



A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano

Piano delle Performance 2023

Versione 1.00

luglio 2023



# Piano delle Performance 2023

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

## 1. ARTICOLAZIONE DEL PIANO

Il presente Piano viene sviluppato a partire dalle indicazioni contenute nel Piano Programma per l'anno 2023.

Si intende articolare il documenti a partire dai 3 **Assi strategici** che si è ritenuto importante affrontare a partire dal 2022. Sono le 3 voci più importanti da affrontare e dalle quali non si può prescindere.

Sono 3 assi strategici intrinsecamente collegati, non si può affrontarne uno senza considerare gli altri. Rappresentano l'azienda da 3 lati diversi ma sono strettamente interconnessi.

Quello che si intende qui proporre è quindi un metodo di lavoro basato su un'analisi di processo che dovrà essere condivisa con i committenti, per arrivare ad una nuova consapevolezza su dove dovrà andare l'Azienda e dare quindi un mandato chiaro alla struttura gestionale.

Ogni Asse strategico viene a sua volta sviluppato su **Aree di lavoro**. Sono gli argomenti che devono essere analizzati per arrivare a realizzare compiutamente gli assi strategici. Ogni area di lavoro andrà approfondita individuando i punti di forza e i punti di debolezza derivanti dall'esperienza di questi anni, puntando a rafforzare gli elementi di forza e ridurre le criticità. Un lavoro quindi basato su una metodologia composta da 4 fasi: **analisi, proposta, attuazione e verifica**.

Per ciascuna Area di lavoro vengono quindi definiti gli obiettivi assegnati alla Direzione e alle Aree organizzative a cui sono associati i relativi **indicatori di valutazione** secondo la procedura che viene spiegata nel seguito.

**Gli obiettivi collegati a ciascuna Area di Lavoro sono riportato nell'allegato di dettaglio degli obiettivi assegnati alla Direzione e alle Aree.**

## 2. GLI ASSI STRATEGICI PER IL TRIENNIO 2022-2024 E LE AREE DI LAVORO IL 2023

### Asse strategico 1 – Analisi organizzativa e sviluppi conseguenti

Riteniamo che il primo Asse strategico su cui si dovrà intervenire dovrà riguardare il tema dell'analisi organizzativa, a partire dall'attuale struttura dell'Azienda per arrivare, attraverso un processo che potrà riguardare alcuni mesi, ad una possibile nuova forma, che sia in linea con la missione aziendale e i bisogni dei portatori di interesse a vario titolo coinvolti.

La struttura organizzativa deve essere adeguata, infatti, alla mission aziendale, e quindi consentire un efficace ed efficiente azione operativa.

La struttura organizzativa dovrà inoltre essere in linea con l'evoluzione degli altri Assi strategici in un disegno coordinato e coerente.

#### **Obiettivi Strategico triennale 1:**

**Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto organizzativo aziendale entro il 31 dicembre 2023.**

**Per il 2023 si ritiene opportuno concentrare l'attenzione su questa area di lavoro:**

#### **1A. Analisi e revisione dei processi in relazione al nuovo sistema dei servizi sociali di Ambito**

Nel 2022 è stata rivista in maniera sostanziale la struttura organizzativa. Come si può vedere dall'Allegato 4 relativo all'Organigramma, nell'Area Gestione Servizi, oltre alla nuova figura del

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

Responsabile di Area, sono stati previsti 3 nuovi settori: Il Settore Minori e Famiglie, il Settore Servizio Sociale Professionale e il Settore Inclusione sociale che ha accorpato il precedente Settore non Autosufficienze.

Anche l'Area Azioni di Sistema è stata interessata da una riorganizzazione, eliminando le precedenti Aree, e introducendo i Settori: Ufficio di Piano, Sviluppo di Comunità e Comunicazione Sociale, Progettazione e Supporto Tecnico.

Ora, più che ulteriori modifiche organizzative servirà ricostruire e analizzare gli attuali processi di lavoro, le procedure e i procedimenti che sono alla base del funzionamento e delle attività interne per rivederli e fare in modo che siano funzionali rispetto all'erogazione dei servizi che rappresenta la missione aziendale. Anche e soprattutto in relazione alle modifiche che saranno rese necessarie dal nuovo sistema dei servizi sociali, così come si sta delinendo a partire dalla programmazione nazionale e dall'attuazione dei progetti PNRR.

### **Asse strategico 2 – Evoluzione della filiera dei servizi offerti (linee di intervento)**

I tempi sono maturi per poter concentrare l'attenzione anche sulla filiera dei servizi offerti dall'Azienda. Si tratta di capire quali sono i servizi storici che rappresentano il cuore delle attività, quali sono le sperimentazioni effettuate in questi anni che possono essere messe a sistema a rappresentare un nuovo modello operativo e quali sono i servizi innovativi su cui puntare, raccogliendo anche il meglio delle esperienze locali ma anche regionali e nazionali di questi anni, anche alla luce degli importanti appuntamenti che coinvolgono direttamente gli enti locali, primo fra tutti il PNRR.

Intervenire sui servizi offerti impatterà ovviamente sulla struttura organizzativa e questo è un altro evidente elemento di intreccio con gli altri Assi.

#### **Obiettivi Strategico 2:**

**Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle linee dei servizi entro il 31 dicembre 2023**

**Per il 2023 si ritiene opportuno concentrare l'attenzione su questa Area di lavoro:**

#### **2A. Guidare il processo di riforma verso le politiche sociali di Ambito**

Come già detto, si può dire che "la priorità massima" sarà quella di consolidare e standardizzare i servizi" ma sulla base del processo che si è messo in atto di riforma complessiva delle politiche sociali e che dovrà essere integrato all'interno di un unico quadro generale che vedrà i diversi filoni, povertà e inclusione sociale, servizio sociale professionale, politiche per la casa, non autosufficienza, minori e famiglia, ecc., integrarsi in maniera coerente con il consolidamento dei LEPS (Livelli Essenziali delle Prestazioni Sociali).

Il nuovo Piano Sociale Nazionale – e la definizione dei LEPS – ha infatti fornito un quadro di riferimento in termini di obiettivi da raggiungere comuni a tutto il Paese, a cui i vari stanziamenti fanno riferimento nelle loro modalità applicative. Questo vuol dire che i fondi strutturali convergono verso il finanziamento in primis dei LEPS che vanno garantiti a livello di Ambito con modalità di gestione associata;

Più le gestioni (dei LEPS in prima battuta) sono associate, più i fondi che finanziano il sistema dei servizi hanno valore e «forza» per impattare effettivamente anche sui bilanci degli enti locali.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

A fronte delle risorse disponibili e in tendenza di incremento, non solo interventi, servizi e progetti ma anche la struttura stessa del welfare territoriale deve essere potenziata ed è infatti in questa direzione che sono finalizzati diversi LEPS.

La programmazione sociale e economica dei fondi destinati all’Ambito è di fatto orientata alla garanzia di un sistema di welfare territoriale omogeneo e trasversale «indipendente» dalle scelte gestionali dei singoli enti rispetto a tutti quei servizi che si configurano fuori dal perimetro tracciato dal Piano Nazionale per i LEPS.

E’ quindi arrivato il tempo dell’armonizzazione complessiva dei vari fondi di ambito che sono sempre più pensati (anche a livello di programmazione nazionale) come un unico insieme che deve necessariamente integrarsi.

Quello che vogliamo proporre è una nuova visione strategica aziendale, una visione che vede ASSEMI come il perno della programmazione e attuazione delle politiche sociali dell’Ambito, che la ponga al centro della programmazione e realizzazione di una serie di servizi sociali di Ambito a favore dei cittadini dei comuni.

A questo scopo è stato formalizzato un gruppo di coordinamento tra l’Area Azioni di Sistema e l’Area Gestione Servizi che dovrà portare avanti l’analisi dei processi, analizzare lo stato di attuazione dei progetti e la gestione dei servizi, intercettare le criticità e dare attuazione concreta ai piani di sviluppo previsti in stretto relazione con i comuni.

### **Asse strategico 3 - Le relazioni con i committenti**

Questo Asse riveste un’importanza fondamentale per il futuro dell’Azienda e merita un’attenzione particolare.

E’ infatti chiaro che solo una relazione improntata alla massima chiarezza e disponibilità con i comuni soci e committenti possa essere la base per un consolidamento della fiducia nei confronti dell’Azienda. Per questo motivo è necessario riprendere un processo, interrottosi l’anno scorso per le note vicende, con i committenti basato sulla massima disponibilità all’ascolto, sulla capacità di chiarezza nel rappresentare i servizi erogati e nel mettere a disposizione i dati di analisi.

L’obiettivo, come detto all’inizio, è quello di arrivare ad una comune consapevolezza su dove dovrà andare l’Azienda, per arrivare a darle un mandato chiaro che tenga conto dei reali bisogni dei territori coinvolti. In questo senso quello che veramente farà la differenza per mantenere la rotta, sarà un processo condiviso e chiaro che metta in grado tutti di poter fare le migliori valutazioni e scelte.

### **Obiettivi Strategico 3:**

**Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle relazioni con i committenti entro il 31 dicembre 2023.**

**Per il 2023 si ritiene opportuno concentrare l’attenzione su questa Area di lavoro:**

### **3A. Aumentare il processo partecipativo e di condivisione delle scelte**

Solo una relazione improntata alla massima chiarezza e disponibilità con i comuni soci e committenti può essere la base per un consolidamento della fiducia nei confronti dell’Azienda.

Anche in questo passaggio, e sempre in un’ottica di processo, si intende mettere a sistema, in stretta correlazione con gli altri assi strategici, una modalità di lavoro che veda nell’integrazione di ambito sui vari livelli (committenti, terzo settore, cittadini/utenti, ecc.) il suo orizzonte di riferimento.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

Da questo punto di vista, inoltre l’Azienda dovrà essere in grado sempre più di esprimersi in termini di valutazione di impatto, chiarendo i risultati attesi e gli indicatori di valutazione. Per poter essere in grado di mostrare il suo grado di efficienza e di efficacia, oltre che di impatto economico.

Sarà quindi prioritario mostrare quindi come l’azione pianficata dell’Azienda avrà un impatto non solo sui comuni ma anche sui cittadini dei comuni.

Sarà necessario per questo dotarsi di strumenti comunicativi e informativi che mostrino con chiarezza, per ogni servizio/attività/gestioe, quali e quanti sono gli utenti coinvolti, i costi attesi, i fondi utilizzati, ecc.

È stato approfondito il tema dei fondi che finanziano le politiche sociali e il sistema territoriale dei servizi indipendentemente dalla scelta dei Comuni sulle gestioni. Si è chiarito che le fonti di finanziamento sono a presidio in primis dei Livelli essenziali- LEPS nella cornice dettata dalle indicazioni ministeriali (ed europee) di garanzia di servizi ed interventi omogeni sul territorio e obbligatori ancorché essenziali. Il presidio di questo sistema, e dei servizi che ne discendono, è di titolarità dell’Ambito territoriale e quindi dei Comuni che lo compongono.

Tale sistema non rientra in una scelta di conferimento né di attuazione ma discende dalla normativa nazionale che ne dispone anche le coperture finanziarie attraverso i fondi strutturali e anche europei (PNRR, PON, FSE).

L’Ambito esercita la sua funzione attraverso gli organi e gli organismi individuati a livello regionale ( LR. 3/2008, L. 328/2000, linee guida regionali) e recepiti negli Accordi di Programma per l’attuazione dei piani di Zona ( art. 6 e 7 e seguenti).

Con i comuni si concorda sulla necessità di mantenere e anzi rafforzare questa governance proprio in attuazione di questa impostazione che a livello nazionale rafforza il ruolo degli ambiti e quindi dei Comuni e si pone l’obiettivo sia dei LEPS che di un sistema dei servizi sociali nuovo e innovativo. Sistema che ci vedrà impegnati per la sua progettazione da qui in avanti in sinergia con le progettualità del PNRR.

L’Ente capofila ASSEMI esercita la sua funzione dentro la governance e vincolato dal mandato degli organi che presidiano l’Ambito. Questo anche nel rispetto delle linee guida regionali. In quest’ottica le proposte relative al budget che riguardano le fonti di finanziamento di ambito con ricadute sul sistema dei servizi, in termini di indirizzo tecnico politico, devono essere condivise in origine in tavolo tecnico e in Assemblea dei sindaci. Tali organi daranno all’Ente capofila l’indirizzo per elaborare una proposta che poi verrà recepita dagli organi aziendali.

I conferimenti di cui ASSEMI è ente gestore sono scelte dei singoli Comuni tanto più che l’Azienda può erogare servizi anche per conto di Comuni che non sono appartenenti all’Ambito. Dall’altra parte è Ente capofila di Comuni che sono nell’Ambito ma non conferiscono servizi, per tutti però è titolare dell’attuazione delle politiche sociali di competenza dei Comuni, dell’attuazione dei LEPS, della gestione dei fondi e della progettazione. Tale attività non è una scelta di conferimento ma una competenza pubblica.

In quest’ottica è richiesta sempre più una maggiore trasparenza rispetto al personale e ai servizi su cui i fondi vanno ad impattare, nel rispetto delle due funzioni (Ambito e gestione).

Il percorso avviato che prevede sia incontri specifici di approfondimento con i singoli comuni sia gruppi di lavoro misti tecnico/politici sono la rappresentazione concreta di questo metodo di condivisione e trasparenza.

Si è quindi ipotizzata, tra le altre cose, l’istituzione di un gruppo budget misto tecnico-politico da convocare a settembre di ogni anno per la programmazione degli obiettivi dell’anno successivo sulla base dei bisogni che emergono e delle relative partite economiche. L’obiettivo è la costruzione dei

|  |   |  |
|--|---|--|
|  <p>A.S.S.E.M.I.<br/>AZIENDA SOCIALE SUD EST MILANO</p> | <p><b>A.S.S.E.M.I. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b></p> | <p><b>Piano delle Performance 2023</b></p> |
|  |   | <p><b>Versione 1.00</b></p>                |
|  |   | <p><b>luglio 2023</b></p>                  |

bilanci preventivi dei Comuni e di quello di ASSEMI. Questa modalità potrà garantire l'allineamento tra Comuni e ASSEMI, l'istruttoria dell'indirizzo politico sui fondi di ambito e la costruzione della programmazione sociale triennale (2024-2026) e di quella annuale per obiettivi condivisi e misurabili.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

### 3. LA PROCEDURA PER LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

Viene esposta di seguito la procedura con cui, in coerenza con il **Regolamento contenente i criteri per la definizione, misurazione e valutazione delle performance**, si procederà annualmente alla definizione e alla valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore e ai responsabili di Area/Settore/Servizio e in accordo con questi a tutti i dipendenti aziendali.

#### 3.1 - La pesatura

Il primo passaggio di metodo viene individuato evidenziando 2 tipologie di obiettivi da un punto di vista qualitativo, in funzione degli aspetti strategici e di innovazione/sviluppo che possono caratterizzarli.

Si parla pertanto di:

- **OBIETTIVI STRATEGICI** per indicare tutti quegli obiettivi che presentano un carattere di sviluppo e di innovazione strategici rispetto all'attività ordinaria e pertanto risultano di estrema importanza per lo sviluppo dell'Azienda. Possono avere durata pluriennale e articolati annualmente secondo obiettivi operativi;
- **OBIETTIVI OPERATIVI O DI SETTORE** per indicare tutti gli altri obiettivi che presentano degli aspetti più operativi ma che non costituiscono attività ordinaria avendo un certo grado di innovazione e sfida. Vengono qui ricompresi gli obiettivi che rappresentano una articolazione annuale degli obiettivi strategici, intesi quindi come fasi di attuazione del più ampio obiettivo strategico.

A tali obiettivi operativi verrà assegnato un peso, concordato con la Direzione in modo che il totale dei pesi degli obiettivi per ciascuna Area/Settore sia sempre essere uguale a 1. Questo vuol dire che ogni Area/Settore avrà una pesatura dei suoi obiettivi in funzione del grado di importanza assegnato a ciascuno di essi.

E' necessario sottolineare che ogni attribuzione di pesi avviene all'interno di una Area/Settore per consentire un'analisi dell'importanza degli obiettivi per quella specifica unità organizzativa e non ha quindi nessun valore, né alcuna possibilità di confronto un'analisi dei pesi tra le diverse Aree/Settori in quanto le pesature non rispecchiano criteri omogenei ma sono concordate direttamente con i singoli responsabili.

#### 3.2 - Le categorie di obiettivi

Per ogni obiettivo operativo è fondamentale individuare in maniera oggettiva ed univoca l'indicatore utilizzato per definire, per ciascun anno di riferimento, il valore obiettivo da raggiungere.

Ai fini di una individuazione il più possibile oggettiva degli indicatori che dovranno essere utilizzati per fornire il grado di raggiungimento di un obiettivo operativo vengono individuate 5 categorie di indicatori, in relazione alle modalità di misurazione.

Come infatti è noto, affinché un obiettivo sia valutabile è assolutamente necessario definirne a priori l'indicatore con il quale verrà misurato in modo da evitare, il più possibile, dubbi sull'interpretazione valutativa.

Questo è altresì previsto dall'articolo 197 del Testo Unico degli Enti Locali quando al punto c afferma che il controllo di gestione è deputato alla "*valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi operativi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa*".

Le 5 categorie di indicatori sono:

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

#### **A. Indicatore Data**

*Esempio: Predisporre il progetto XY entro il gg/mm/aaaa*

**Indicatore: *data obiettivo (gg/mm/aaaa), l'obiettivo viene raggiunto se il risultato viene realizzato entro la data obiettivo***

#### **B. Indicatore Percentuale tra due valori assoluti**

*Esempio: Predisporre le relazioni relative al servizio entro 10 gg per il 90% delle relazioni*

**Indicatore: *percentuale tra due valori assoluti (N° relazione prodotte nei 10 gg./Totale relazioni prodotte), l'obiettivo viene raggiunto se la percentuale è pari o superiore al 90%***

#### **C. Indicatore Delta percentuale**

*Esempio: Incrementare del 20% il valore di una certa grandezza misurata (dato numerico puro)*

**Indicatore: *delta percentuale (tasso di incremento del valore di una certa grandezza), l'obiettivo viene raggiunto se la percentuale di incremento è almeno del 20%***

#### **D. Indicatore Percentuale secca**

*Esempio: Incrementare del 20% il numero delle relazioni prodotte (dato riferito ad attività)*

**Indicatore: *percentuale secca (tasso d'incremento dei pareri), l'obiettivo viene raggiunto se la percentuale di incremento delle relazioni prodotto è almeno del 20%***

#### **E. Indicatore Valore assoluto da raggiungere**

*Esempio: Organizzare 5 iniziative nell'ambito del progetto XY*

**Indicatore: *valori da raggiungere (n° iniziative organizzate), l'obiettivo viene raggiunto se vengono effettuate almeno le 5 iniziative previste***

Il presupposto di fondo è quindi quello per cui un obiettivo deve essere il più oggettivamente misurabile, e, affinché questo sia possibile, è necessario individuare un preciso indicatore che avrà un valore obiettivo da raggiungere.

Per ogni obiettivo è quindi necessario verificare, rispetto all'indicatore di riferimento, se il valore obiettivo è stato raggiunto o meno e sulla base di questa analisi verificare il grado di scostamento del valore raggiunto rispetto al valore obiettivo.

A titolo di esempio, si consideri un obiettivo in cui l'indicatore di misurazione aveva un valore obiettivo rappresentato dalla percentuale 100%. Se rispetto a questo, il valore raggiunto alla fine dell'anno è pari a 80%, si sarà verificato uno scostamento pari al 20%.

La rilevazione di tali informazioni viene fatta direttamente dal Direttore in collaborazione con i Responsabili di Area/Settore, attraverso la scheda di rilevazione degli obiettivi. Tale scheda viene utilizzata anche per il monitoraggio periodico previsto.

La scheda di monitoraggio/valutazione riporta, per ogni obiettivo, il valore raggiunto rispetto al valore obiettivo dell'indicatore, la percentuale di raggiungimento e le cause dello scostamento, in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo.

### **4. IL MONITORAGGIO E VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI**

Si prevedono 3 momenti fondamentali di rilevazione dei risultati degli obiettivi: il periodo immediatamente successivo al 30 giugno, quello immediatamente successivo al 30 settembre, e il periodo esattamente successivo al 31 dicembre.

|   |   |                                     |
|---|---|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |   | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |   | <b>luglio 2023</b>                  |

Dopo ogni data indicata sarà cura del Direttore incontrare i responsabili di Area/Settori/Servizi con i quali si provvederà a compilare una scheda di rilevazione degli obiettivi.

Tale scheda prevede l'indicazione del risultato fino a quel momento raggiunto dall'obiettivo in oggetto. Si può d'altro canto prevedere l'ipotesi che alcuni obiettivi abbiano scadenza inferiore o coincidente con il 30 giugno nel senso che devono essere raggiunti anteriormente a tale data o per quella data, in tal caso con la rilevazione di giugno si valuterà se quello specifico obiettivo è stato raggiunto completamente o meno.

Tutti gli obiettivi, come detto, devono avere come durata massima il 31 dicembre dell'anno in corso. E' possibile, tuttavia, che alcuni obiettivi strategici possano avere un'articolazione per fasi pluriennale.

#### **4.1 - Le cause di scostamento**

Le cause dello scostamento, rispetto al valore 100% (raggiungimento completo dell'obiettivo) rappresentano un elemento di analisi importante al fine di valutare gli aspetti che sono alla base del mancato raggiungimento di un obiettivo ma necessariamente sono state articolate in alcune voci fisse e predefinite anche al fine di renderle in qualche modo confrontabili e non lasciare eccessive discrezionalità.

Per ogni causa di scostamento il responsabile dell'obiettivo assegnato, dovrà compilare una relazione in cui descriverà nel dettaglio le ragioni che hanno portato al mancato raggiungimento del risultato complessivo.

Le cause degli scostamenti sono individuate nelle seguenti voci:

- 1. Errata determinazione del valore obiettivo.**
- 2. Errata regolazione del processo da parte del responsabile.**
- 3. Sopravvenuta riduzione delle risorse dedicate.**
- 4. Mancata adozione di atti da parte di altri soggetti coinvolti.**
- 5. Sopravvenuti mutamenti istituzionali e/o normativi.**

#### **4.2 - La valutazione complessiva dell'Area/Settore**

La misurazione del valore obiettivo consente la misurazione del **Grado di raggiungimento di un obiettivo** e della conseguente assegnazione di un punteggio variabile secondo quanto previsto dal Regolamento sulle performance.

La valutazione complessiva del punteggio dell'Area/Settore discende quindi dalla valutazione del punteggio raggiunto e viene calcolato in percentuale

Alla fine sarà possibile realizzare una scheda riepilogativa in cui per ogni Area/Settore verrà riportato il punteggio finale che peserà per una percentuale del 40% nella valutazione delle Posizioni Organizzative e per una percentuale del 45% nella valutazione dei dipendenti di quell'Area/Settore così come previsto dal Regolamento sulle Performance.

L'ipotesi di base è quella per cui si tende a premiare o meno un'Area/Settore nel suo complesso tentando di favorire e sviluppare "un lavoro di squadra" per una partecipazione collettiva agli obiettivi.

### **5. TEMPISTICA GENERALE**

Ogni obiettivo operativo ha una durata annuale che coincide con l'esercizio di riferimento e può avere al massimo scadenza 31 dicembre.

La tempistica è quindi così articolata.

- gennaio-febbraio: valutazione degli obiettivi operativi dell'anno precedente attraverso la rilevazione sullo stato di attuazione degli obiettivi e conseguente valutazione del personale;

|   |  |                                     |
|---|--|-------------------------------------|
|  | <b>A.S.S.E.M.I. – Azienda Sociale Sud Est Milano</b> | <b>Piano delle Performance 2023</b> |
|   |  | <b>Versione 1.00</b>                |
|   |  | <b>luglio 2023</b>                  |

- febbraio-marzo: definizione degli obiettivi operativi per l'anno in corso che confluiranno nel Piano delle Performance
- Scansione del monitoraggio degli obiettivi: 30 giugno, 30 settembre, 31 dicembre.

## ALLEGATO 1 - SCHEDE OBIETTIVI 2023

|      |               |                    |
|------|---------------|--------------------|
| 2023 | AREA/SETTORE: | RESPONSABILE       |
|      | DIREZIONE     | ALESSANDRO CASSUTO |

| Cod. | OBIETTIVO STRATEGICO  | OBIETTIVO OPERATIVO  | INDICATORE      | VALORE DA RAGGIUNGERE | Peso |
|------|---|--|-----------------|-----------------------|------|
| 1A1  | Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto organizzativo aziendale entro il 31.12.2023                 | Coordinare l'analisi dei processi per arrivare alla definizione di un report di sintesi sull'attuazione del pannello di monitoraggio processi/dati/servizi entro il 31.12.2023 | VALORE ASSOLUTO | 1 REPORT PREDISPOSTO  | 0,3  |
| 1A2  | Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto organizzativo aziendale entro il 31.12.2023                 | Approvazione dei provvedimenti riferiti alle indennità per particolari responsabilità entro il 31.12.2023  | DATA            | 31/12/2023            | 0,1  |
| 2A1  | Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle linee dei servizi erogati entro il 31 dicembre 2023   | Predisposizione della bozza di atto costitutivo dell'Agenzia per l'abitare di Ambito entro il 31.12.2023   | DATA            | 31/12/2023            | 0,3  |
| 3A1  | Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle relazioni con i committenti entro il 31 dicembre 2023 | Predisposizione di una prima bozza di Budget 2024 con report di riparto dei fondi di Ambito condiviso con i soci entro il 31.11.2023   | DATA            | 30/11/2023            | 0,3  |
|      |   |  |                 |                       | 1    |

|      |                      |                      |
|------|----------------------|----------------------|
| 2023 | <b>AREA/SETTORE:</b> | <b>RESPONSABILE</b>  |
|      | AREA AMMINISTRAZIONE | MARIA LUISA ESPOSITO |

| <b>Cod.</b> | <b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>   | <b>INDICATORE</b> | <b>VALORE DA RAGGIUNGERE</b> | <b>Peso</b> |
|-------------|--|-------------------|------------------------------|-------------|
| 1A3         | Analisi di almeno un processo dell'Area per la costruzione del pannello di monitoraggio entro il 31.12.2023  | VALORE ASSOLUTO   | 1 PROCESSO ANALIZZATO        | 0,2         |
| 1A4         | Valorizzazione economica dei compensi accessori in applicazione degli istituti contrattuali oggetto della bozza di contratto integrativo decentrato 2023 entro il 31.12.2023 | DATA              | 31/12/2023                   | 0,2         |
| 1A5         | Predisposizione di una prima bozza di Budget 2024 entro il 30 novembre 2023  | DATA              | 30/11/2023                   | 0,3         |
| 1A6         | Predisposizione della bozza di aggiornamento budget 2023 con previsioni per Tribiano entro il 31 ottobre 2023  | DATA              | 31/10/2023                   | 0,3         |
|             |  |                   |                              | 1           |

|      |                       |                     |
|------|-----------------------|---------------------|
| 2023 | <b>AREA/SETTORE:</b>  | <b>RESPONSABILE</b> |
|      | AREA GESTIONE SERVIZI | GISELLA FILETI      |

| <b>Cod.</b> | <b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>  | <b>INDICATORE</b> | <b>VALORE DA RAGGIUNGERE</b> | <b>Peso</b> |
|-------------|---|-------------------|------------------------------|-------------|
| 1A7         | Analisi di almeno un processo dell'Area per la costruzione del pannello di monitoraggio entro il 31.12.2023   | VALORE ASSOLUTO   | 1 PROCESSO ANALIZZATO        | 0,25        |
| 2A2         | Definire le linee di indirizzo per l'attivazione di un servizio di amministrazioni di sostegno tramite appalto entro il 31.12.2023 e relativa proposta di nuove tariffe | DATA              | 31/12/2023                   | 0,25        |
| 2A3         | Definire la nuova procedura CAP unico servizio minori e famiglia/servizio sociale professionale   | VALORE ASSOLUTO   | 1 PROCEDURA REALIZZATA       | 0,25        |
| 2A4         | Definire la nuova procedura per l'accesso ai servizi diurni disabili entro il 31.12.2023  | VALORE ASSOLUTO   | 1 PROCEDURA REALIZZATA       | 0,25        |
|             |   |                   |                              | 1           |

|      |                        |                     |
|------|------------------------|---------------------|
| 2023 | <b>AREA/SETTORE:</b>   | <b>RESPONSABILE</b> |
|      | AREA AZIONI DI SISTEMA | ANNA FORENZA        |

| <b>Cod.</b> | <b>OBIETTIVO OPERATIVO</b>  | <b>INDICATORE</b> | <b>VALORE DA RAGGIUNGERE</b> | <b>Peso</b> |
|-------------|---|-------------------|------------------------------|-------------|
| 1A8         | Analisi di almeno un processo dell'Area per la costruzione del pannello di monitoraggio entro il 31.12.2023   | VALORE ASSOLUTO   | 1 PROCESSO ANALIZZATO        | 0,3         |
| 3A2         | Approvazione della procedura di affidamento per il progetto PNRR 1.1.4 - Rafforzamento del servizio sociale e prevenzione del fenomeno del burn out entro il 31.10.2023       | Data              | 31/10/2023                   | 0,2         |
| 3A3         | Predisposizione della bozza di deliberazione dell'Assemblea Intercomunale relativa alle linee di indirizzo per la costituzione dell'Agenzia per l'Abitare entro il 31.07.2023 | Data              | 31/07/2023                   | 0,3         |
| 3A4         | Affidamento del servizio Pronto intervento Sociale tramite coprogettazione entro il 31.10.2023  | Data              | 31/10/2023                   | 0,2         |
|             |   |                   |                              | 1           |