

 <p>A.S.S.E.MI. AZIENDA SOCIALE SUD EST MILANO</p>	A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano	Valutazione obiettivi 2022
		Versione 1.00
		maggio 2023



Report di valutazione degli obiettivi 2022

	A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano	Valutazione obiettivi 2022
		Versione 1.00
		maggio 2023

1. PREMESSA

Il presente Report presenta la valutazione degli obiettivi 2022 di ASSEMI in coerenza con quanto previsto dal vigente Regolamento Aziendale sulle Performance e in base agli obiettivi 2022 approvati con deliberazione del CDA n. 17/2022.

2. LA PROCEDURA PER LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

Viene riepilogata 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 e in accordo con questi a tutti i dipendenti aziendali.

2.1 - 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.

2.2 - 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.

	A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano	Valutazione obiettivi 2022
		Versione 1.00
		maggio 2023

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:

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 prodotte 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%.

	A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano	Valutazione obiettivi 2022
		Versione 1.00
		maggio 2023

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.

3. 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.

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.

3.1 - 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.**

3.2 - 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.

	A.S.S.E.MI. – Azienda Sociale Sud Est Milano	Valutazione obiettivi 2022
		Versione 1.00
		maggio 2023

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.

4. 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;
- 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.

In Allegato vengono riportate le schede di valutazione con i valori di raggiungimento degli obiettivi per l'anno 2022.

ALLEGATO 1 - SCHEDE di VALUTAZIONE OBIETTIVI 2022

2022	AREA/SETTORE:	RESPONSABILE
	DIREZIONE	ALESSANDRO CASSUTO

Cod	OBIETTIVO STRATEGICO	Cod.	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	VALORE DA RAGGIUNGERE	Peso	Valore raggiunto	Grado di raggiungimento	Scostamento	Punteggio totale
1	Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto organizzativo aziendale entro il 31 dicembre 2023	1A1	Avvio dell'analisi organizzativa e introduzione della nuova figura di Responsabile dell'Area Gestione Servizi sociali, psicologici, educativi con incarico di Posizione organizzativa	DATA	30/06/2022	0,1	30/06/2022	100,00%	0,00%	10,00%
		1B1	Revisione del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, dell'organigramma e della dotazione organica	DATA	31/12/2022	0,1	31/12/2022	100,00%	0,00%	10,00%
2	Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle linee dei servizi erogati entro il 31 dicembre 2023	2B1	Predisposizione della bozza di Regolamento delle tariffe dei servizi per gli enti committenti	DATA	31/12/2022	0,4	31/12/2022	100,00%	0,00%	40,00%
3	Analisi, proposta e realizzazione del nuovo assetto delle relazioni con i committenti entro il 31 dicembre 2023	3B1	Predisposizione della bozza del nuovo Statuto dell'Azienda da sottoporre all'Assemblea Consortile	DATA	31/12/2022	0,4	31/12/2022	100,00%	0,00%	40,00%
						1				100%

SEGUE ALLEGATO 1

2022	AREA/SETTORE:	RESPONSABILE
	AREA AMMINISTRATIVA	MARIA LUISA ESPOSITO

Cod.	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	VALORE DA RAGGIUNGERE	Peso	Valore raggiunto	Grado di raggiungimento	Scostamento	Punteggio totale
1A2	Proposta di Regolamento per il lavoro agile da sottoporre al Consiglio di Amministrazione	DATA	31/03/2022	0,3	31/03/2022	100,00%	0,00%	30,00%
1B3	Predisposizione di uno studio di fattibilità per superamento servizio di Tesoreria con semplificazione sistema dei pagamenti e incassi e conseguente modifica e implementazioni al programma di contabilità Zucchetti per gestione informatizzata dei dispositivi di pagamento/incasso/scadenziario/generazione e rilevazione contabile entro il 30 novembre 2022	DATA	30/11/2022	0,4	30/11/2022	100,00%	0,00%	40,00%
1B4	Predisposizione di una procedura di controllo gestione per i nuovi servizi PNRR in coordinamento con l'Area Azione di Sistema	VALORE ASSOLUTO	1 procedura	0,3	1 documento	100,00%	0,00%	30,00%
				1				100%

SEGUE ALLEGATO 1

2022	AREA/SETTORE:	RESPONSABILE
	AREA AZIONI DI SISTEMA/UFFICIO DI PIANO	ANNA FORENZA

Cod.	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	VALORE DA RAGGIUNGERE	Peso	Valore raggiunto	Grado di raggiungimento	Scostamento	Punteggio totale
1B2	Introduzione della nuova piattaforma gestionale dei servizi sociali ICARE in condivisione con Area Gestione Servizi	DATA	31/12/2022	0,1	31/12/2022	100,00%	0,00%	10,00%
2B2	Realizzazione della piattaforma on line per la presentazione delle domande misura B2	DATA	31/12/2022	0,1	31/12/2022	100,00%	0,00%	10,00%
3A1	Invio dei progetti ammessi al finanziamento per la Missione 5 del PNRR	DATA	30/06/2022	0,4	30/06/2022	100,00%	0,00%	40,00%
3A2	Presentazione di un Piano di fattibilità per la costituzione dell'Agenzia per l'Abitare ai comuni dell'Ambito	VALORE ASSOLUTO	1 documento	0,3	1 documento	100,00%	0,00%	30,00%
3B2	Predisposizione della bozza di Regolamento Distrettuali degli interventi e dei servizi sociali in condivisione con l'Area Gestione Servizi	DATA	30/09/2022	0,1	30/09/2022	100,00%	0,00%	10,00%
				1				100%

SEGUE ALLEGATO 1

2022	AREA/SETTORE:	RESPONSABILE
	AREA GESTIONE DEI SERVIZI	GIROLAMA FILETI

Cod.	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE	VALORE DA RAGGIUNGERE	Peso	Valore raggiunto	Grado di raggiungimento	Scostamento	Punteggio totale
2A1	Elaborazione schede inerenti le unità di offerta distrettuale e relativa procedura di attivazione	DATA	31/12/2022	0,3	31/12/2022 2	100,00%	0,00%	30,00%
2A2	Predisposizione della bozza regolamento affido familiare che tenga conto degli sviluppi metodologici e delle nuove forme di accoglienza sperimentate negli ultimi anni (affidi di prossimità)	DATA	31/12/2022	0,2	31/12/2022 2	100,00%	0,00%	20,00%
2A3	Definizione e omogeneizzazione della modulistica interna ai Servizi Minori, nel rispetto delle normative vigenti, con particolare rilievo in tema di privacy, consenso informato, e accesso spontaneo	DATA	31/12/2022	0,3	31/12/2022 2	100,00%	0,00%	30,00%
2B3	Organizzazione di un convegno sull'esperienza di SPAZIO NEUTRO per restituire al territorio le nuove modalità di intervento che si stanno realizzando, per riflettere sull'efficacia degli strumenti, aprendo a nuove riflessioni sugli ambiti nuovi da implementare	DATA	09/11/2022	0,2	09/11/2022 2	100,00%	0,00%	20,00%
				1				100%

ALLEGATO 2 – ORGANIGRAMMA

All.to n° 1 - Organigramma
Revisione novembre 2022

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

