

SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA - ROMAGNA  
Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico



ALLEGATO N. 1 ALLA DELIBERA N. 431 DELL'8 OTTOBRE 2013

# **PIANO DELLA PERFORMANCE 2013-2015**

Istituto Ortopedico Rizzoli  
di Bologna

## **INDICE**

Presentazione del Piano.....	3
1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni .....	4
2. Obiettivi strategici .....	4
3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi .....	6

## Presentazione del Piano

Il presente Piano della performance è adottato ai sensi dell'articolo 15, comma 2, Lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il Piano è lo strumento che dà avvio al *ciclo di gestione della performance* (articolo 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150).

È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori e gli standard attesi, su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance aziendale.

Tale piano (art. 5 c. 1 e art. 10 c. 1 del decreto), viene elaborato in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

All'interno del Piano vengono richiamati i documenti contenenti:

- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;
- gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

In relazione al contesto regionale in cui è collocato lo IOR, il presente documento è redatto ai fini di diffondere e rendere pubblico il complesso dei documenti di Pianificazione e Programmazione strategica ed operativa già previsti dalla normativa nazionale e regionale e dal processo di programmazione e controllo aziendale. Di fatto, quindi, il Piano della Performance è un documento in cui vengono richiamati ed integrati in modo coerente, sistematico e trasversale i diversi documenti di pianificazione e programmazione aziendali.

Analogamente, la "Relazione sulla performance"<sup>1</sup> (art. 10, c. 1, lettera b)), non si aggiunge ai documenti già redatti in ottemperanza alle normative nazionali e regionali in materia, ma è costituita dal [Bilancio di Missione](#) annuale e dal [Bilancio di Esercizio](#) annuale, nei quali sono ripresi i risultati evidenziati nel Rendiconto Stato di avanzamento rispetto agli Obiettivi delle "Linee di Programmazione Regionale annuali" e nella Rendicontazione annuale al Ministero della Salute sulle Linee di Ricerca.

Gli indirizzi strategici (art. 15, c. 2 lett. b del decreto) - sono programmati a livello strategico su base triennale nel Piano Programmatico Pluriennale e declinati annualmente a livello operativo sui singoli Centri di Responsabilità dell'Istituto; per ogni obiettivo vengono individuati uno o più indicatori ed i relativi standard ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della *performance organizzativa*.

Il Piano infine richiama gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori attraverso il Processo di Budget annuale. Ciò è funzionale a consentire la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti di cui all'art. 9 c.1 lettere a e b del decreto.

Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della *performance organizzativa* sono inseriti all'interno delle schede di Budget nei momenti di verifica (6 e 9 mesi). Gli interventi correttivi, riferiti agli obiettivi della propria sfera di competenza, sono

---

<sup>1</sup> Art. 10, c.1, lettera b): "documento, da adottare entro il 30 giugno [...] che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato"

definiti dalla direzione in caso di necessità che possono eventualmente emergere a seguito della verifica dell'andamento della *performance* effettuata con il supporto dei dirigenti (art. 6, c. 1 del decreto).

Il processo di programmazione degli obiettivi verrà condotto nei tempi e con le modalità propri del *ciclo di programmazione e controllo* (descritto nell'Atto Aziendale, nel ROR e dettagliatamente nelle Linee Guida al Budget annuali) e del *ciclo di programmazione del sistema di valutazione*.

Il piano è reso conoscibile e scaricabile on line sul sito dell'azienda, come previsto da normativa.

## **1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

L'[Atto aziendale](#) dello IOR (al par. 1.3 e al par. 1.5) descrive la mission e la vision dello IOR e le sue attività caratteristiche.

I dati relativi all'attività dello IOR, alle sue dimensioni in termini di strutture, principali acquisizioni in termini di innovazione tecnologica, risorse umane ed economiche sono rendicontati annualmente attraverso il [Bilancio di Missione](#).

Negli stessi documenti è descritto il contesto in cui lo IOR si trova ad operare (Atto Aziendale par. 1.6 e Bilancio di Missione cap. 1 e cap. 2).

La struttura organizzativa dell'Istituto è descritta nel [Regolamento Organizzativo Rizzoli](#) e nei suoi allegati, deliberati dalla Direzione generale.

Le risorse finanziarie sono descritte nei [Bilanci di Esercizio](#) annuali.

## **2. Obiettivi strategici**

Sulla base di quanto indicato dal livello nazionale e regionale, le aree strategiche su cui lo IOR intende intervenire per il triennio 2013-2015 sono rappresentate sinteticamente nello schema che segue, all'interno del quale sono individuati gli indicatori di misura della *performance organizzativa* aziendale.

mission



rispetto obiettivi Linee  
Programmazione RER annuali

## 1. Assistenza

### *Performance clinico-assistenziali*

**Obiettivo strategico 1.1**  
**Rispetto della  
Produzione negoziata**  
(ed eventualm. revisionata)

**Obiettivi strategici 1.2**  
Peso medio della casistica  
Riconoscimento funzioni Hub

**Obiettivo strategico 1.3**  
Capacità di attrazione  
(quote mobilità extra RER  
(escl. Sicilia)

**Obiettivo strategico 1.4**  
rispetto standard EBM qualità  
dei processi (% fratture  
femore operate entro 2gg)

**Obiettivo strategico 1.5**  
aumento appropriatezza (riduzione  
DRG inappropriati a favore di  
percorsi di day service)

## 2. Ricerca e innovazione

### *Performance Scientifiche e innov.*

**Obiettivo strategico 2.1**  
produzione scientifica:  
IFn e numero pubblicazioni,

**Obiettivo strategico 2.2**  
n. progetti di Ricerca  
Finalizzata approvati  
annualmente

**Obiettivo strategico 2.3**  
ricerca a ricaduta industriale:  
(n. brevetti, n. contratti, ...)

**Obiettivo strategico 2.4**  
Sviluppo/utilizzo device innovativi  
e introduzione nuove tecniche  
diag-terap

**Obiettivo strategico 2.5**  
**riconferma IRCCS**  
**(e riconoscimento DRS)**

## 3. Efficienza organizzativa e Rispetto vincoli economici

### *Performance Organizzativo-economiche*

**Obiettivo strategico 3.1**  
**rispetto vincolo econ-fin**

**Obiettivo strategico 3.2**  
SGQ: mantenimento accred.it,  
certif ISO, accred., ind

**Obiettivo strategico 3.3**  
Risk: rispetto indicatori DGR  
RER

**Obiettivo strategico 3.4**  
Realizzazione Unificazioni Area  
Metropolitana previste da RER

**Obiettivo strategico 3.5**  
**Rispetto accordi di fornitura**

**Obiettivo strategico 3.6**  
Sviluppo DRS come da Accordi  
tra le Regioni RER e Sicilia

## 4. Coinvolgimento e crescita del personale

### *Performance Gestione risorse umane*

**Obiettivo strategico 4.1**  
Rispetto PAF + indicatori  
RER su Dossier Formativo  
di Gruppo

**Obiettivo strategico 4.2**  
Didattica: rinnovo Accordo  
Attuativo Locale  
Mantenimento funzioni di  
didattica

**Obiettivo strategico 4.3**  
Pubblicazione mensile IOR  
e Piano comunicazione  
interna (intranet,...)

**Obiettivo strategico 4.4**  
Monitoraggio dati aggregati  
su assenze del personale

### 3. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Il processo di redazione del Piano della Performance si inserisce nell'ambito del più complessivo processo di pianificazione strategica e programmazione operativa dell'Azienda.

Il punto di partenza è costituito dagli obiettivi strategici di indirizzo definiti a livello Regionale (PSSR) e Nazionale (PSN).

Ricevute le indicazioni regionali (da Piano sanitario regionale e obiettivi di mandato al Direttore Generale<sup>2</sup>), le indicazioni Ministeriali per gli IRCCS, ed integrate con esigenze strategiche aziendali correlate all'analisi del contesto interno ed esterno, le stesse vengono tradotte in obiettivi strategici all'interno del Piano Programmatico Pluriennale (triennale).

Annualmente vengono individuati dalla Regione, ed assegnati alla Direzione Generale dell'Istituto, gli obiettivi strategici annuali, attraverso le *Linee di Programmazione Regionali annuali*.

La declinazione nell'arco temporale dell'anno delle azioni strategiche definite nel Piano Programmatico triennale e la declinazione degli obiettivi regionali annuali, danno luogo agli obiettivi annuali aziendali, descritti nelle Linee Guida al Budget annuali. Questi, a loro volta, sono declinati in obiettivi operativi assegnati ai Dipartimenti ed ai Centri di Responsabilità.

Le strategie sono quindi declinate in obiettivi che, con i relativi indicatori e standard, vengono assegnati attraverso un processo di concertazione ai dirigenti e al personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

In particolare gli "obiettivi di mandato" del Direttore di Dipartimento sono definiti al momento dell'assegnazione dell'incarico (in cui viene controfirmata la scheda obiettivi) ed hanno un arco temporale triennale. Gli standard di ciascun obiettivo sono ridefiniti annualmente, in base alle Linee di Programmazione Regionali, agli Accordi di fornitura e ad altri elementi normativi o derivanti dal contesto.

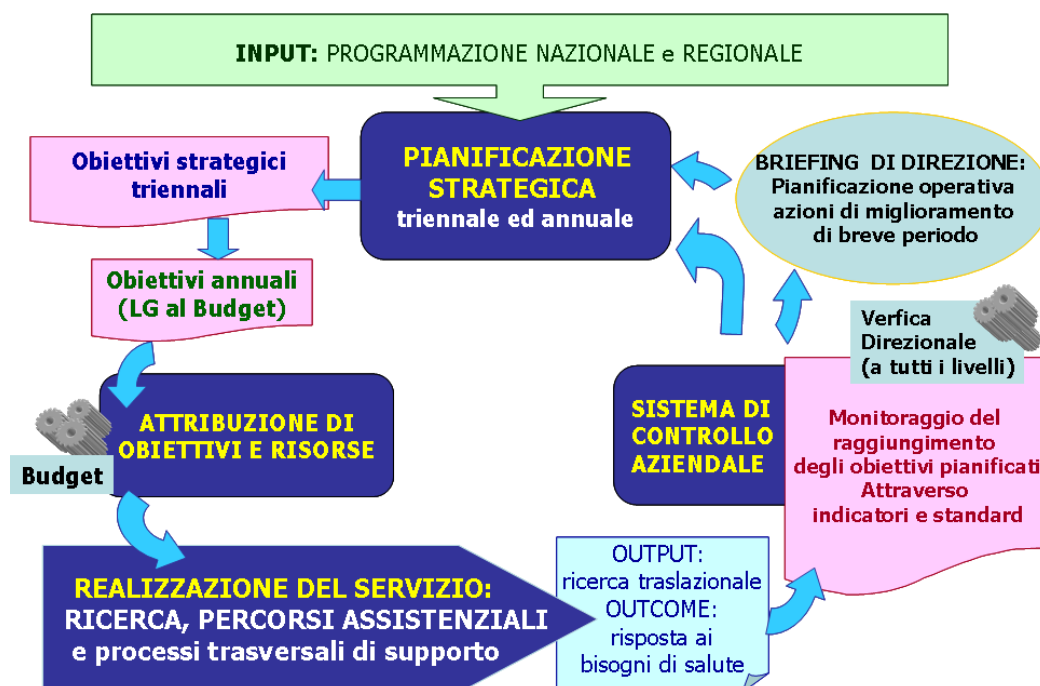
Gli obiettivi sono declinati, per quanto di competenza, ai singoli Centri di Responsabilità (CdR) e a ciascun obiettivo sono associati indicatori, standard (dettagliandone, se necessario, l'orizzonte e articolazione temporale).

Attraverso il processo di Budget, a ciascun CdR sono assegnate, nella scheda budget annuale, personale e risorse assegnate.

Nello schema che segue è rappresentato il ciclo di programmazione e controllo dello IOR, esplicitato nell'Atto Aziendale al par. 5.3.2 e nel Regolamento Organizzativo Rizzoli (ROR) al par. 4.4.2.

---

<sup>2</sup> Il mandato, ed i corrispondenti obiettivi, hanno durata minima di tre anni e massima di 5, e sono verificati dopo i primi 18 mesi.



Nello schema che segue è rappresentato il processo di declinazione “a cascata” degli obiettivi ai CDR ed ai singoli professionisti (dirigenti e Posizioni Organizzative dell’Area del Comparto).

