondizionata, formale o non, in capo a un soggetto o a un gruppo di soggetti (*accountors*), del risultato conseguito da un’azienda (privata o pubblica), sulla base delle proprie capacità, abilità ed etica. Tale responsabilità (...) si realizza nei confronti di uno o più portatori di interessi (...). L’accento non è posto sulla responsabilità delle attività svolte per raggiungere un determinato risultato, ma sulla definizione specifica e trasparente dei risultati attesi che formano le aspettative, su cui la responsabilità stessa si basa e sarà valutata. La definizione degli obiettivi costituisce, dunque, un mezzo per assicurare l’*accountability*” (Dizionario di Economia e Finanza, Treccani).

Dare contenuto al principio di Accountability richiede



Accesso alle informazioni
concernenti ogni aspetto
dell'azienda

Rispetto delle norme, garanzia della
legittimità dell'azione, adeguamento
dell'azione agli standard stabiliti da
leggi, regolamenti, linee guida etiche o
codici di condotta

Cosa implica l'Accountability?

- ▶ Al dover informativo posto a carico dell'Azienda si correlano i diritti degli *stakeholder* ad ottenere informazioni utili alla valutazione di risorse, modalità procedurali, risultati dei processi operativi implementati (Marano, 2006)
- ▶ Gestione dei rapporti con gli stakeholders
- ▶ Attenzione alla qualità delle informazioni
- ▶ Programmazione

Performance

- ▶ Concetto relativo in relazione a chi valuta, alla prospettiva, al processo decisionale nel quale si utilizza, etc.
- ▶ Certamente richiede la definizione di Risultati attesi (obiettivi) e Azioni/attività
- ▶ La gestione della performance poggia sui processi che danno luogo ai risultati (Lebas, 1995)
- ▶ Ruolo degli stakeholders nel performance management

**Stakeholde
rs**

**Programma
zione**

**Misurazion
e**

Cosa cambia con l'introduzione del D. Lgs 33/2013

- ▶ Pieno riconoscimento di tutti gli stakeholder (non solo pazienti, non solo caregiver, non solo cittadini...)
- ▶ Si aggiunge un'ulteriore dimensione al processo di programmazione strategica, e conseguentemente a quello di controllo
 - ▶ Dimensione economica
 - ▶ Dimensione clinica
 - ▶ Dimensione organizzativa
 - ▶ Dimensione 'Trasparenza'
 - ▶
- ▶ Il rispetto degli obiettivi in materia di trasparenza e pubblicità entra tra i fattori critici di successo

Processo di controllo e Ciclo della performance

**PROGRAMMAZIONE
STRATEGICA**



Ciclo della Performance: contenuti (Delibera CIVIT n. 104/2010)

1. Descrizione del Sistema
2. Processo
 1. Fasi
 2. Tempi
 3. Modalità
3. Soggetti e responsabilità
4. Procedure di conciliazione (performance individuale)
5. Modalità di raccordo e integrazione con i modelli di controllo esistenti
6. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

La programmazione

Strategia

FCS

Obiettivi

Azioni

Misurazione

Valutazione

Conseguenze
+/-

Trasparenza e pubblicità

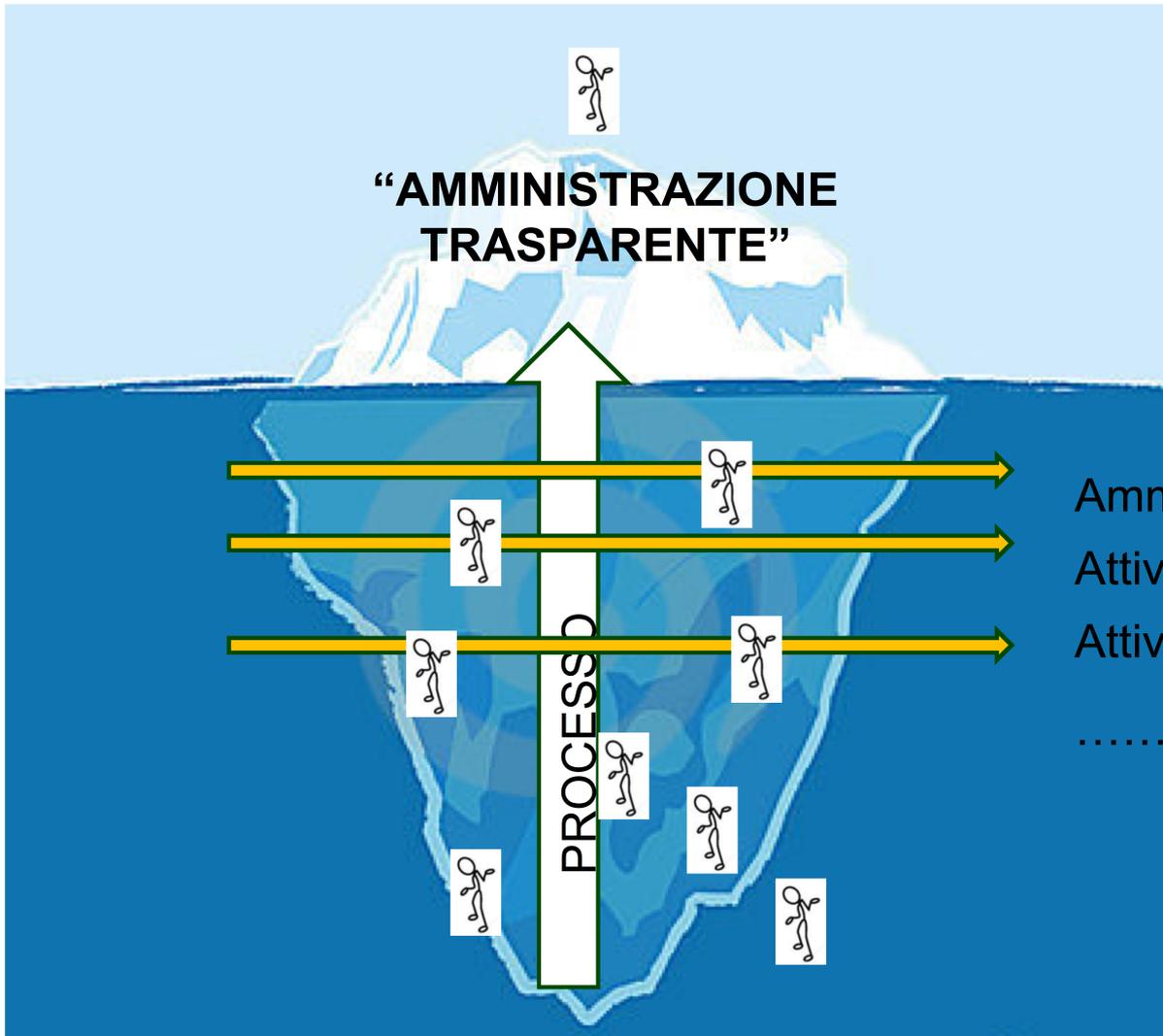
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità

Iniziative volte a garantire trasparenza e rispetto leg

Misure

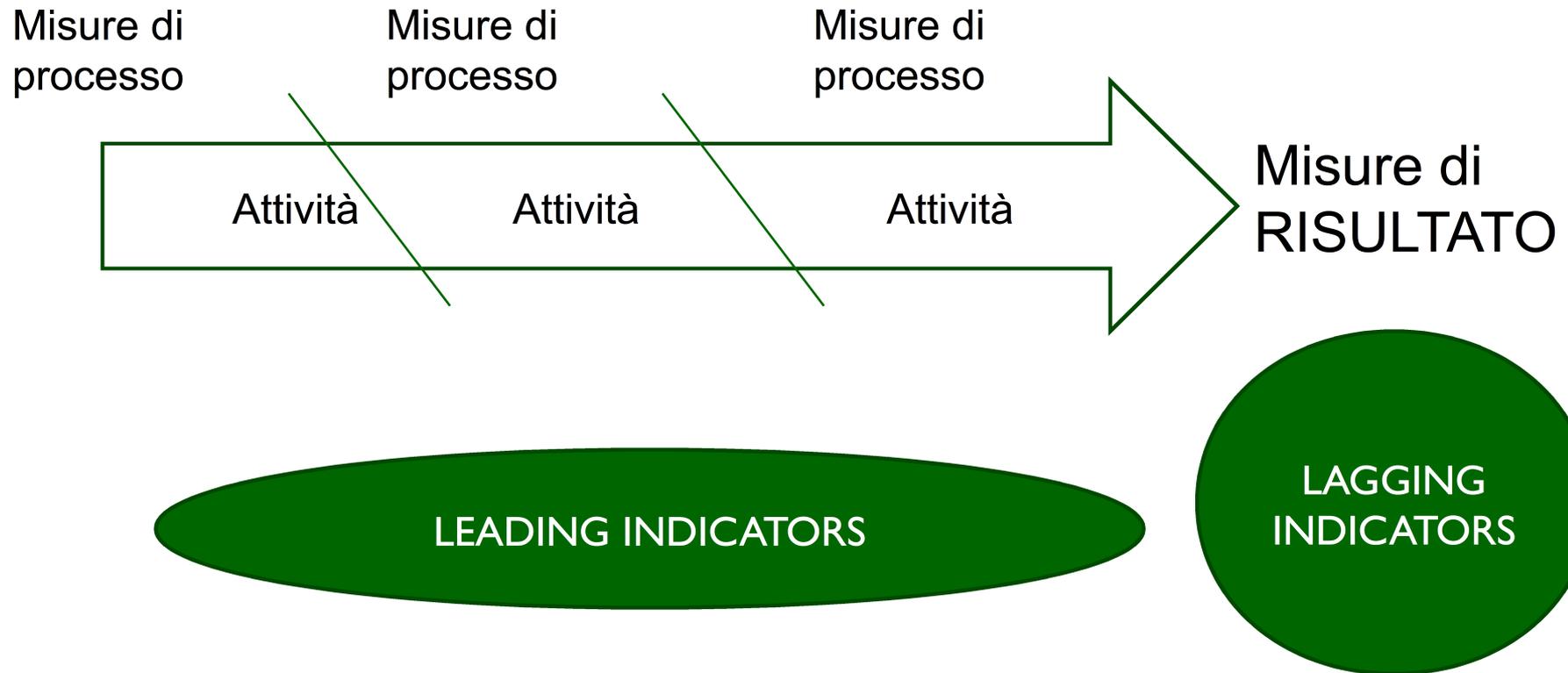
Valutazione di obiettivi organizzativi e individ (art.10)



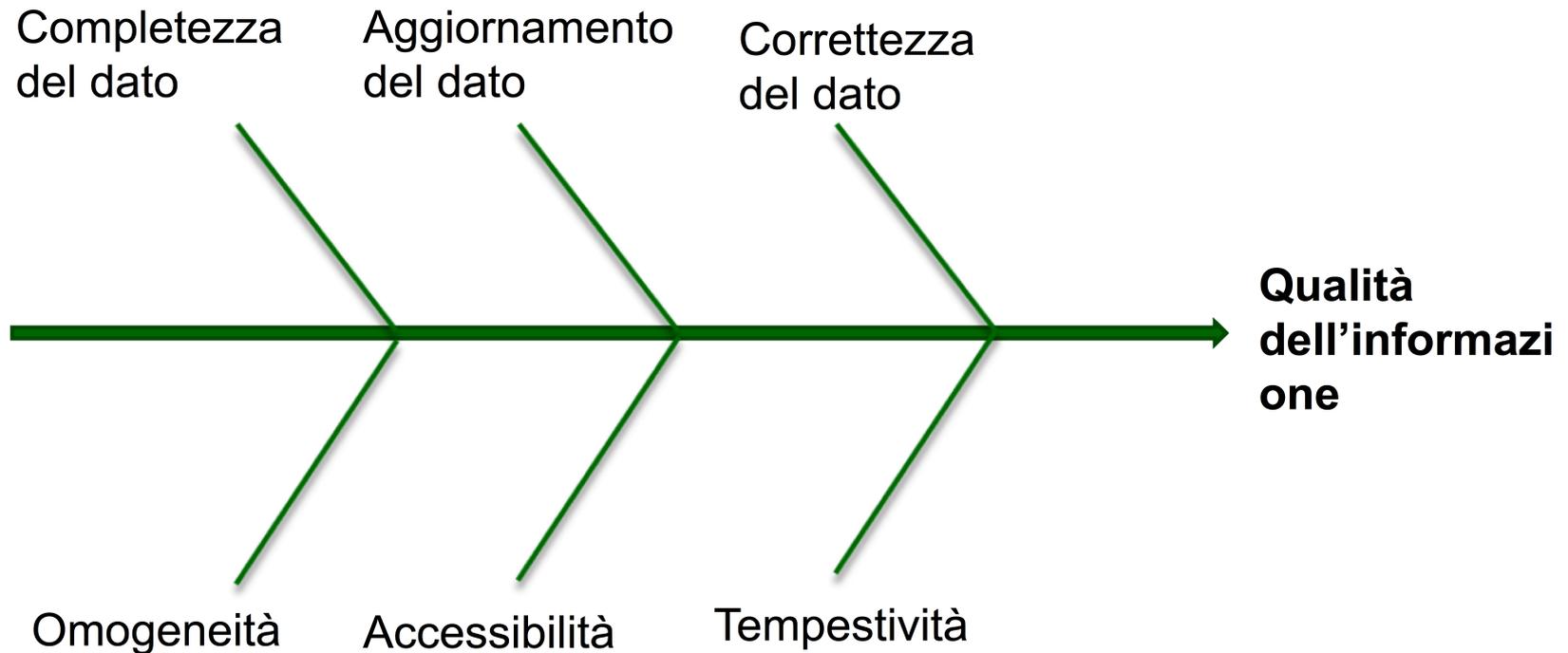


Amministrazione
Attività clinica
Attività assistenziale
.....

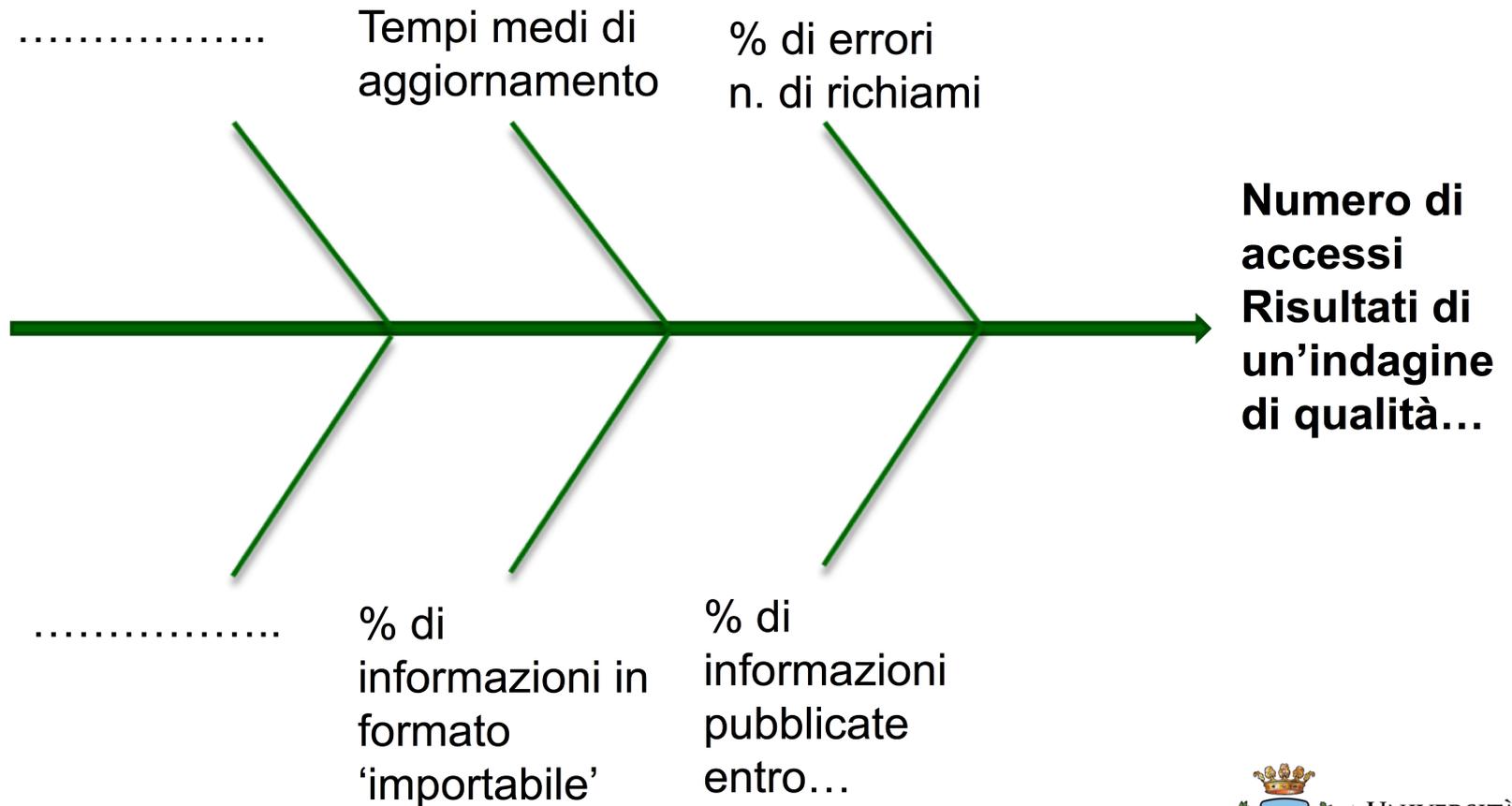
Performance e processi operativi



Ad ogni obiettivo si associa un processo operativo



Le misure



Metodologie di controllo

- ▶ Ispezione e correzione
 - ▶ Comparazione dati con le controparti reali
 - ▶ Database bashing
 - ▶ Utilizzo di business rules
- ▶ **Controllo e Miglioramento del Processo**
 - ▶ Reingegnerizzazione del Processo

***Approccio
basato sui
Processi***



Conseguenze sui sistemi di management

- ▶ Il processo di trasparenza e pubblicità entra nel **Piano Strategico aziendale**
- ▶ Il processo di trasparenza e pubblicità entra nel **Budget** aziendale (gli obiettivi devono essere calati nelle strutture, nei CdR)
- ▶ Il processo di trasparenza e pubblicità entra nel sistema di valutazione della **performance organizzativa**
- ▶ Il processo di trasparenza e pubblicità impatta sulla valutazione del **contributo individuale alla performance**

Modelli per la misurazione delle performance

- ▶ Tra gli approcci più utilizzati, possiamo citare:
 - la **Balanced Scorecard** (Merton & Kaplan, 1992)
 - la **piramide SMART** (Lynch & Cross, 1991)
 - l'approccio **basato sugli stakeholders** (Atkinson, Waterhouse e Wells, 1997)
 - il **Prisma delle performance** (Neely et al., 2001)
 - il **framework Risultati-determinanti** (Fitzgerald et al., 1991)
 - l'**albero della performance** (Lebas, 1995)
 - il **Business Navigator** (Edvinsson & Malone, 1997)
 - l'**Intangible Asset Monitor** (Sveiby, 1997)

**Centralità dei processi
Attenzione agli stakeholders**

*If you cannot measure it, it does not
exist* (Lord Kelvin)

Grazie per l'attenzione!!!!

