

Sistema Socio Sanitario



Regione
Lombardia

ATS Insubria

RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE*
AGENZIA DI TUTELA DELLA SALUTE (ATS) DELL'INSUBRIA

ANNO 2017



INDICE

PREMESSA.....	3
SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDER</i>	
ESTERNI.....	4
Il contesto esterno di riferimento	4
Il contesto interno - L'Amministrazione.....	5
Il Sistema di Misurazione della Valutazione della Performance in ATS Insubria.....	6
Risorse Umane.....	7
Risorse Economico-Finanziarie.....	10
OBIETTIVI: Risultati raggiunti.....	12
Il ciclo di gestione della <i>performance</i> 2017.....	12
Collegamento con il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC).....	12
Risultati di <i>performance</i>	13
Risultati del processo di budget	13
Livello di <i>performance</i> conseguita	14



PREMESSA

IL Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ha introdotto la valutazione del ciclo della *performance* nel settore pubblico. Come noto, la previsione normativa individua nel **PIANO DELLA PERFORMANCE** il documento operativo con cui le Pubbliche Amministrazioni presentano ai cittadini i propri obiettivi e nella **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** il documento che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse impiegate.

Il **PIANO DELLA PERFORMANCE** dell'ATS dell'Insubria 2017-2019 è stato approvato con deliberazione n. 40 del 30.01.2017. Nel Piano sono esplicitate le linee di indirizzo strategiche e gli obiettivi da perseguire nel periodo di riferimento (2017-2019) in coerenza con le Regole di Sistema annuali adottate dalla Giunta Regionale per la gestione del Sistema Sociosanitario Lombardo (SSL) e gli altri documenti di contenuto programmatico.

La **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE** ANNO 2017 rappresenta l'esito dell'attività svolta dall'Agenzia ed evidenzia le modalità secondo cui si è svolto, nell'esercizio di riferimento, l'intero processo di misurazione e valutazione. L'anno 2017 coincide con la seconda fase di attuazione della LR n. 23/2015 che ha visto l'Agenzia fortemente impegnata, oltre che nel consolidamento del proprio assetto organizzativo, nel riordino della rete d'offerta sanitaria e sociosanitaria in modo coerente alla rilevazione della domanda di salute sul territorio ed in grado di intercettare i bisogni dei pazienti, prenderli in carico ed assicurare loro prestazioni appropriate nel tempo.

Il Piano ed i documenti collegati al ciclo di gestione annuale della *performance* sono pubblicati sul sito web istituzionale nella sezione dedicata dell'area "Amministrazione Trasparente".

<http://www.ats-insubria.it/component/jdownloads/category/55-performance?Itemid=523>).



SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI *STAKEHOLDER* ESTERNI

Il contesto esterno di riferimento

L'attività dell'ATS dell'Insubria nel corso del 2017 si è sviluppata entro un quadro epidemiologico e caratteristiche socio demografiche del territorio pressoché invariati rispetto a quelli rappresentati nel Piano della *Performance* (2017-2019).

Nel 2017 lo sviluppo del percorso di presa in carico delineato dalla programmazione regionale (DD.GG.RR. n. 6164/2017; n. 6551/2017; n. 7038/2017; n. 7600/2017; n. 7655/2017), ha richiesto un'attività di monitoraggio e aggiornamento della rete d'offerta già presente a livello territoriale con l'obiettivo di soddisfare l'evoluzione della domanda di salute in relazione ai principi espressi dalla L.R. n. 23/2015.

L'**attuazione sul territorio** degli indirizzi regionali si è orientata nelle seguenti direttrici:

- implementazione dei percorsi di presa in carico, in un'ottica di continuità ospedale territorio, con costruzione e promozione della rete degli erogatori e dei gestori;
- sviluppo di una organizzazione territoriale dei servizi sanitari e socio-sanitari improntata ad una nuova cultura della presa in carico, orientata ai bisogni della persona e della sua famiglia, con una marcata attenzione agli aspetti di prevenzione primaria, secondaria e terziaria e con un forte raccordo con i servizi socioassistenziali messi in campo dai Comuni;
- individuazione di strumenti e processi di *governance* innovativi per la gestione dei percorsi di presa in carico attraverso una piena integrazione della rete dei servizi sanitari e sociosanitari, con un potenziamento del ruolo della programmazione locale della ATS.

Nella prospettiva della personalizzazione delle risposte e della differenziazione territoriale, l'Agenzia ha avviato un lungo processo per il riordino della rete d'offerta, che ha incluso azioni di informazione, formazione e comunicazione rivolte ai Medici Convenzionati (Medici di Medicina Generale e Pediatri di Libera Scelta) e alle strutture in ambito sanitario e sociosanitario. Ha fatto seguito la fase di valutazione e selezione dell'idoneità al percorso di presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili dei Gestori, dei MMG/PLS Co-Gestori e degli Erogatori per le Cooperative di MMG/PLS che si è conclusa in data 4.10.2017 (deliberazione n. 512). Sono stati individuati idonei 46 Gestori e 73 Co-Gestori (38 Medici di Medicina Generale e 35 Pediatri di Libera Scelta). Tra i gestori idonei, 6 sono Cooperative di Medici alle quali sono iscritti 328 medici (311 MMG e 17 PLS). Alla data di redazione della presente relazione sono 43.740 i pazienti arruolati (*pazienti che si sono recati dai gestori ed hanno firmato il patto di cura*) e 26.523 sono i PAI pubblicati.

=.=.=.=.=



Il contesto interno - L'Amministrazione

Relativamente all'esercizio 2017, si evidenzia quale elemento di maggiore valenza il processo di attuazione del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS), approvato dalla Giunta Regionale con DGR n. X/6357 del 20 marzo 2017. Attraverso il POAS l'Agenzia ha definito il proprio assetto organizzativo e le relative modalità di funzionamento.

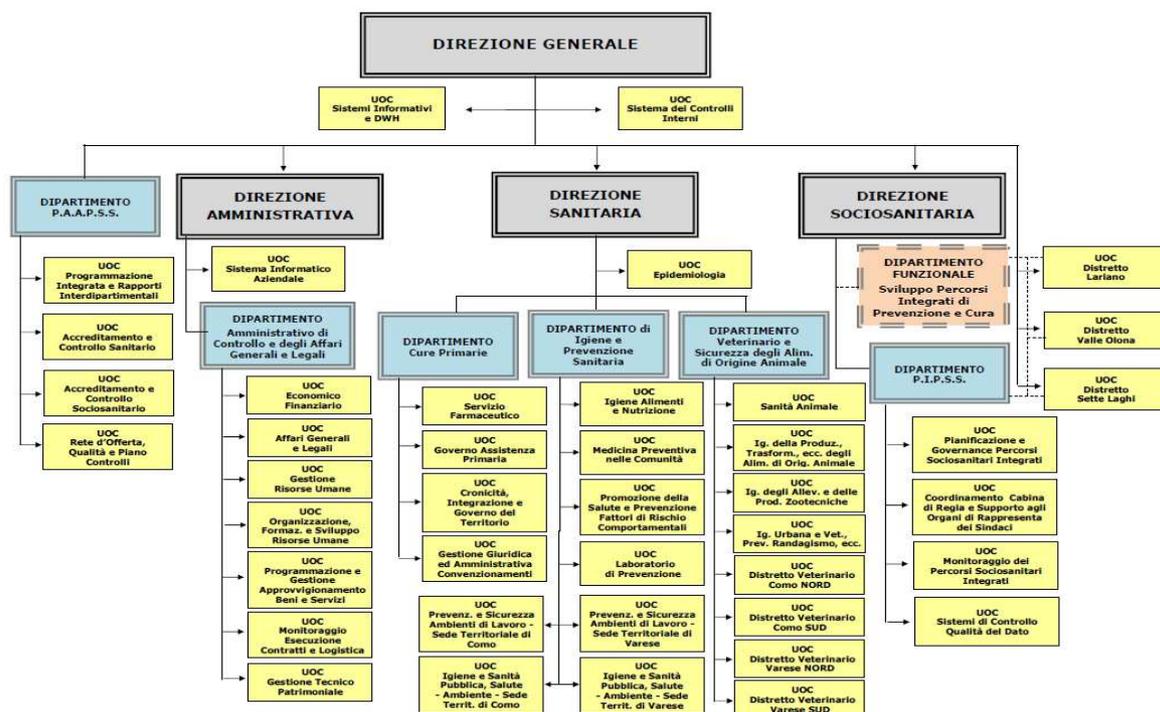
Il modello ordinario di gestione operativa delle attività, in coerenza con quanto previsto all'art. 17bis del Decreto Legislativo n. 502/1992, è l'organizzazione dipartimentale. I Dipartimenti sono articolati secondo tre direttrici principali che corrispondono alle principali funzioni assegnate dal legislatore alle ATS, e precisamente:

- *funzioni di governo dell'offerta* (Dipartimento Programmazione Accreditemento, Acquisto delle Prestazioni Sanitarie e Sociosanitarie, Dipartimento Cure Primarie);
- *funzioni di governo della domanda* (Dipartimento della Programmazione per l'Integrazione delle Prestazioni Sociosanitarie con quelle Sociali);
- *funzioni di promozione e tutela della salute* (Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria; Dipartimento Veterinario e Sicurezza Alimenti di Origine Animale).

Il nuovo modello organizzativo prevede, inoltre, il Dipartimento Funzionale Sviluppo Percorsi Integrati di Prevenzione e Cura cui è assegnato il presidio dell'integrazione dei percorsi di presa in carico di prevenzione e di cura, attraverso il coordinamento delle articolazioni organizzative che, secondo competenza, agiscono la funzione di "governance" nell'erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari ai cittadini ed in particolare alla persona fragile e in condizione di cronicità.

L'organigramma dà evidenza della struttura organizzativa prescelta. Le funzioni attribuite ad ogni singola struttura sono definite nei Funzionigrammi allegati al POAS, disponibili nella Sezione Amministrazione Trasparente al link:

<http://www.ats-insubria.it/component/jdownloads/category/341-poas-2016-2018?Itemid=-1>





Con deliberazione n. 221 del 26.04.2017 è stato approvato il cronoprogramma di attuazione del POAS che ha pianificato la collocazione temporale delle fasi necessarie al processo di riorganizzazione aziendale, sia sul fronte della ridefinizione delle funzioni e delle responsabilità sia riguardo alla revisione dell'organizzazione del lavoro. Tale processo, in avanzato stato di attuazione, troverà compimento entro il 31.12.2018. Di seguito si riportano le più significative azioni svolte:

- Formalizzazione in maniera organica e trasparente del processo di conferimento degli incarichi dirigenziali di struttura complessa e semplice e approvazione del regolamento in materia di graduazione e pesatura delle funzioni dirigenziali;
- Mappatura Incarichi Professionali di Alta Specializzazione, Posizioni Organizzative, Incarichi di Coordinamento, graduazione e assegnazione;
- Nomina dei Direttori di Dipartimento;
- Conferimento di deleghe ai fini dell'adozione in via autonoma di atti da parte dei responsabili di struttura complessa di area amministrativa e sanitaria;
- Assegnazione del personale alle articolazioni organizzative previste dal nuovo assetto aziendale;
- Unificazione dei fondi per il trattamento accessorio di pertinenza del personale delle ex ASL di Como e Varese confluito in ATS, ad esito della sottoscrizione delle ipotesi di Contratto Integrativo Aziendale con le rappresentanze sindacali delle tre aree contrattuali;
- Definizione sistema di misurazione e valutazione della *performance* e approvazione regolamento in materia di valutazione del personale dipendente;
- Avvio della fase di revisione dei processi produttivi e aggiornamento delle *job description*;
- Adeguamento ed integrazione infrastruttura tecnologica di comunicazione, sviluppo nuovo sito web istituzionale; realizzazione nuova area intranet unificata; unificazione sistema amministrativo-contabile e sistema gestione risorse umane;
- Revisione della logistica attraverso la razionalizzazione degli spazi e dell'assegnazione alle singole unità organizzative delle dotazioni strumentali (arredi ed attrezzature).

=.=.=.=.=

Il Sistema di Misurazione della Valutazione della *Performance* in ATS Insubria

Tra gli interventi di integrazione e allineamento dei sistemi operativi in attuazione del POAS, l'Agenzia ha riservato particolare attenzione e impegno nella ridefinizione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Il Sistema delineato nel Piano 2017-2019 è stato perfezionato con il nuovo regolamento in materia di valutazione del personale dipendente, approvato con deliberazione n. 299 del 1° Giugno 2017 a seguito, anche, di mirati momenti di confronto con le OO.SS.

Le unità di analisi del nuovo sistema di misurazione sono:

- ✓ la *performance* organizzativa, che riguarda l'operato dell'Azienda nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative. Si articola in:
 - **PERFORMANCE DI ENTE** che ha per oggetto la valutazione annuale dell'Agenzia effettuata da Regione Lombardia. Interessa, con percentuali differenti, esclusivamente Direttori di Dipartimento e i Direttori di Unità Organizzative Complesse;



- **PERFORMANCE DI UNITÀ ORGANIZZATIVA** (uo) che misura il grado di raggiungimento dell'insieme degli obiettivi assegnati alla struttura, in coerenza con il processo di budget. Concorre, in misura diversa, nella determinazione del punteggio finale delle valutazioni di tutto il personale.
- ✓ la *performance* individuale, che si riferisce al contributo dato dal singolo al raggiungimento degli obiettivi generali della struttura e a specifici obiettivi individuali collegati ai diversi livelli di responsabilità e professionalità ricoperti. Si articola in:
 - **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**, ovvero le attese legate al ruolo ricoperto. Rappresentano una combinazione di tre elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti;
 - per il solo personale dirigente rientra in questo ambito di valutazione la dimensione professionale concernente il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali in termini di performance tecnico-specialistiche e didattico-scientifiche (c.d. **"IMPLEMENTAZIONE DELLA PROFESSIONALITÀ"**).

=.=.=.=.=

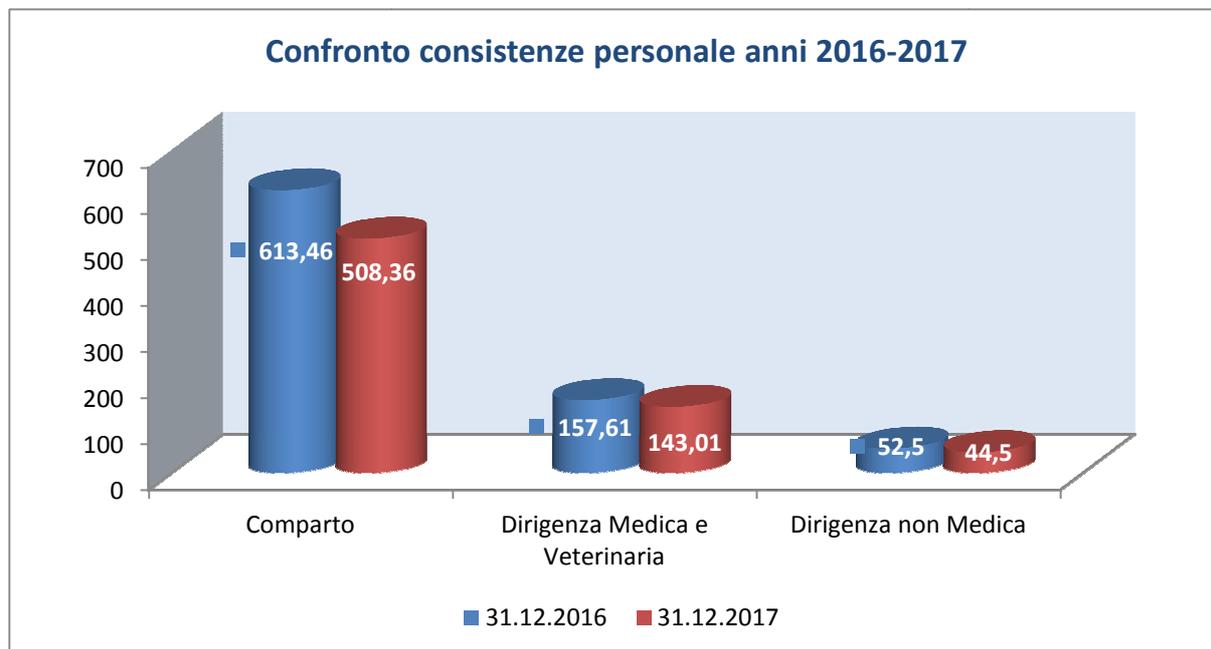
Risorse Umane

Per l'assolvimento dei compiti istituzionali e per l'attuazione degli obiettivi sono state impegnate le risorse umane indicate nelle tabelle che seguono.

Il numero dei dipendenti in servizio al 31.12.2017 (teste equivalenti) è stato pari a 695,87 unità, così suddivise: 508,36 sono gli Operatori di Comparto, 143,01 sono Dirigenti Medici e Veterinari, 44,50 sono i Dirigenti del ruolo Sanitario, Tecnico, Professionale ed Amministrativo.

In tabella è possibile raffrontare i dati del 2017 rispetto a quelli riferiti all'anno 2016, rilevati al 31.12.2016. (Fonte UOC Gestione delle Risorse Umane).

AREA CONTRATTUALE	Anno 2016	Anno 2017	Differenza
Comparto	613,46	508,36	-105,10
Dirigenza Medica e Veterinaria	157,61	143,01	-14,60
Dirigenza non Medica	52,50	44,50	-8,00
Totale complessivo	823,57	695,87	-127,70

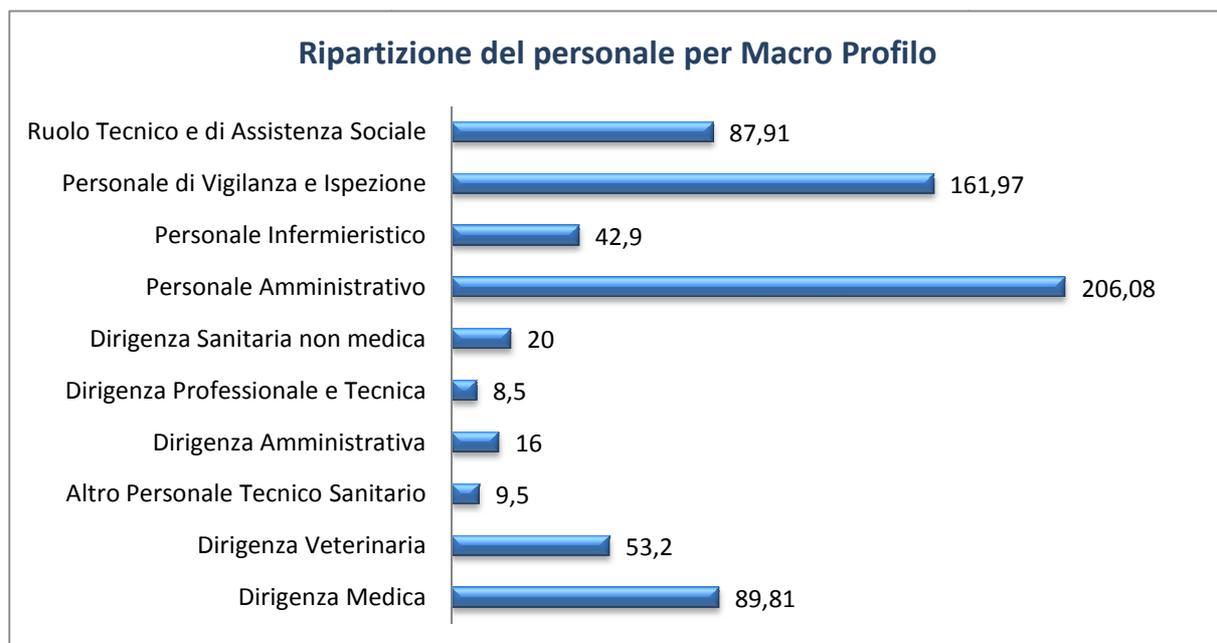
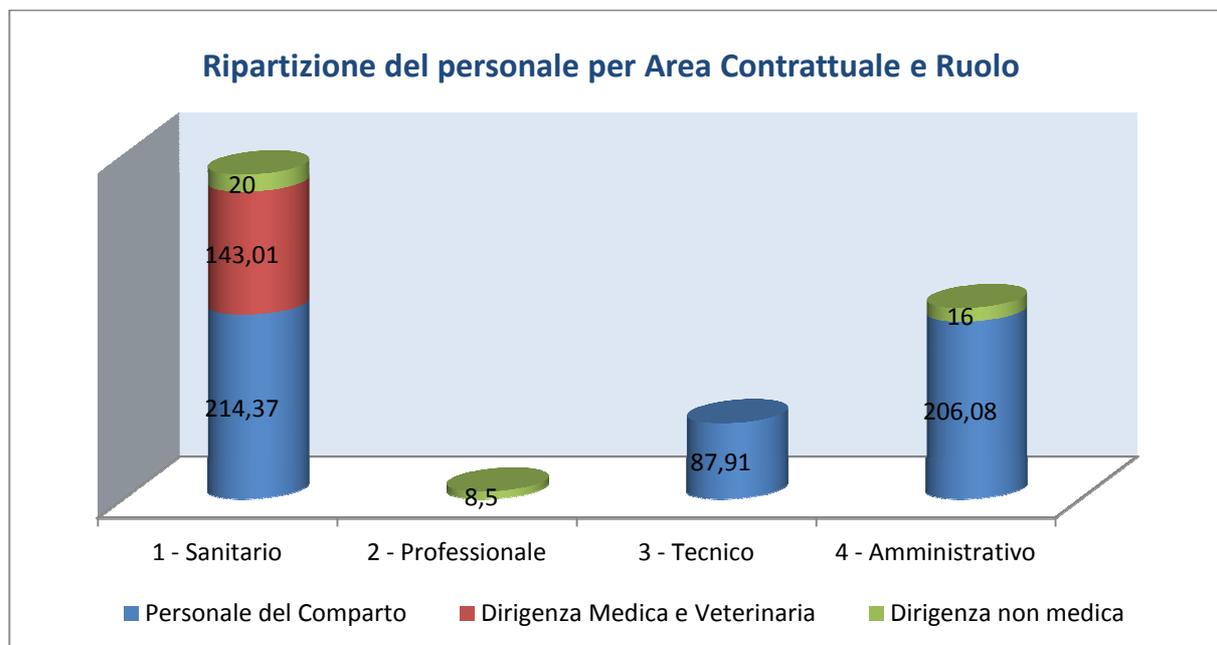


La diminuzione che si registra nel numero del personale in servizio nelle due annualità a confronto trova la principale ragione nel completamento del processo di suddivisione delle risorse umane tra ATS Insubria e le ASST del territorio, in attuazione della LR di riforma della sanità Lombardia. Nel 2017 è stata in particolare trasferita alle ASST una quota parte del personale operante nei servizi amministrativi centrali delle sopresse ASL di Varese e di Como, nonché una serie di operatori dedicati a funzioni sanitarie territoriali (quali la protesica, l'assistenza farmaceutica e l'attività vaccinale) che, nel corso della fase transitoria, erano rimaste in capo ad ATS.

Il contesto gestionale nell'ambito delle risorse umane è stato caratterizzato dal processo di attuazione del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS). Nel percorso di messa a regime della nuova organizzazione, l'Agenzia ha operato in un'ottica di razionalizzazione delle risorse esistenti, nel rispetto delle norme dettate dalla legge e dalla contrattazione collettiva.



I grafici di seguito riportati evidenziano la ripartizione della consistenza di personale per area contrattuale, ruolo e macroprofilo professionale



==.==.==.==



Risorse Economico-Finanziarie

Il Bilancio d'Esercizio (BES) 2017 è stato redatto sulla base delle Linee Guida contabili e tecniche di Regione Lombardia (prot. n. A1.2018.0053813 del 04.04.2018) e del Decreto n. 7266 del 21.05.2018 con il quale sono state rimodulate in riduzione e/o in incremento le assegnazioni di parte corrente del FSR anno 2017.

Si espone, di seguito, il confronto tra i dati del BES 2016 e quelli del BES 2017, suddivisi per macroaggregati di ricavi e costi, con un sintetico commento sugli scostamenti.

Relativamente ai ricavi (importi in €/1000)

Voce	2016	2017	Scostamento
RICAVI			
Finanziamento regionale spesa corrente	1.897.888	1.923.216	25.328
Entrate proprie	8.298	6.563	-1.735
Proventi finanziari e straordinari	2.976	5.934	2.958
Prestazioni sanitarie e LL.PP (art. 55 CCNL)	462	44	-418
Totale Ricavi (al netto capitalizzati)	1.909.624	1.935.757	26.133

L'andamento dei ricavi, che registra nel 2017, un incremento pari a +1,37% (26.133 €/1000) è riconducibile principalmente ad un maggior finanziamento regionale della spesa corrente per il riconoscimento dell'aumento degli oneri sostenuti per i cosiddetti "costi di sistema" (in particolare File F). Relativamente alle altre voci di ricavo, si evidenzia in particolare la diminuzione delle entrate proprie, pari a -20,91% (-1.735 €/1000). Tale riduzione risente degli importi delle prestazioni sanitarie, attività che ai sensi e per gli effetti della LR n. 23/2015 è ora di competenza delle ASST.

Relativamente ai costi (importi in €/1000)

Voce	2016	2017	Scostamento
COSTI			
Costi Prestazioni Sanitarie	1.499.581	1.535.862	36.281
Costi del Personale	50.031	44.840	-5.191
Libera professione (art. 55 CCNL)	100	37	-63
Costi Prestazioni Socio-sanitarie	208.968	210.518	1.550
Ammortamenti	594	594	0
Costi Medicina Convenzionata	122.996	123.341	345
Beni e Servizi	16.898	8.773	-8.125
Altri costi	6.620	3.741	-2.879
Accantonamenti	2.961	5.006	2.045
Oneri finanziari e straordinari	875	3.045	2.170
Totale Costi (al netto capitalizzati)	1.909.624	1.935.757	26.133



L'andamento dei costi rispecchia quello dei ricavi. L'incremento più significativo pari a +2,42% (36.281 €/1000) è determinato dalla macrovoce *Costi Prestazioni Sanitarie*. I cosiddetti "costi di sistema" sono rendicontati attraverso flussi informativi oggetto di validazione regionale. L'incremento maggiore riguarda i costi per il File F (nuovi farmaci oncologici, onco-ematologici e per la cura di patologie autoimmuni). Incrementi di dimensioni più ridotte riguardano i costi per ricoveri, prestazioni ambulatoriali ed assistenza farmaceutica (soprattutto in relazione alla presenza sul mercato di nuovi principi attivi).

Riguardo ai costi del *Personale Dipendente* (compresa IRAP) il decremento evidenziato pari a -10,38% (-5.191 €/1000) segue l'andamento della consistenza del personale, come evidenziato nel paragrafo dedicato.

Relativamente ai costi del macroaggregato *Beni e Servizi*, la diminuzione pari -48,08% (-8.125 €/1000) è dovuta prevalentemente ai costi per i vaccini presenti nell'esercizio 2016 e non più sostenuti nel 2017, essendo l'attività relativa alle vaccinazioni trasferita alle ASST. Si sono conseguiti infine risparmi nei servizi non sanitari (riscaldamento, acqua, gas e combustibile, servizio postale).

==.==.==.==.



OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI

Il ciclo di gestione della *performance* 2017

La programmazione dell'esercizio ha trovato fondamento e si è sviluppata sulla base della DGR n. X/5954 del 5.12.2016, c.d. Regole di Sistema 2017, e degli indirizzi della Giunta Regionale in materia di governo della domanda e riordino della rete di offerta per la presa in carico dei pazienti cronici e/o fragili (DGR n. 4662/2015; 6164/2017; 6551/2017; 7038/2017; 7655/2017).

Il Piano della *Performance* 2017–2019 è stato adottato con deliberazione n. 43 del 31.1.2017. Attraverso il piano le linee di indirizzo sono state tradotte in obiettivi strategici da conseguire nel triennio di riferimento.

Il processo di declinazione degli obiettivi annuali, dai livelli organizzativi più elevati dell'Agenzia fino alle singole unità organizzative, è attuato con un meccanismo "a cascata".

In data 30.06.2017, con provvedimento n. 347, si è proceduto ad una prima assegnazione degli obiettivi di budget in attesa degli obiettivi di interesse regionale annualmente assegnati alle ATS/ASST del Sistema Sociosanitario Lombardo. Questi ultimi sono stati individuati dalla Giunta Regionale in data 31.07.2017, con deliberazione n. X/6963 (Allegati 2 e 3). A fronte di tale provvedimento, l'Agenzia ha quindi riformulato le schede di budget e formalizzato la definitiva assegnazione ai Centri di Responsabilità (nota prot. n. VR.0088981 del 04.10.2017).

Lo stato di avanzamento degli obiettivi è stato oggetto di monitoraggio periodico.

I dati relativi alla *performance* organizzativa sono stati presentati al Nucleo di Valutazione delle *Performance*/Prestazioni in data 16.04.2018. Il giorno 15.05.2018 si è concluso il processo di misurazione e valutazione delle *performance* individuali. Il successivo 25.05.2018 sono stati presentati al Nucleo i relativi risultati. In tale sede detto Organismo ha validato l'intero processo di misurazione e valutazione della *performance* (organizzativa ed individuale).

=.=.=.=.=

Collegamento con il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC)

In data 31.1.2017, con provvedimento n. 42, è stato adottato il PTPC 2017-2019. Le misure di prevenzione individuate relativamente all'anno 2017 sono state tradotte in obiettivi organizzativi. Attraverso il processo di budget si è realizzato il collegamento con il ciclo di gestione della *performance*.

Evidenza dell'attività svolta nonché sintesi dello stato di attuazione del piano sono fornite dalla documentazione di seguito indicata, cui si rinvia:

→ Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ai sensi dell'art. 1 della Legge n. 190/2012:

<http://www.ats-insubria.it/component/jdownloads/category/149-relazione-del-responsabile-della-corruzione?Itemid=-1>



→ Attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicità del Nucleo di Valutazione delle *Performance*/Prestazioni ex delibera ANAC n. 141/2018:

<http://www.ats-insubria.it/component/jdownloads/category/499-attestazione-dell-oiv-o-di-ultra-struttura-analoga-nell-assolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione?Itemid=-1>.

==.==.==.==.

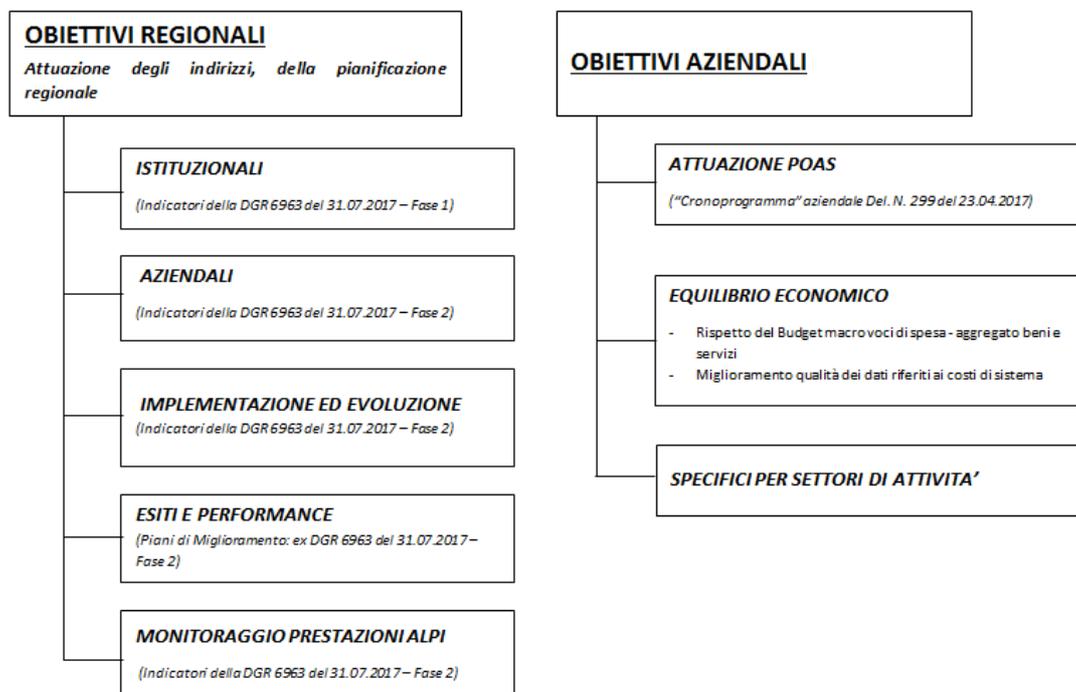
RISULTATI di *performance*

Entrando, quindi, nel merito si sintetizzano i risultati ottenuti relativamente:

- al raggiungimento degli obiettivi collegati al processo di budget (obiettivi di interesse regionale; obiettivi aziendali);
- al livello di *performance* conseguita (organizzativa ed individuale) in conformità al nuovo sistema di valutazione del personale di cui alla deliberazione n. 299 del 1° Giugno 2017.

Risultati del processo di budget

Il Nucleo di Valutazione delle *Performance*/Prestazioni ha attestato (Verbale n. 3/2018) il raggiungimento pari al 100% per tutti gli obiettivi di budget 2017 contenuti nel Piano delle *Performance* 2017-2019 e declinati nelle schede di budget. Gli obiettivi risultavano come di seguito articolati:



Per un maggior livello di dettaglio dei risultati connessi alla *performance* organizzativa si rinvia alle schede di budget anno 2017, allegate in calce alla presente relazione.



Livello di performance conseguita

Le tabelle sotto riportate rappresentano, espressi in MEDIA, i dati aggiornati al 15.05.2018, riferiti ai due ambiti di valutazione: *performance* organizzativa; *performance* individuale.

Relativamente al primo ambito, si fa riferimento al punteggio in termini di raggiungimento degli obiettivi di budget 2017 (c.d. *performance* di UO) anche per i Direttori di Dipartimento ed i Direttori di UOC, non essendo ancora concluso il processo di valutazione annuale dell'Agenzia da parte del livello regionale (c.d. *performance* di Ente) che incide nella valutazione finale solo per le predette figure. Per tale ragione i punteggi sono espressi in settantesimi per i Direttori di Dipartimento ed in ottantacinquesimi per i Direttori di Struttura.

Riguardo al secondo ambito, i dati sono riferiti agli esiti della valutazione dei comportamenti organizzativi per tutti i dipendenti e, unicamente per le figure dirigenziali, a quelli riferiti alla implementazione della professionalità.

DIRIGENZA	Direttore Dipartimento	Direttore Struttura Complessa	Responsabile Struttura Semplice	Dirigente IPAS	Dirigente Professional
Media valutazioni	65,58 (*)	78,98 (*)	94,81	94,85	94,75

(*) I punteggi sono espressi in settantesimi per i Direttori di Dipartimento e in ottantacinquesimi per i Direttori di Struttura Complessa.

COMPARTO	Titolari di Posizione organizzativa	Titolari di Ruolo di Coordinamento	Altro personale di comparto
Media valutazioni	97,13	94,23	94,03

Nel primo anno di applicazione del nuovo sistema di valutazione si è rilevato un utilizzo appropriato dello strumento con una discreta variabilità delle valutazioni e una collocazione residuale “nelle code” di distribuzione dei punteggi. Le schede di valutazione pari a 100/100, che vengono considerate le “eccellenze” dell'Agenzia, sono risultate otto e sono distribuite in aree diverse di attività. Non si sono registrate *performance* inferiori ai 60 centesimi.

I dati invece esposti nelle due tabelle che seguono indicano in percentuale la collocazione dei dirigenti/personale di Comparto nelle diverse fasce di punteggio.

DIRIGENZA	Percentuale di personale per fascia di punteggio		
	<= 70% e >= 60%	< 60%	
Direttori di Dipartimento	100%	0%	
Direttori di Struttura Complessa	Percentuale di personale per fascia di punteggio		
	<= 85% e >= 75%	< 75 % e >= 60%	< 60%
	97%	3%	0%
Responsabili di Struttura Semplice	Percentuale di personale per fascia di punteggio		
	>= 90%	< 90 % e >= 60%	< 60%
	98%	3%	0%
Dirigenti IPAS	90%	10%	0%
Dirigenti Professional	91%	9%	0%



COMPARTO	Percentuale di personale per fascia di punteggio		
	>= 90%	< 90 % e >= 60%	< 60%
Posizioni Organizzative	100%	0%	0%
Ruoli di Coordinamento	100%	0%	0%
Personale di Comparto	98%	2%	0%

I risultati delle successive tabelle intendono invece rappresentare l'andamento delle medie delle valutazioni dell'Agenzia per area di appartenenza e ruolo all'interno dell'organizzazione:

AREA AZIENDALE	DIRIGENZA				
	Direttore Dipartimento	Direttore Struttura Complessa	Responsabile Struttura Semplice	Dirigente IPAS	Dirigente Professional
DIREZIONE GENERALE	64,40	78,33	95,43	95,39	96,23
STAFF DELLA DIREZIONE		76,13	94,90	87,75	94,50
DIP. PAAPSS		80,53	95,70	96,67	96,40
DIREZIONE AMMINISTRATIVA	66,40	79,45	93,13		93,25
STAFF DELLA DIREZIONE			90,60		
DIP. AMMINISTRATIVO		79,45	94,40		93,25
DIREZIONE SANITARIA	64,90	78,92	94,77	94,76	94,35
STAFF DELLA DIREZIONE		79,20	95,60		92,25
DIP. CURE PRIMARIE		77,87	95,85	96,13	95,75
DIP. IGIENE E SANITA' PUBBLICA		77,17	93,75	93,01	91,90
DIP. VETERINARIO		81,09	96,84	96,45	96,16
DIREZIONE SOCIO SANITARIA	67,10	82,00	95,40		97,25
DIP. PIPPS		82,00	95,40		97,25
ATS INSUBRIA	65,58	78,98	94,81	94,85	94,75

Le medie dei punteggi dell'area dirigenziale si collocano tra i 94 e i 95 centesimi; come detto in precedenza i dati relativi ai Direttori di Dipartimento e ai Direttori di Struttura complessa sono tuttora incompleti in quanto manca la valorizzazione della sezione relativa alla "Performance di Ente".



AREA AZIENDALE	COMPARTO		
	Titolari di Posizione organizzativa	Titolari di Ruolo di Coordinamento	Altro personale di comparto
DIREZIONE GENERALE	96,90	94,08	95,37
STAFF DELLA DIREZIONE	95,88	90,00	94,22
DIP. PAAPSS	97,92	96,13	96,03
DIREZIONE AMMINISTRATIVA	97,03		93,12
DIP. AMMINISTRATIVO	97,03		93,12
DIREZIONE SANITARIA	97,25	94,11	93,94
STAFF DELLA DIREZIONE			96,78
DIP. CURE PRIMARIE	95,75	91,00	94,98
DIP. IGIENE E SANITA' PUBBLICA	97,80	93,88	93,29
DIP. VETERINARIO	96,63	97,50	95,44
DIREZIONE SOCIOSANITARIA	97,70	97,00	95,92
STAFF DELLA DIREZIONE	98,00		96,13
DIP. PIPPS	97,25	97,00	95,85
ATS INSUBRIA	97,13	94,23	94,03

La media si attesta attorno ai 94 punti per il personale di comparto e per i titolari di ruolo di coordinamento, mentre le posizioni organizzative in modo abbastanza uniforme hanno registrato delle valutazioni superiori di circa tre punti percentuali. Le lievi differenze registrate nelle diverse aree aziendali, in alcuni casi, risentono, dell'esiguo numero di dipendenti valutati per ruolo professionale, con particolare riferimento ai titolari di Posizione Organizzativa o di ruolo di Coordinamento.

=.=.=.=.=

Questa sezione è dedicata alla componente *Performance* individuale del Sistema di Valutazione del personale dell'Agenzia. Nell'elaborazione dei dati sono stati, infatti, scorporati quelli riferiti all'ambito di valutazione della *performance* organizzativa. Dagli esiti della valutazione dell'apporto individuale emergono, infatti, informazioni utili per gestire percorsi di sviluppo professionale che possono consentire, nel vicendevole interesse dell'Agenzia e del lavoratore, di accrescere abilità e competenze e, conseguentemente, la qualità dei servizi resi.

Nel sistema di valutazione adottato il punteggio attribuibile per ciascun item si colloca in un *range* che va da 0,25 a 1 ("0,25"; "0,50"; "0,75" e "1").



Ai fini dell'analisi dei dati sono state definite 5 fasce di valutazione nelle quali ricondurre le medie dei punteggi degli item che compongono le aree di rilevazione della *performance* individuale ("Cognitiva", "Gestionale", "Innovazione", "Realizzativa", "Relazionale" e "Tecnico Specialistica").

	Media punteggi $\geq 0,90$ punti
	Media punteggi $\geq 0,80$ punti e $< 0,90$ punti
	Media punteggi $\geq 0,70$ punti e $< 0,80$ punti
	Media punteggi $\geq 0,60$ punti e $< 0,70$ punti
	Media punteggi $< 0,60$ punti

Nella tabelle si è ritenuto pertanto di rappresentare, per Direzione di afferenza e ruolo, gli andamenti dei punteggi conseguiti in termini di "Comportamenti organizzativi" e "Implementazione della Professionalità" (solamente per il personale Dirigente). Al risultato registrato per ciascuna area di rilevazione è stato, poi, associato il colore corrispondente alla relativa fascia.

AREA AZIENDALE / AREA VALUTAZIONE	DIRIGENZA				
	Dirigente Professionale o IPAS		Dirigente titolare di struttura		Totale complessivo
Direzione Generale	0,89		0,86		0,87
Area Cognitiva	0,87		0,84		0,85
Area Gestionale			0,85		0,85
Area Realizzativa	0,87		0,85		0,86
Area Relazionale	0,92		0,86		0,90
Area Tecnico-specialistica	0,90		0,90		0,90
Direzione Amministrativa	0,82		0,85		0,84
Area Cognitiva	0,77		0,89		0,85
Area Gestionale			0,80		0,80
Area Realizzativa	0,81		0,84		0,83
Area Relazionale	0,85		0,85		0,85
Area Tecnico-specialistica	0,88		0,88		0,88
Direzione Sanitaria	0,86		0,86		0,86
Area Cognitiva	0,85		0,87		0,85
Area Gestionale			0,85		0,85
Area Realizzativa	0,84		0,82		0,83
Area Relazionale	0,87		0,89		0,87
Area Tecnico-specialistica	0,89		0,88		0,89



Direzione Sociosanitaria	0,92		0,93		0,92	
Area Cognitiva	0,98		0,97		0,97	
Area Gestionale			0,88		0,88	
Area Realizzativa	0,85		0,87		0,86	
Area Relazionale	0,92		0,97		0,94	
Area Tecnico-specialistica	0,94		0,95		0,94	
ATS INSUBRIA	0,86		0,86		0,86	

AREA AZIENDALE AREA VALUTAZIONE	COMPARTO						
	Posizione Organizzativa		Coordinamento		Personale di comparto		Totale complessivo
Direzione Generale	0,93		0,85		0,88		0,89
Area Cognitiva	0,93		0,78		0,87		0,87
Area Gestionale	0,75		0,88				0,81
Area Innovazione	0,93						0,93
Area Realizzativa	0,97		0,89		0,90		0,91
Area Relazionale	0,91		0,86		0,89		0,89
Direzione Amministrativa	0,93				0,83		0,84
Area Cognitiva	0,92				0,82		0,82
Area Gestionale	0,91						0,91
Area Innovazione	0,88						0,88
Area Realizzativa	0,93				0,83		0,83
Area Relazionale	0,96				0,84		0,85
Direzione Sanitaria	0,93		0,86		0,85		0,85
Area Cognitiva	0,94		0,85		0,85		0,85
Area Gestionale	0,97		0,83				0,85
Area Innovazione	0,81						0,81
Area Realizzativa	0,96		0,86		0,83		0,84
Area Relazionale	0,94		0,89		0,87		0,87
Direzione Sociosanitaria	0,95		0,93		0,90		0,91
Area Cognitiva	1,00		1,00		0,89		0,91
Area Gestionale	0,88		0,88				0,88
Area Innovazione	0,91						0,91
Area Realizzativa	0,87		0,92		0,84		0,85
Area Relazionale	1,00		0,92		0,97		0,97
ATS INSUBRIA	0,93		0,86		0,85		0,86



Dai dati esposti si possono evincere per area aziendale e per profilo professionale i punti di forza e gli ambiti di possibile miglioramento; tali risultati, opportunamente approfonditi e contestualizzati, possono essere utilizzati all'Organizzazione per lo sviluppo dei piani formativi aziendali e/o per proporre percorsi di crescita e rafforzamento delle risorse e delle professionalità.

==.==.==.==.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* sopra descritto ha rappresentato per l'Agenzia lo snodo su cui ancorare tutti i sistemi di incentivazione monetari e non. Le informazioni risultanti dalla valutazione hanno costituito, infatti, il presupposto per il governo delle differenti tipologie di valutazione previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva (valutazione individuale, valutazione incarichi personale dirigente e posizioni organizzative, valutazione ai fini delle progressioni orizzontali, effetti sul sistema premiante ed ogni altra analoga casistica).

Varese, 25 giugno 2018

Per IL DIRETTORE GENERALE

Dott.ssa Paola Lattuada

Dott. Lucas Maria Gutierrez

Documento informatico firmato digitalmente
ex D.P.R. n. 445/2000 e D.Lgs. n. 82/2005 e norme collegate
sostituisce il documento cartaceo firmato in autografo