



# CROCE ROSSA ITALIANA

## COMITATO CENTRALE

### ORDINANZA COMMISSARIALE

N. 222/11 del 12 maggio 2011

### IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

**VISTO** il D.P.C.M. n.97 del 6 maggio 2005, di approvazione dello Statuto dell'Associazione Italiana della Croce Rossa;

**VISTO** il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30.10.2008, con il quale l'Avv. Francesco Rocca è stato nominato Commissario Straordinario dell'associazione Italiana della Croce Rossa con poteri di ordinaria e di straordinaria amministrazione;

**VISTO** l'articolo 5, comma 10, del decreto legge 6 luglio 2010, n° 102, relativo alla conferma dell'Avv. Francesco Rocca quale Commissario Straordinario della Croce Rossa Italiana fino al 31/12/2011, così come convertito in legge 3 agosto 2010 n° 126;

**TENUTO CONTO** che il D.Lgs. 150/2009, all'art 10 dispone che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente, entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della Performance, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;

**CONSIDERATO** il Sistema delle Performance definito dall' Organismo Indipendente di Valutazione e trasmesso alla CIVIT per il monitoraggio, che in conformità allo Statuto dell'Ente, prevede che l'Assemblea Nazionale elabori e approvi le strategie di sviluppo dell'attività dell'Associazione, sulla base della missione e delle priorità individuate;

**PRESO ATTO** che con l'Ordinanza Commissariale n° 18 del 13 gennaio 2011 sono stati definiti gli indirizzi strategici per l'anno 2011;

**TENUTO CONTO** che con Ordinanza Commissariale n. 185 del 20 aprile 2011 è stato approvato il nuovo regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'Ente che ha ridefinito la struttura organizzativa della Croce Rossa Italiana

**CONSIDERATO** che, in caso di mancata adozione del Piano della Performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati

### DETERMINA

1. Di adottare il Piano Triennale della Performance anno 2011-2013, allegato alla presente ordinanza;

0222-11

12 MAG. 2011



CROCE ROSSA ITALIANA  
COMITATO CENTRALE

2. di pubblicare il suddetto Piano sul proprio sito istituzionale nell'apposita sezione "Trasparenza, valutazione e merito"

Il Commissario Straordinario  
Avv. Francesco Rocca

La Delibera è conforme al DPR 97 del 27.02.2003 ?

~~L'atto amministrativo comporta oneri~~

Il Dirigente del Servizio Economico-finanziario

(Dr.ssa Patrizia De Luca)

SI

NO

*rende atto*

0222-11

12 MAG. 2011



CROCE ROSSA ITALIANA

# **Il Piano Triennale della Performance**

**2011 - 2013**



## INDICE

<b>1. – CONTESTO ED ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>3</b>
1.1 – Premessa.....	3
1.2 – L'Associazione Italiana della Croce Rossa .....	3
1.2.1– Il Movimento Internazionale.....	4
1.2.2– Il Comitato Internazionale .....	4
1.2.3– La Federazione Internazionale .....	4
1.2.4– Le Società Nazionali e Mezzaluna Rossa .....	5
1.3 – I Principi fondamentali.....	5
1.4 – I compiti.....	7
1.5 – L'organizzazione .....	8
<b>2. – PIANO DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>12</b>
2.1 – Premessa.....	12
2.2 – Il piano della performance .....	12
2.3 – Obiettivi della programmazione strategica .....	14
2.4 – Obiettivi della programmazione gestionale .....	17
2.5 – Obiettivi della programmazione operativa .....	20
<b>3. – ALLEGATI TECNICI.....</b>	<b>22</b>
3.1 – Schede obiettivi di PDO .....	22
3.3 – Schede obiettivi di struttura ed individuali .....	25
3.4 – Scheda Mappa dei servizi e piano degli standard.....	27



---

## **1. – CONTESTO ED ORGANIZZAZIONE**

---

### **1.1 – PREMESSA**

---

Il presente documento definisce il primo Piano triennale delle Performance della Croce Rossa Italiana redatto in linea con quanto previsto dall'art. 10 comma 1.a del decreto legislativo 150/2009 che ne definisce i contenuti.

Va sottolineato che nell'anno 2011 l'organizzazione dell'Ente è stata interessata da una complessiva ridefinizione della struttura che ha portato alla determinazione del nuovo regolamento di Organizzazione e Funzionamento, approvato con O.C. n. 185 del 20 aprile 2011. Il nuovo disegno delle strutture organizzative ha condizionato i tempi di determinazione degli obiettivi gestionali ed operativi dei Dirigenti e delle unità operative gestite e pertanto della redazione del Piano della Performance.

Di conseguenza il Piano della performance, di seguito esplicitato, va considerato come un documento da integrare con i relativi indicatori al momento del completamento del Piano dettagliato degli Obiettivi, attualmente in corso di perfezionamento attraverso la concertazione degli obiettivi tra il Direttore Generale e i Dirigenti assegnatari dei nuovi incarichi dirigenziali discendenti dalla nuova struttura organizzativa.

Il presente Piano Triennale delle Performance, pur definito in una fase di transizione per la Croce Rossa Italiana, diviene subito operativo anche se sarà soggetto ad integrazione in seguito al nuovo insediamento dei dirigenti.

### **1.2 – L'ASSOCIAZIONE ITALIANA DELLA CROCE ROSSA**

---

L'Associazione Italiana della Croce Rossa (C.R.I.), ente di diritto pubblico non economico con prerogative di carattere internazionale, ha per scopo l'assistenza sanitaria e sociale sia in tempo di pace che in tempo di conflitto. Ente di alto rilievo,

---



è posta sotto l'alto patronato del Presidente della Repubblica, sottoposta alla vigilanza dello Stato e sotto il controllo del Ministero del Lavoro, Salute e Politiche Sociali, del Ministero dell'Economia e della Difesa per quanto di competenza, pur mantenendo forte la sua natura di organizzazione di volontariato. La C.R.I. fa parte del Movimento Internazionale della Croce Rossa. Nelle sue azioni a livello internazionale si coordina con il Comitato Internazionale della Croce Rossa, nei Paesi in conflitto, e con la Federazione Internazionale di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa per gli altri interventi.

### ***1.2.1– IL MOVIMENTO INTERNAZIONALE***

---

Il Movimento Internazionale della Croce Rossa è un'organizzazione internazionale non governativa istituzionalizzata nel 1928 dalla XIII Conferenza Internazionale dell'Aja e coordina numerosi membri: il Comitato Internazionale della Croce Rossa, la Federazione Internazionale delle Società Nazionali di Croce Rossa e di Mezzaluna Rossa e le Società Nazionali.

### ***1.2.2– IL COMITATO INTERNAZIONALE***

---

Il Comitato Internazionale della Croce Rossa ha sede a Ginevra, è una organizzazione neutrale e indipendente che assicura aiuto umanitario e protezione alle vittime delle guerre e delle violenze armate; nei conflitti armati il CICR è responsabile delle attività internazionali di soccorso di tutto il Movimento.

### ***1.2.3– LA FEDERAZIONE INTERNAZIONALE***

---

La Federazione Internazionale delle Società Nazionali di Croce Rossa e di Mezzaluna Rossa, che ha sede a Ginevra, è una associazione di diritto interno che, per la differente nazionalità dei suoi membri e per l'attività perseguita, rientra nella categoria delle organizzazioni internazionali private non governative. Sua attività

---



specifica è quella di agire in qualità di organo permanente di coordinamento tra le Società Nazionali e portare ad esse assistenza, soccorso alle vittime delle catastrofi, organizzando e coordinando l'azione di soccorso a livello internazionale delle Società Nazionali; inoltre si impegna a favorire la creazione e lo sviluppo di nuove Società Nazionali e a collaborare con il CICR nella diffusione del Diritto Internazionale Unitario. Alla Federazione aderiscono 186 Società Nazionali.

#### **1.2.4- LE SOCIETÀ NAZIONALI E MEZZALUNA ROSSA**

---

Le Società Nazionali di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa create in origine per soccorrere i soldati feriti o malati affiancando i servizi sanitari delle Forze Armate, le Società nazionali svolgono ora numerose attività sia in tempo di pace che in tempo di guerra come ausiliarie dei poteri pubblici. In base al principio di Universalità tutte le Società Nazionali hanno uguali diritti ed il dovere di aiutarsi reciprocamente. Il rapporto tra società nazionali consorelle è paritario e prioritario, pertanto qualsiasi operazione in un paese estero deve necessariamente avere l'accordo della croce rossa o mezzaluna rossa locale.

### **1.3 – I PRINCIPI FONDAMENTALI**

---

Garanzia e guida delle azioni sono i sette Principi Fondamentali del Movimento Internazionale di Croce Rossa, che ne costituiscono lo spirito e l'etica: Umanità, Imparzialità, Neutralità, Indipendenza, Volontariato, Unità e Universalità. Adottati nella 20a Conferenza Internazionale della Croce Rossa, svoltasi a Vienna nell'ottobre del 1965, i Principi Fondamentali sono garanti dell'azione del Movimento, ma anche della CRI e di ogni suo singolo volontario.

- **Umanità:** nata dall'intento di portare soccorso senza discriminazioni ai feriti sui campi di battaglia, la Croce Rossa, in campo internazionale e nazionale, si adopera per prevenire e lenire in ogni circostanza le sofferenze degli uomini, per far rispettare la persona umana e proteggerne la vita e la



salute; favorisce la comprensione reciproca, l'amicizia, la cooperazione e la pace duratura fra tutti i popoli; *non è solo il soccorso l'impegno primario della C.R.I., ma anche la prevenzione della sofferenza, per questo tutti gli operatori si preoccupano di diffondere l'educazione alla salute e la conoscenza dei principi fondamentali e del DIU.*

- **Imparzialità:** opera senza distinzione di nazionalità, di razze, di religione, di condizione sociale e di appartenenza politica; per rispettare la persona umana è necessario rispettare la sua vita, la libertà, la salute, le sue idee e i suoi costumi, eliminando quindi i concetti di superiorità e di inferiorità.
- **Neutralità:** si astiene dal partecipare alle ostilità di qualsiasi genere e alle controversie di ordine politico, razziale e religioso; *operando in situazione di conflitto armato, la C.R.I. pone la sua struttura a servizio della collettività senza appoggiare o favorire nessuno, in modo da avere la fiducia di tutti.*
- **Indipendenza:** la Croce Rossa svolge in forma indipendente e autonoma le proprie attività in aderenza ai suoi principi, è ausiliaria dei poteri pubblici nelle attività umanitarie ed è sottoposta solo alle leggi dello Stato ed alle norme internazionali che la riguardano; il soccorso volontario e disinteressato è necessario soprattutto in tempo di guerra, quando molto spesso viene coinvolto l'animo degli uomini negando la serenità di giudizio e di un'opera obiettiva.
- **Volontarietà:** la Croce Rossa è un'istituzione di soccorso, disinteressata e basata sul principio volontaristico; volontario è la persona che aderisce all'organizzazione di sua spontanea volontà e senza alcuna costrizione, questo però non toglie che alcune prestazioni possano essere retribuite per i dipendenti, ovvero quanti fanno una scelta di vita professionale di aderire ai principi C.R.I. e soprattutto di aiutare il prossimo sofferente.
- **Unità:** nel territorio nazionale non vi può essere che una sola associazione di Croce Rossa aperta a tutti e con estensione della sua azione umanitaria all'intero territorio; elemento di pace all'interno della nazione, e anche condizione per garantire la capillarità dell'intervento e la presenza in tutti i





luoghi del Paese; inoltre è l'invito a tutti gli operatori C.R.I. a sentirsi componenti aventi lo stesso spirito umanitario alla base del proprio impegno.

- **Universalità:** la Croce Rossa Italiana partecipa al carattere di istituzione universale della Croce Rossa, in seno alla quale tutte le società nazionali hanno uguali diritti e il dovere di aiutarsi reciprocamente; ogni programma di sviluppo della C.R.I. si fonda su una visione globale dei bisogni, sulla cui base essa forgia strutture e servizi, richiede la partecipazione dei destinatari rafforzandone le loro capacità e contribuendo al miglioramento delle loro condizioni di vita.

#### **1.4 – I COMPITI**

---

Lo Statuto definisce i compiti dell'Associazione sia in tempo di guerra che in pace.

Per quanto concerne i compiti in caso di conflitto armato, la Croce Rossa Italiana, in conformità alle Convenzioni di Ginevra ed ai loro Protocolli aggiuntivi del '77, "partecipa allo sgombero ed alla cura dei feriti e dei malati di guerra nonché alle vittime dei conflitti armati, allo svolgimento dei compiti di carattere sanitario e assistenziale connessi all'attività di difesa civile, a disimpegnare il servizio di ricerca e di assistenza dei prigionieri di guerra, degli internati, dei dispersi, dei profughi, dei deportati e rifugiati".

Sono invece compiti in tempo di pace:

- organizzare e svolgere servizio di assistenza socio sanitario in favore di popolazioni nazionali e straniere nelle occasioni di calamità e nelle situazioni di emergenza sia interne che internazionali e svolgere i compiti di struttura operativa nazionale di protezione civile;
- concorrere, attraverso lo strumento della convenzione, ad organizzare ed effettuare con propria organizzazione il servizio di pronto soccorso e trasporto infermi in ambito internazionale, nazionale, regionale e locale;
- concorrere al raggiungimento delle finalità ed all'adempimento dei compiti del Servizio sanitario nazionale con il proprio personale sia volontario sia di ruolo nonché con personale comandato o assegnato a svolgere, altresì, attività e servizi sanitari e socio-assistenziali per conto dello Stato, delle



regioni e degli altri enti pubblici e privati, attraverso la stipula di apposite convenzioni;

- promuovere la donazione del sangue, organizzare i donatori volontari, collaborare con le proprie strutture alle attività trasfusionali del Servizio sanitario nazionale, anche costituendo idonee scorte di sangue e di emoderivati;
- collaborare con le Forze Armate per il servizio di assistenza sanitaria;
- promuovere la partecipazione dei giovani alle attività di Croce Rossa;
- diffondere tra i giovanissimi, anche in ambiente scolastico ed in collaborazione con le autorità scolastiche, i principi, le finalità e gli ideali della Croce Rossa;
- diffondere e promuovere i principi umanitari che caratterizzano l'istituzione della Croce Rossa Internazionale;
- collaborare con le Società di Croce Rossa degli altri Paesi, aderendo al Movimento internazionale di Croce Rossa e di Mezzaluna Rossa;
- adempiere a quanto connesso dalle convenzioni, risoluzioni e raccomandazioni degli organi di Croce Rossa alle Società Nazionali di Croce Rossa;
- svolgere ogni altro compito attribuito con leggi, regolamenti e norme internazionali attinenti alla materia della Croce Rossa.

All'Associazione, mediante l'art. 3 dello Statuto, viene riconosciuta, inoltre, la possibilità di essere delegata, mediante convenzione, a gestire con la propria organizzazione il servizio di pronto soccorso nelle autostrade, nei porti e negli aeroporti dell'intero territorio nazionale; essa può essere delegata, inoltre, mediante concessione dallo Stato, dalle regioni e da enti pubblici allo svolgimento di altri compiti.

## **1.5 – L'ORGANIZZAZIONE**

---

La struttura organizzativa dell'Associazione è unitaria e si articola in Comitato Centrale, in Comitati Regionali, in Comitati Provinciali e Locali.

---

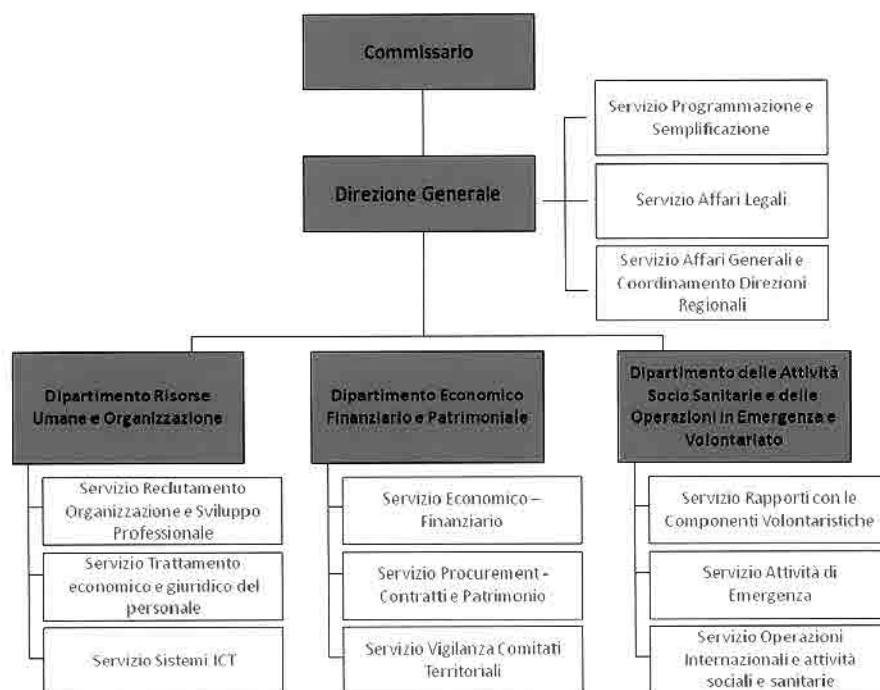
La struttura organizzativa e gestionale dell'Associazione prevede le seguenti unità organizzative dotate di un diverso grado di autonomia e complessità:

- a) Direzione Generale
- b) Dipartimenti
- c) Ispettorato Nazionale del Corpo Militare
- d) Servizi
- e) Direzioni Regionali
- f) Direzioni Sanitarie
- g) Uffici

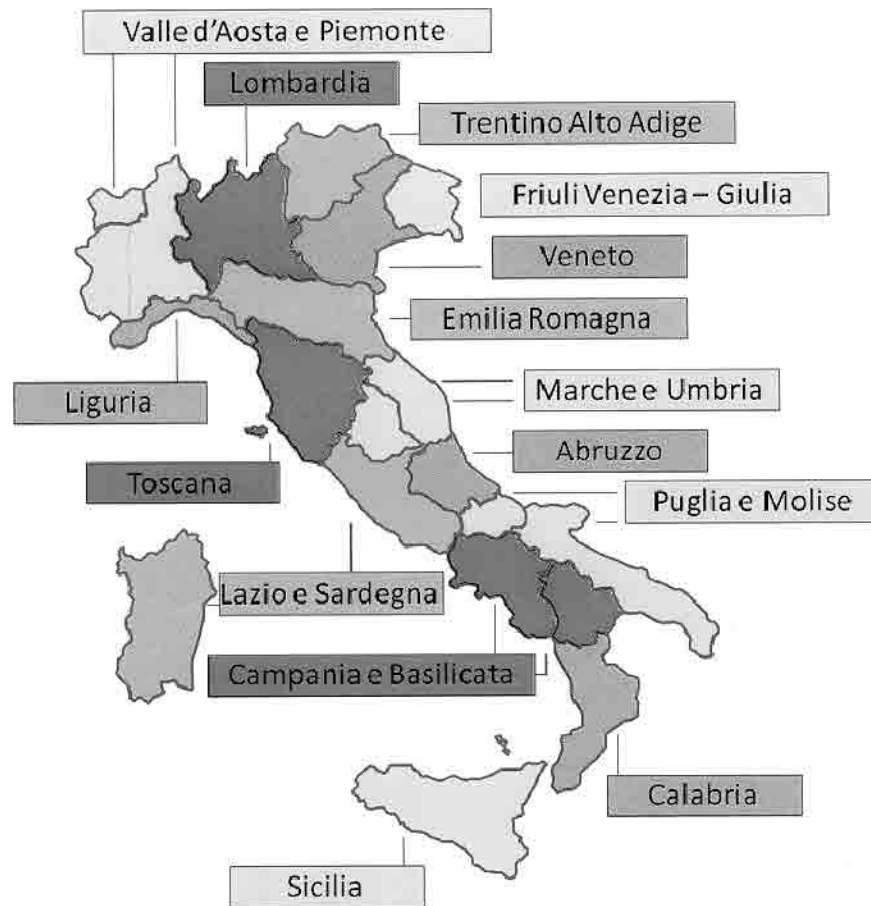
La struttura organizzativa centrale è composta da:

- a) Direzione Generale;
- b) Dipartimenti;
- c) Servizi autonomi;
- d) Servizi.

Alla Direzione Generale afferiscono i Servizi autonomi ed ai tre Dipartimenti i Servizi interni:



La struttura organizzativa territoriale dell'Associazione è costituita dalle seguenti Direzioni Regionali:



La struttura sanitaria e socio-sanitaria dell'Associazione si articola come di seguito riportato:

- In una Direzione Sanitaria Nazionale.
- In dodici Direzioni Sanitarie Regionali:
  1. Direzione Sanitaria Regionale Valle d'Aosta e Piemonte;
  2. Direzione Sanitaria Regionale Lombardia e Liguria;
  3. Direzione Sanitaria Regionale Veneto, Trentino e Friuli Venezia Giulia;
  4. Direzione Sanitaria Regionale Emilia Romagna;
  5. Direzione Sanitaria Regionale Toscana;



6. Direzione Sanitaria Regionale Marche e Umbria;
7. Direzione Sanitaria Regionale Abruzzo;
8. Direzione Sanitaria Regionale Lazio e Sardegna;
9. Direzione Sanitaria Regionale Campania;
10. Direzione Sanitaria Regionale Puglia e Molise;
11. Direzione Sanitaria Regionale Calabria e Basilicata;
12. Direzione Sanitaria Regionale Sicilia.



---

## **2. – PIANO DELLA PERFORMANCE**

---

### **2.1 – PREMESSA**

La complessità delle finalità dell'organizzazione CRI (in particolare: la gestione delle grandi emergenze e quella dell'attività "ordinaria"), le sue dimensioni, la complessa coesistenza di componenti civili, militari e volontaristiche con un'articolazione che vede la presenza di più strutture centrali e di una ramificata presenza territoriale, non possono fare a meno di un sistema di programmazione, monitoraggio e valutazione delle performance altrettanto ampio ed articolato.

### **2.2 – IL CICLO DELLA PERFORMANCE**

In visione d'insieme del **Ciclo della Performance** si basa sui seguenti elementi:

- a. programmazione strategica;
- b. programmazione gestionale;
- c. programmazione operativa;
- d. mappa dei servizi e piano degli standard;
- e. standard professionali.

Il sistema, così come prefigurato nell'insieme delle sue articolazioni, prevede la possibilità di aggregazione dei differenti fattori di monitoraggio e valutazione delle prestazioni fornite, e, in particolare:

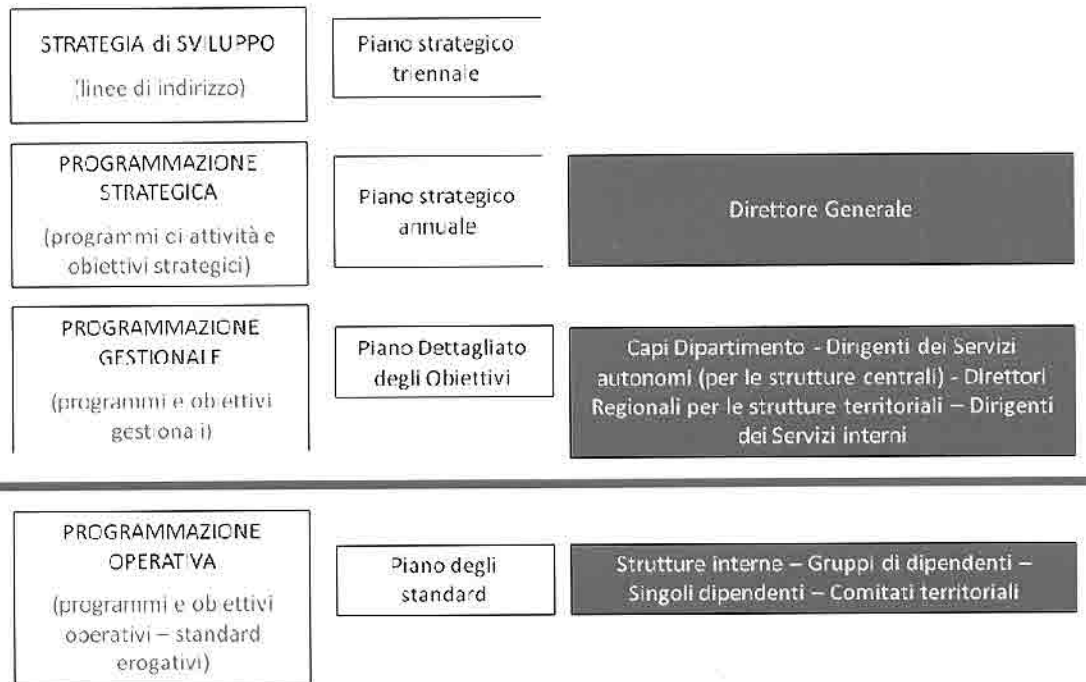
- ✓ del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici;
- ✓ del grado di raggiungimento degli obiettivi d'innovazione organizzativa e gestionale;
- ✓ del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi;
- ✓ del mantenimento o del miglioramento degli standard erogativi;

articolandoli su differenti livelli potenziali, nel loro insieme rappresentativi degli assetti organizzativi dell'Associazione:



- ✓ gruppi di lavoro interni alle strutture;
- ✓ articolazioni organizzative interne ai Servizi e alle Direzioni Regionali, uffici interni, autonomi o decentrati;
- ✓ Servizi interni o autonomi;
- ✓ Direzioni Regionali;
- ✓ Dipartimenti;
- ✓ Complesso dell'organizzazione dell'Associazione.

Il **Piano della Performance** discende dalla programmazione strategica e programmazione gestionale per quanto inerente la definizione di piani d'azioni ed obiettivi operativi discendenti dagli obiettivi contenuti nel piano strategico.



A fianco del monitoraggio e della valutazione delle prestazioni individuali, dunque, il sistema permette di monitorare e valutare le performance delle diverse articolazioni organizzative, in modo tale da promuovere nuovi livelli di responsabilità solidale e da accrescere le competenze delle funzioni direzionali soprattutto nell'esercizio delle funzioni di project management e di governo e sviluppo delle risorse professionali interne.

Un ambito atipico rispetto ai modelli di funzionamento delle tradizionali organizzazioni pubbliche e che, invece, rappresenta una delle componenti fondamentali del modello di missione dell'Associazione sono le **emergenze**.

Ovviamente, in termini di definizione delle performance attese, questa componente sfugge dai normali criteri di carattere programmatico e tuttavia essa rappresenta un elemento costantemente presente nello sviluppo programmatico infra-annuale che richiede anche una grande flessibilità organizzativa e di allocazione delle risorse nonché una grande padronanza delle procedure di gestione in emergenza.

### 2.3 – OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

E' l'ambito nel quale si stanno mettendo a punto nuovi modelli d'intervento e modalità innovative di sviluppo del processo decisionale.

Questa ricerca tiene conto delle peculiarità della missione di Croce Rossa Italiana, impegnata su un ventaglio di tipologie prestazionali che spaziano su un insieme di attività estremamente ampio.







Con O.C. n. 18 del 13 gennaio 2011 sono stati definiti gli indirizzi strategici relativi alla sola annualità 2011 in quanto l'Ente attualmente è commissariato fino a tale data. Di seguito sono riportati gli indirizzi strategici:

### **1. Sviluppo dei presidi territoriali**

La riforma della nostra organizzazione e dei suoi sistemi gestionali finalizzati ad accrescere la qualità della prestazione fornita, richiede in primo luogo il potenziamento della capacità dell'Associazione di garantire un forte presidio territoriale, valorizzando i fattori positivi che ne hanno caratterizzato lo sviluppo e superando gli elementi di criticità sovente riscontrati.

In occasione della ramificazione del progetto di sviluppo organizzativo, va valutata con attenzione la capacità delle Unità Territoriali di rispondere alle esigenze delle comunità locali e va valutata altresì la capacità dell'organizzazione di essere presente in tutte le realtà, con lo stesso livello di qualità organizzativa e di servizio.

### **2. Estensione dei servizi erogati**

Al di là della gestione delle emergenze, che pur assorbono una parte notevole delle risorse organizzative e finanziarie di Croce Rossa, il portafoglio dei servizi stabili dell'Associazione si è progressivamente definito negli anni attraverso implementazioni successive.

L'evolversi della situazione del Paese; la crescita di alcune dinamiche sociali e di organizzazione urbana; la diffusione di nuovi fenomeni di disagio, devono indurre la nostra organizzazione a ripensare costantemente i propri ambiti d'intervento e le modalità con le quali essi trovano attuazione, al fine di accrescere la corrispondenza tra domanda di servizi che nasce dal territorio e capacità di CRI di contribuire a determinare la risposta dei sistemi locali ai bisogni tradizionali ed a quelli emergenti.

### **3. Crescita della qualità percepita dei servizi erogati**

Le caratteristiche dei servizi forniti, la forte articolazione territoriale degli stessi, l'ampio coinvolgimento del volontariato nell'organizzazione hanno storicamente determinato un indiscusso prestigio di Croce Rossa e un'immagine di credibilità e di professionalità dell'intera organizzazione.

La stessa credibilità e professionalità va spesa in futuro per intercettare con maggiore attenzione le attese prestazionali dei cittadini fruitori occasionali o continuativi dei nostri servizi e degli enti per i quali l'Associazione presta attività di servizio e per adeguare le nostre modalità erogative e i nostri modelli organizzativi alle attese rilevate, in modo tale da superare i residui di autoreferenzialità ancora esistenti e che potrebbero determinare un progressivo distacco dell'organizzazione dal territorio.

#### **4. Crescita e valorizzazione della componente volontaristica**

L'unicità del modello associativo di CRI continua a rappresentare un elemento distintivo di straordinaria rilevanza, soprattutto per la capacità di determinare integrazione virtuosa tra le diverse componenti.

E' del tutto evidente, per altro, come l'apporto dei volontari sia, in questo quadro, un ulteriore elemento da tenere in grande evidenza, non solo perché permette di mantenere livelli di prestazioni altrimenti impensabili, ma anche perché esso rappresenta in sé, in quanto "promozione e organizzazione del volontariato" un risultato che ha inflessioni sociali, oltre che organizzative di enorme rilevanza.

Tuttavia, non sempre l'organizzazione ha prestato la dovuta attenzione a questo fenomeno, dando per scontato che esso fosse intrinsecamente legato alla natura costitutiva stessa di CRI.

E' necessario, invece, mettere in campo azioni coordinate e positive di promozione e valorizzazione del volontariato in CRI.

#### **5. Sviluppo dell'organizzazione**

Il processo di ridisegno dell'organizzazione CRI, avviato con decisione, richiede oggi di entrare in una nuova fase che, partendo dal Comitato Centrale, sia in grado di ramificare innovazione sul territorio.

I paradigmi costitutivi del processo avviato sono ben noti e tuttavia vanno costantemente ribaditi:

- implementazione dei nuovi modelli organizzativi così come definiti dal nuovo Regolamento di organizzazione;
- sviluppo del sistema delle performance che agisca in modo incisivo sui processi di programmazione, monitoraggio e controllo;



- riduzione delle spese ai fini dell'equilibrio di bilancio, anche ipotizzando il ricorso a cessioni immobiliari, laddove possibili, con particolare attenzione alla problematica della Società SiSE Spa in liquidazione, alla situazione debiti-crediti tra Comitato Centrale e Comitati Territoriali;
- razionalizzazione dell'impiego delle risorse umane, con particolare attenzione alla distribuzione del personale (sia civile che militare) sul territorio e alla copertura degli oneri di personale da parte delle Unità Territoriali;
- riqualificazione delle competenze del personale, anche con ricorso a strategie di sviluppo professionale e ad innovative metodiche di lavoro o tipologie contrattuali;
- ammodernamento dei sistemi di gestione.

## **2.4 – OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE GESTIONALE**

---

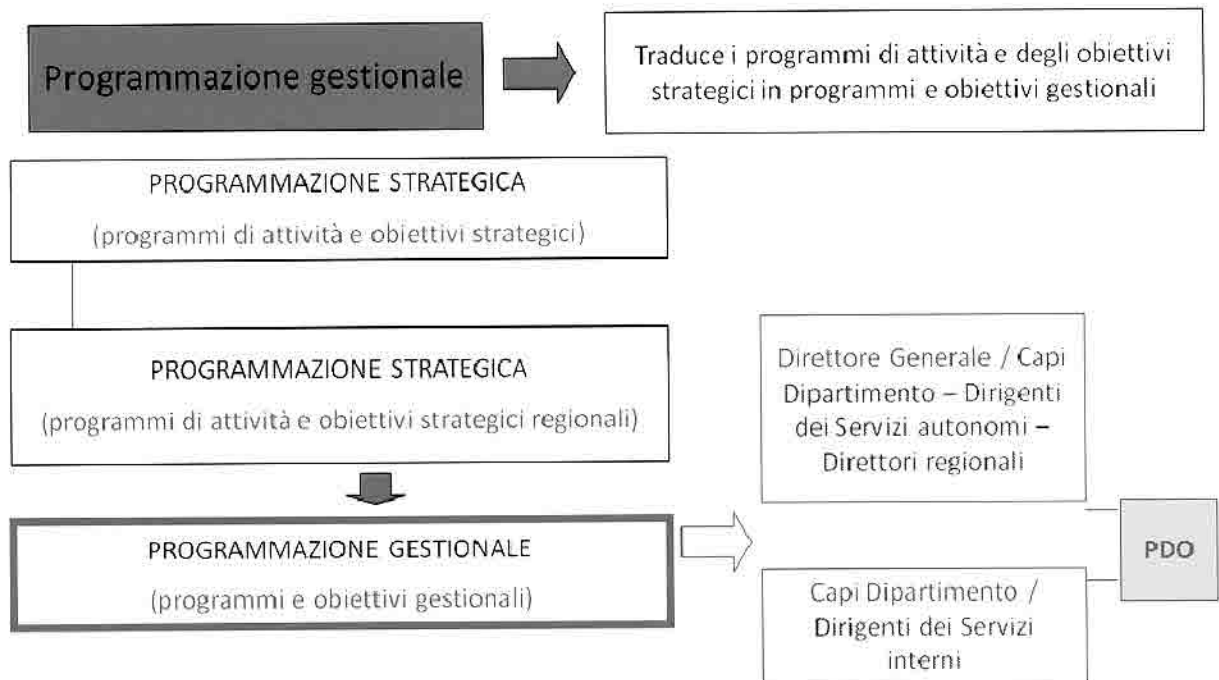
La traduzione dei programmi di attività e degli obiettivi strategici in programmi gestionali viene effettuata attraverso il Piano Dettagliato degli Obiettivi adottato dal Direttore Generale e rivolto ai Capi Dipartimento e ai Dirigenti dei Servizi autonomi (per le strutture centrali) e ai Direttori Regionali per le strutture territoriali.

I Capi Dipartimento assegnano a loro volta gli obiettivi ai Dirigenti di Servizio Interno.

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti potranno essere suddivisi in due differenti tipologie:

- strategici, cioè di diretta derivazione dalle sviluppo delle politiche definite dagli organi di governo;
- d'innovazione organizzativa e gestionale, finalizzati, cioè a migliorare gli standard erogativi.

Soltanto la prima tipologia sarà presente nel Piano della Performance.



In attesa dell'assegnazione dei nuovi incarichi dirigenziali discendenti dalla nuova struttura organizzativa sono state tracciate le linee per la definizione degli obiettivi gestionali che in parte si ricollegano agli obiettivi del Direttore Generale approvati con O.C. n. 67 del 4 febbraio 2011 che sono di seguito riportati:

### **1. Definizione della mappa del presidio territoriale**

Mappatura delle attività svolte a livello territoriale ed analisi di copertura al fine di programmare e perseguire il miglior equilibrio tra quantità e qualità dei servizi erogati e l'efficienza complessiva del sistema organizzativo. Nel corso del primo anno si procederà a rilevare una prima bozza delle attività svolte avvalendosi anche della collaborazione degli stakeholders interni.

### **2. Definizione di un sistema di monitoraggio territoriale delle convenzioni**

Al fine di favorire l'applicazione di nuovi principi contabili e l'applicazione di un miglior sistema di programmazione e controllo della CRI, nel corso del 2011 si procederà alla rilevazione ed informatizzazione delle convenzioni in essere sul territorio nazionale.

### **3. Semplificazione dei rapporti tra Comitato Centrale e Comitati territoriali**



Ampliamento delle funzioni dell'attuale URP attraverso l'implementazione di un servizio di raccolta e smistamento dei flussi informativi centro / territorio.

#### **4. Progetto di sviluppo dell'offerta dei servizi**

Definizione di nuovi progetti / attività di risposta alle esigenze ritenute prioritarie ed implementazione di attività di raccolta fondi.

#### **5. Sviluppo della comunicazione**

Definizione di un piano di comunicazione finalizzato al miglioramento della percezione dell'immagine dell'Ente e rilevazione del livello percepito attraverso un'indagine conoscitiva rivolta agli stakeholders interni.

#### **6. Definizione e attuazione di un progetto di promozione e valorizzazione del volontariato in Croce Rossa**

Definizione di un sistema nuovo ed integrato di gestione unica dei dati in attuazione della nota del Commissario Straordinario n° 082261/10 del 6 dicembre 2010 che intende favorire una gestione adeguata dei volontari, dei soci e della attività più consona alla realtà e necessità di CRI ed in linea con il nuovo processo di organizzazione e gestione.

#### **7. Predisposizione del rendiconto generale fino all'anno 2008.**

Analisi puntuale dei residui attivi e passivi per la definizione dei bilanci consuntivi degli anni pregressi fino all'anno 2008.

#### **8. Attuazione del progetto di sviluppo organizzativo.**

Completamento della regolamentazione interna in modo da proseguire il processo di semplificazione e razionalizzazione non solo a livello centrale ma anche sul territorio.

Implementazione dei nuovi assetti organizzativi in attuazione del nuovo regolamento di organizzazione e delle disposizioni nazionali.

#### **9. Sviluppo del sistema delle performance.**

Formazione dei dirigenti sul sistema di governance interna mediante un percorso formativo atto a trasferire all'interno dell'Ente efficaci ed efficienti strumenti di programmazione, controllo e valutazione.



Qualificazione del sistema di definizione degli obiettivi attraverso lo sviluppo integrato del sistema di governance interna.

Definizione di una prima ipotesi di mappa dei servizi e del piano degli standard mediante l'attuazione di un percorso in grado di individuare i servizi erogati da CRI e tutte le informazioni necessarie per l'elaborazione degli standard attesi.

**10. Implementazione di sistemi avanzati di gestione**

Implementazione del nuovo sistema di gestione del patrimonio immobiliare, comprensivo di analisi dei costi , dello stato di conservazione e di manutenzione, in grado di garantire un'attenta strategia di pianificazione e controllo economico-finanziario.

**11. Liquidazione della Società SISE S.p.A.**

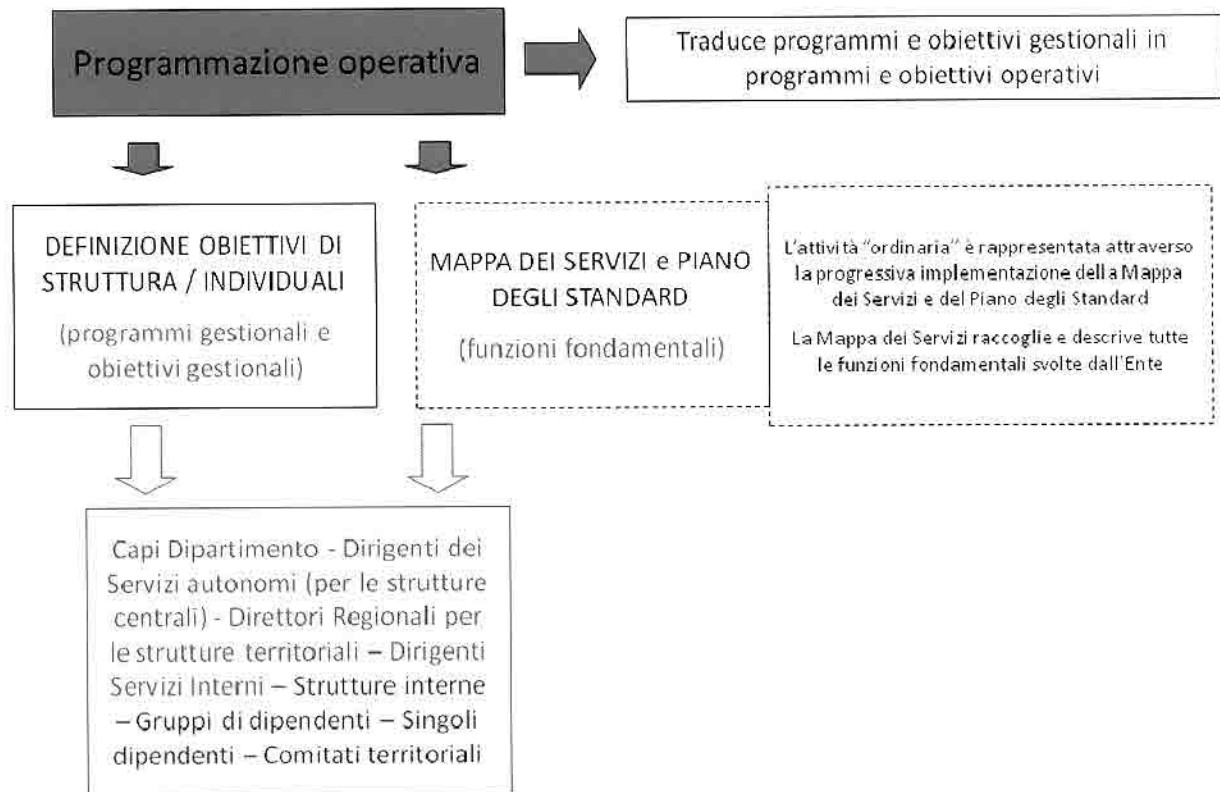
Monitoraggio della problematica "SISE" ed avvio delle opportune azioni per il recupero crediti nei confronti della Regione Siciliana.

**2.5 – OBIETTIVI DELLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA**

---

La traduzione degli obiettivi gestionali in obiettivi operativi da assegnare alle strutture interne o a gruppi di dipendenti o a singoli dipendenti viene effettuata dal Dirigente competente attraverso l'esercizio delle funzioni tipiche di project management.

L'attività "ordinaria" è rappresentata attraverso la progressiva implementazione della Mappa dei Servizi e del Piano degli Standard.





### 3. – ALLEGATI TECNICI

#### 3.1 – SCHEDE OBIETTIVI DI PDO

Di seguito è riportata la scheda di PDO utilizzata per procedere all'esplicitazione degli obiettivi dei:

- Capi Dipartimento;
- Responsabili di servizio autonomo;
- Responsabili di servizio interno;
- Direttore Regionali;
- Medici;
- Professionisti.

Prima schermata Dirigenti

PDO - ANNO 2011			
<b>Dirigente</b>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<b>Incarico</b>	<input type="text"/>		
<b>Tipologia</b>	<input type="checkbox"/> Principale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Interim
<b>Dipartimento</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Direzione Regionale	<input type="checkbox"/> Servizio <input type="checkbox"/> Studio / Progetto
<b>Obiettivi</b>	<input type="text"/>	<b>Peso dell'obiettivo</b>	<b>% Peso dell'obiettivo</b>
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Peso totale</b>		<input type="text"/>	100%





Numero  di

Titolo

Descrizione

Tipologia:  d'innovazione organizzativa e gestionale

strategico

**Complessità operativa**  su  10 **Miglioramento**  su  10

**Complessità operativa**  su  6 **Dipendenza fattori esterni**  su  6 **Priorità programmatica**  su  8

annuale  pluriennale

Altre strutture coinvolte  NO  SI

Attività piano dei tempi	Incidenza %	Gen	Feb	Mar	Apr	Mai	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
1													
2													
3													
4													
5													
6													
	100%												

**Parametro di tempo:**  **Descrizione**  **Valore atteso**  **Valore soglia**

**Parametro di valutazione:**  **Descrizione**  **Valore atteso**  **Valore soglia**

**Peso dell'obiettivo**  **Soglia di raggiungimento parziale**  SI    NO  **Valore soglia**



Terza schermata Dirigenti, Medici, Professionisti

Risorse umane assegnate				
N.	Profilo professionale	Categoria	Cognome	Nome
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

### 3.3 – SCHEDE OBIETTIVI DI STRUTTURA ED INDIVIDUALI

Di seguito è riportata la scheda per l'assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura:

Prima schermata



OBIETTIVI - ANNO 2011

Dirigente

Struttura

Dipartimento   
  Direzione Regionale   
  Servizio

**Risorse umane assegnate**

N.	Profilo professionale	Categoria	Cognome	Nome
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				



Seconda schermata

<b>Numero</b> <input type="text"/> di <input type="text"/>	<b>Risorse coinvolte</b>						
<b>Tipologia</b> <input type="checkbox"/> Di struttura <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Individuale <input type="checkbox"/>	<input type="text"/> Cognome <input type="text"/> Nome						
<b>Titolo</b> <input type="text"/>	<input type="text"/>						
<b>Descrizione</b> <input type="text"/>	<input type="text"/>						
<b>Tipologia:</b> legato ad un obiettivo di PDO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>						
<input type="checkbox"/> Annuale <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Pluriennale <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>						
<b>Parametro di tempo:</b>	<input type="text"/>						
<table border="1"><tr><th>Descrizione</th><th>Valore atteso</th><th>Valore soglia</th></tr><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	Descrizione	Valore atteso	Valore soglia	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Descrizione	Valore atteso	Valore soglia					
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					
<b>Parametro di valutazione :</b>	<input type="text"/>						
<table border="1"><tr><th>Descrizione</th><th>Valore atteso</th><th>Valore soglia</th></tr><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	Descrizione	Valore atteso	Valore soglia	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Descrizione	Valore atteso	Valore soglia					
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>					

<b>Previsti step di verifica</b> <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI	<table border="1"><tr><th>Gen</th><th>Feb</th><th>Mar</th><th>Apr</th><th>Mag</th><th>Giu</th><th>Lug</th><th>Ago</th><th>Set</th><th>Ott</th><th>Nov</th><th>Dic</th></tr><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic														
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>														
<b>Valore intermedio parametro di tempo:</b>	<table border="1"><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>												
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>														
<b>Valore intermedio parametro di valutazione :</b>	<table border="1"><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>												
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>														

<b>Altre strutture coinvolte</b> <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI	<table border="1"><tr><th>Struttura</th><th>Obiettivo operativo della struttura</th></tr><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr><tr><td><input type="text"/></td><td><input type="text"/></td></tr></table>	Struttura	Obiettivo operativo della struttura	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Struttura	Obiettivo operativo della struttura						
<input type="text"/>	<input type="text"/>						
<input type="text"/>	<input type="text"/>						



### 3.4 – SCHEDA MAPPA DEI SERVIZI E PIANO DEGLI STANDARD

Di seguito è riportata la scheda per la rilevazione dei servizi e la definizione del piano degli standard.

Mappa dei servizi e piano degli standard						
N.	Funzione fondamentale	Tipologia di prodotto	Output	Indicatore	Valore attuale	Valore atteso
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						