



Roma, li 26/06/2015

Protocollo n. CR/CC/48567/15

Al Presidente Nazionale CRI  
Sede

All' A.N.A.C.  
Autorità Nazionale Anticorruzione e  
per la valutazione e la trasparenza  
nelle amministrazioni pubbliche  
Piazza Augusto Imperatore, 32  
00186 - Roma

### Documento di validazione della Relazione sulla performance

- A. L'Organismo Indipendente di Valutazione della Croce Rossa Italiana, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c, del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere n. 4/2012, n. 5/2012 n.6/2012 e successivi aggiornamenti adottati dall'ANAC ha preso in esame la Relazione sulla Performance approvata dall'Amministrazione in data 23 giugno 2015, con O.P. n. 163/2015 ed inviata all'Organismo Indipendente di Valutazione
- B. L'OIV ha svolto il proprio lavoro di validazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi da:
  - a. il monitoraggio dell'ANAC sul Piano della performance e sul Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
  - b. la Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.
- C. La documentazione del processo di validazione e le motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati nel processo sono contenute in apposite sezioni delle carte di lavoro conservate presso l'OIV.
- D. Tutto ciò premesso l'OIV valida la Relazione sulla performance.

Cons. Antonio Naddeo

Dott. Luca Andreoli

Cons. Paola Paduano



**CROCE ROSSA ITALIANA**  
COMITATO CENTRALE

**ORDINANZA PRESIDENZIALE**

0163 - 15  
N. \_\_\_/15 DEL 23 GIU. 2015

**IL PRESIDENTE NAZIONALE**

**VISTO** lo Statuto dell'Associazione Italiana della Croce Rossa approvato con D.P.C.M. n. 97 del 6 maggio 2005 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'8 agosto 2005 ;

**VISTO** l'O.C. n. 78 dell'8 febbraio 2013, relativa all'insediamento del presidente Nazionale della Croce Rossa Italiana;

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

**TENUTO CONTO** che il D.Lgs. 150/2009, al medesimo articolo, dispone che le amministrazioni pubbliche adottino annualmente un documento, denominato Relazione sulla Performance che evidenzi i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno precedente;

**CONSIDERATO** l'articolo 14, comma 4 lettera c) del D. Lgs. 150/2009 che prevede che l'Organismo Indipendente di Valutazione provveda alla validazione della Relazione sulla performance e ne assicuri la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente;

**DETERMINA**

Per le motivazioni di cui in premessa,

1. Di adottare la Relazione sulla Performance relativa all'anno 2014, che si allega al presente atto quale parte integrante;
2. Di trasmettere la suddetta Relazione all'Organismo Indipendente di Valutazione per la necessaria validazione.

Il Presidente Nazionale  
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  
(D.ssa Patrizia De Luca)

SI  
NO



**CROCE ROSSA ITALIANA**

# **Relazione sulla performance**

## **2014**

0163 - 15

23 GIU. 2015



---

## 1. PRESENTAZIONE

---

Il presente documento costituisce la Relazione sulla performance della Croce Rossa Italiana prevista dall'art. 10 comma 1 lettera b) del decreto legislativo 150/2009 ed è stato redatto in conformità a quanto specificato dalla Delibera CIVIT (oggi ANAC) n. 5/2012.

Attraverso la presente relazione si intende evidenziare sia l'applicazione dell'intero ciclo della performance da parte dell'Ente che esplicitare i risultati organizzativi ed individuali raggiunti nel corso del 2014.

0163 - 15

23 GIU. 2015



## INDICE

<b>1. PRESENTAZIONE .....</b>	<b>2</b>
<b>2. INFORMAZIONI DI INTERESSE.....</b>	<b>4</b>
2.1 – Il contesto di riferimento .....	4
2.2 – L'Associazione Italiana della Croce Rossa .....	4
2.3 – I risultati raggiunti .....	16
2.4 – Le criticità e le opportunità .....	16
<b>3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI .....</b>	<b>18</b>
3.1 – Albero della performance .....	18
3.2 – Obiettivi strategici .....	19
3.3 – Obiettivi e piani operativi .....	19
<b>4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....</b>	<b>24</b>
<b>5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO GENERE.....</b>	<b>24</b>
<b>6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....</b>	<b>25</b>
6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	25
6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance .....	26

0163 - 15

23 GIU, 2015



---

## 2. INFORMAZIONI DI INTERESSE

---

### 2.1 – IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

---

Con l'emanazione del Decreto legislativo di Riordino della CRI, il Decreto legislativo 28 settembre 2012 n.178, vengono sanciti alcuni principi fondamentali per il futuro d'Ente. Prima fra tutti l'autonomia dell'Associazione che si ripositiona a tutti gli effetti nell'ortodossia del Movimento Internazionale di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. Nel 2013 è stato eletto dai volontari il nuovo Presidente.

Anche nel 2014, come per gli anni precedenti, l'attività di programmazione è stata condizionata dal momento di cambiamento che sta vivendo l'Associazione. Inoltre particolare impatto hanno avuto le disposizioni in materia di spending review e il taglio degli organici previsti dall'art. 1 del DL 138/2011.

Da diversi anni Croce Rossa Italiana ha adottato un sistema di governance interna coerente con la struttura dell'organizzazione ed in grado di monitorare il funzionamento dell'organizzazione in termini di efficacia e efficienza. Nel 2014 si è portato a regime un processo di informatizzazione dell'attività di programmazione e controllo sperimentato nel 2013.

### 2.2 – L'ASSOCIAZIONE ITALIANA DELLA CROCE ROSSA

---

L'Associazione Italiana della Croce Rossa, 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. E' un Ente di alto rilievo, ai sensi della legge 70/1975, ed è posta sotto l'alto patronato del Presidente della Repubblica, sottoposta alla vigilanza dello Stato e sotto il controllo del Ministero della Salute, 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.

Bisogna evidenziare che a seguito di un profondo processo di riforme che hanno interessato la P.A. e quindi anche la Croce Rossa Italiana, nell'ultimo biennio 2013/2014 nell'Ente è stato avviato un percorso di risanamento che ha comportato una significativa riorganizzazione strutturale interna.

L'attuale struttura organizzativa opera su un duplice piano, come ente di diritto pubblico attraverso il Comitato Centrale, i comitati regionali ed i comitati delle province autonome di Trento e Bolzano e, come associazione di diritto privato avvalendosi di circa 636 unità territoriali provinciali e locali ora Associazioni di Promozione sociale.

I Comitati provinciali e locali della Croce Rossa Italiana privatizzati, dal 1° gennaio 2014 hanno avviato la loro attività dotandosi di tutti gli strumenti necessari per operare fattivamente sul mercato, incontrando non poche criticità in sede di concreta attuazione, tuttavia, si è constatato che a seconda della specifica normativa regionale, gli enti territoriali (Regione, Provincia, e Comune) ai quali le APS hanno presentato istanza di iscrizione, hanno risposto talvolta addirittura con un provvedimento di diniego o comunque in maniera non uniforme, lo stesso dicasi per l'iscrizione nei registri delle persone giuridiche tenuti presso le Prefetture. Ciò, ha determinato e sta determinando un'ulteriore problematica allo sviluppo del processo di privatizzazione.

Al fine di riepilogare il processo ancora in itinere, si riportano in sintesi i termini previsti dalle disposizioni normative per la privatizzazione della CRI.



Inizialmente il decreto di riordino dell'Ente D.Lgs. n.178/12 prevedeva una riorganizzazione volta alla privatizzazione e alla liquidazione da attuarsi in tre fasi :

- una prima fase conclusasi il 27/01/2013, in cui la CRI ha assunto centralmente e sul territorio un ordinamento democratico provvisorio;
- una seconda fase, che prevedeva al 1° gennaio 2014 la trasformazione dell'attuale Ente Pubblico in "Ente strumentale alla Croce Rossa Italiana", con funzioni di supporto tecnico-logistico dell'attività dell'Associazione, e che fosse costituita l'Associazione nazionale - privata di interesse pubblico - della Croce Rossa Italiana, con conseguente assunzione della personalità giuridica di diritto privato da parte dei Comitati Provinciali e Locali CRI;
- una terza fase, con decorrenza dal 1° gennaio 2016, in cui l'Ente avrebbe dovuto essere soppresso e posto in liquidazione.

Per effetto delle modifiche apportate al D.Lgs. n.178/2012 con la Legge 30 ottobre n. 125 "Conversione in legge con modificazioni, del decreto legge 31 agosto 2013, n. 101, recante disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni", tutti i termini temporali previsti nel citato decreto sono stati differiti di un ulteriore anno, con la sola eccezione della privatizzazione dei Comitati Locali e Provinciali decorsa dal 1° gennaio 2014.

Recentemente con l'art. 7, comma 2 del D.L. 31.12.2014 n.192, i termini previsti per la seconda fase e la terza fase sono slittati di ulteriori 12 mesi, pertanto, l'Associazione nazionale della Croce Rossa si costituirà a far data dal 1° gennaio 2016 e la soppressione dell'Ente avrà decorrenza 1° gennaio 2018.

Le attività che svolge l'Associazione riguardano in particolare: attività di soccorso e di carattere sanitario, socio assistenziale, servizi e strutture per



migranti, cooperazione internazionale, attività per l'ambiente ed attività di formazione.

---

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



Sevizio 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.

---

La struttura organizzativa dell'Associazione è unitaria e si articola in Comitato Centrale e in Comitati Regionali. Dal 1 gennaio 2014 i Comitati Provinciali e Locali hanno assunto la personalità giuridica di diritto privato e sono iscritti di diritto nei registri provinciali delle Associazioni di promozione Sociale.



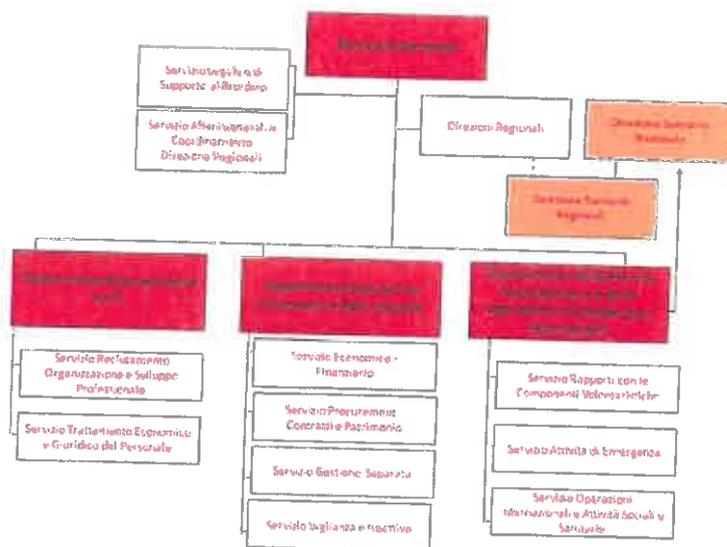
La struttura organizzativa e gestionale dell'Associazione prevede le seguenti unità organizzative dotate di un diverso grado di autonomia e complessità:

- 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:



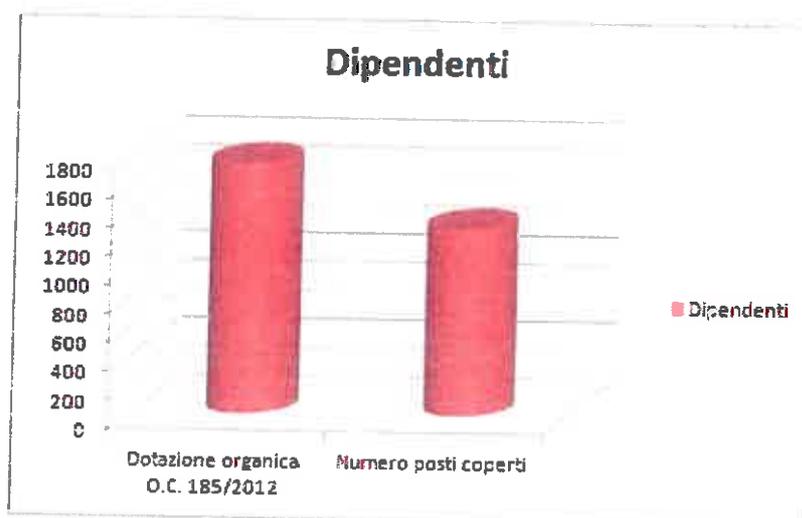
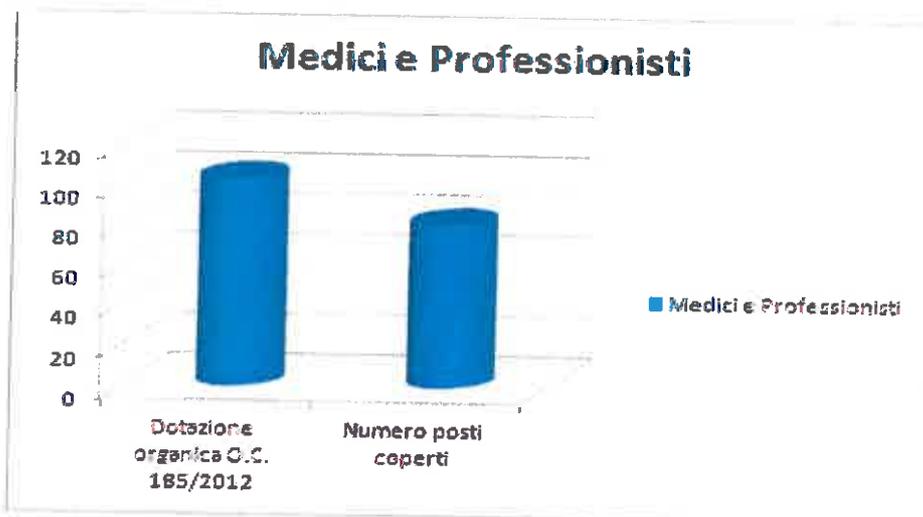


La struttura organizzativa territoriale dell'Associazione è costituita dalle seguenti Direzioni Regionali:



Di seguito si riportano alcuni grafici con la dotazione organica prevista dall'O.C. 185/2012 e il numero di posti coperti. La copertura rispetto alla dotazione organica è di circa il 75%.

	Dotazione organica O.C. 185/2012	Numero posti coperti
Dirigenti	29	21
Medici e Professionisti	103	81
Dipendenti	1746	1309
<b>Totale</b>	<b>1878</b>	<b>1411</b>



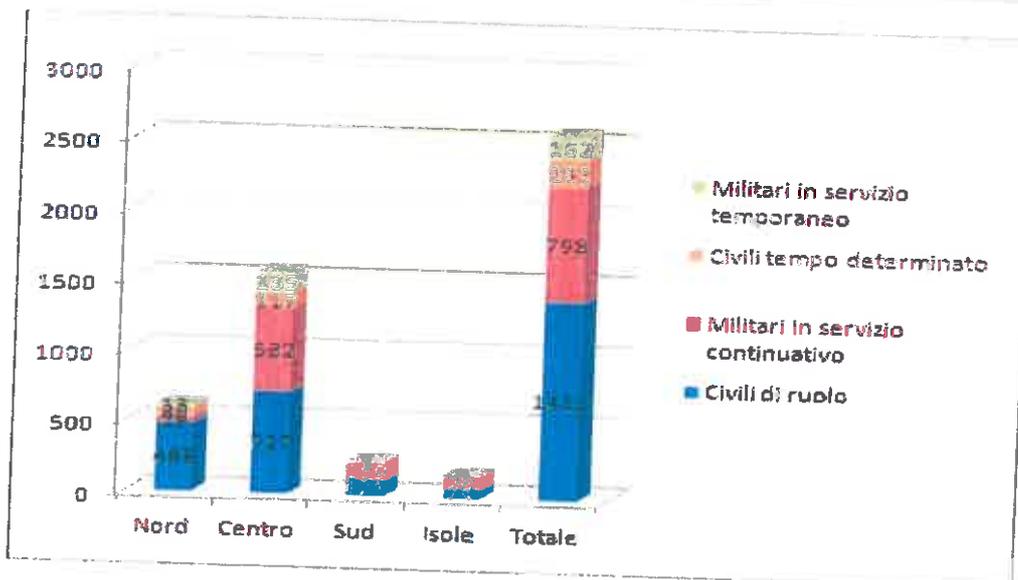
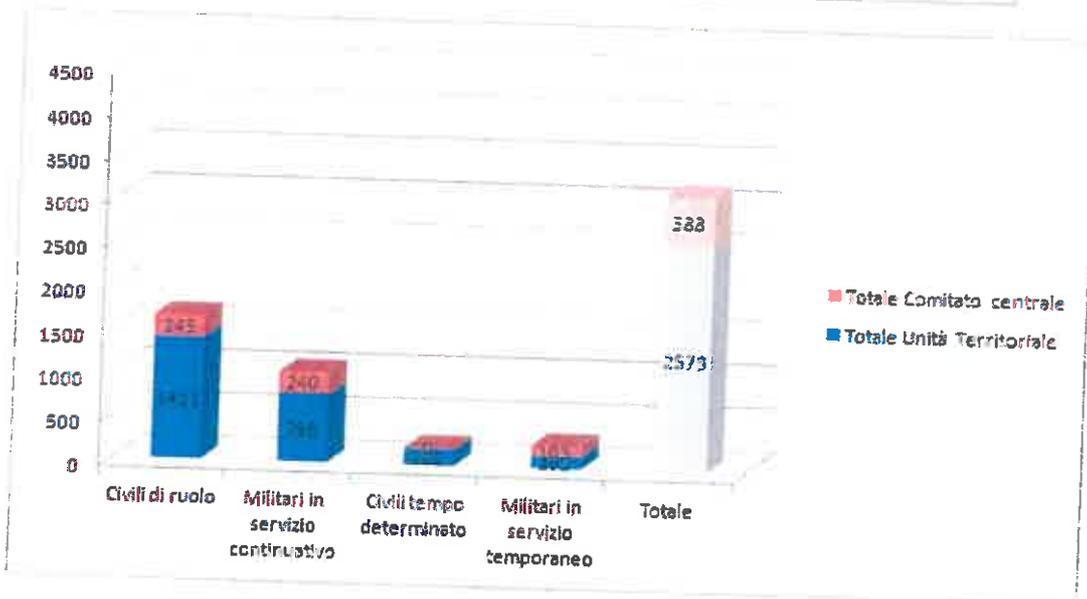
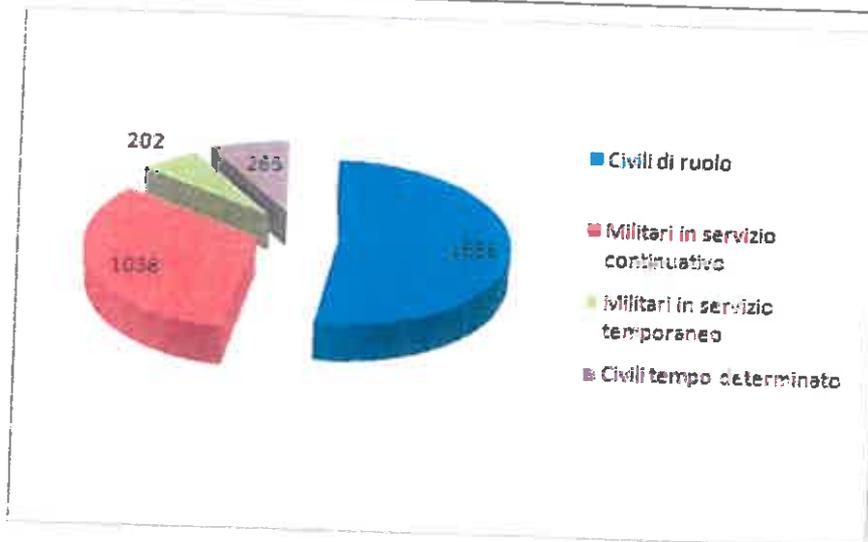


Le risorse umane ammontano a 3.161 unità di personale, tra dipendenti civili e militari, di ruolo o tempo determinato, istituzionali o in convenzione, e circa 150.000 unità di personale volontario regolamentato da O. C.567 del 3 dicembre 2012, del personale volontari, il Corpo militare ed il Corpo delle infermiere volontarie, sono Corpi ausiliari delle Forze Armate.

	Civili di ruolo	Militari in servizio continuativo	Civili tempo determinato	Militari in servizio temporaneo	Totale
Abruzzo e Marche	113	7	5	2	127
- Abruzzo	57	5	1	2	65
- Marche	56	2	4	0	62
Molise e Puglia	26	43	0	0	69
- Molise	4	2	0	0	6
- Puglia	22	41	0	0	63
Basilicata e Campania	83	68	0	0	151
- Basilicata	12	1	0	0	13
- Campania	71	67	0	0	138
Calabria e Sicilia	69	52	5	11	137
- Calabria	16	0	5	7	28
- Sicilia	53	52	0	4	109
Emilia Romagna	78	3	2	1	84
Friuli Venezia Giulia e Veneto	63	16	17	0	91
- Friuli Venezia Giulia	39	5	12	0	56
- Veneto	24	11	5	0	35
Lazio	453	559	84	124	1220
Liguria	45	7	0	6	58
Lombardia	261	1	0	3	265
Piemonte e Valle d'Aosta	102	5	9	1	117
- Piemonte	101	5	1	1	108
- Valle d'Aosta	1	0	8	0	9
Sardegna	21	26	0	3	50
Toscana	66	6	17	7	96
Trentino Alto Adige	18	0	54	3	75
Umbria	13	5	9	0	28
<b>Totale Unità Territoriali</b>	<b>1411</b>	<b>798</b>	<b>202</b>	<b>162</b>	<b>2573</b>



	Civili di ruolo	Militari in servizio continuativo	Civili tempo determinato	Militari in servizio temporaneo	Totale
Direzione Generale	57	25	0	12	94
- Segreteria	7	1	0	4	12
- Servizio Affari Generali e Coordinamento Direzioni Regionali	36	18	0	7	61
- Servizio Legale e di Supporto al Riordino	14	6	0	1	21
Dipartimento delle Attività Socio Sanitarie e delle Operazioni in Emergenza e Volontariato	81	101	0	55	237
- Segreteria	30	12	0	20	62
- Servizio Rapporti con il Volontariato	10	12	0	6	28
- Servizio Attività di Emergenza	23	74	0	29	126
- Servizio Operazioni Internazionali e Attività Sociali e Sanitarie	18	3	0	0	21
Dipartimento Economico Finanziario e Patrimoniale	77	63	0	13	153
- Segreteria	9	2	0	0	11
- Servizio Economico - Finanziario	20	7	0	2	29
- Servizio Procurement - Contratti e Patrimonio	32	49	0	11	92
- Servizio Gestione Separata	9	0	0	0	9
- Servizio Vigilanza e Ispettivo	7	5	0	0	12
Dipartimento Risorse Umane e Organizzazione	30	35	0	19	84
- Segreteria	12	8	0	3	23
- Servizio Reclutamento Organizzazione e Sviluppo Professionale	5	2	0	5	12
- Servizio Trattamento Economico e Giuridico del Personale	13	25	0	11	49
Nato Ue	0	16	0	4	20
<b>Totale Comitato Centrale</b>	<b>245</b>	<b>240</b>	<b>0</b>	<b>103</b>	<b>588</b>





La natura di Ente pubblico e, nello stesso tempo, di Associazione di volontariato è una caratteristica quasi esclusiva della Croce Rossa Italiana e, insieme alla sua struttura capillare sul territorio nazionale e alla molteplicità delle sue attività, costituisce un motivo di complessità e difficoltà gestionale.

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

- In una Direzione Sanitaria Nazionale.
- In Direzioni Sanitarie Regionali:
  - Direzione Sanitaria Regionale Valle d'Aosta e Piemonte;
  - Direzione Sanitaria Regionale Lombardia e Liguria;
  - Direzione Sanitaria Regionale Veneto, e Friuli Venezia Giulia;
  - Direzione Sanitaria Regionale Trentino Alto Adige
  - Direzione Sanitaria Regionale Emilia Romagna e Marche ;
  - Direzione Sanitaria Regionale Toscana e Umbria;
  - Direzione Sanitaria Lazio e Centro Educazione Motoria
  - Direzione Sanitaria Regionale Abruzzo;
  - Direzione Sanitaria Regionale Sardegna;
  - Direzione Sanitaria Regionale Campania, Puglia e Molise;
  - Direzione Sanitaria Regionale Calabria e Basilicata;
  - Direzione Sanitaria Regionale Sicilia.
  - Direzione Sanitaria Struttura Strategica Monitoraggio Attività Sanitarie inerenti progetti di assistenza migranti.
  - Direzione Sanitaria di struttura di Rilevanza Strategica - Laboratorio Centrale CRI



### **2.3 – I RISULTATI RAGGIUNTI**

---

Nel corso del 2014 la Croce Rossa Italiana ha raggiunto straordinari risultati operando con diligenza, responsabilità, efficienza ed efficacia nell'ambito degli obiettivi strategici e delle direttive del Presidente Nazionale.

Il percorso una volta compiuto rappresenterà sicuramente una best practice all'interno della Pubblica Amministrazione, il tutto senza alcun onere aggiuntivo per lo Stato.

Per quanto sopra riportato risulta di tutta evidenza che questa Amministrazione è stata operata da un'infinità di adempimenti previsti dalla riforma in atto oltreché dalle attività gestionali ed ordinarie .

A tal riguardo, anche la Corte dei Conti - sezione controllo Enti - ha riconosciuto la valenza del lavoro svolto dall'attuale Governance sotto il profilo gestionale come emerge dalla determinazione n. 80/14 con la quale la Corte ha deliberato la relazione conclusiva sulla gestione dell'anno precedente.

Inoltre le attività svolte hanno condotto a:

- Sviluppare la presenza territoriale dell'Ente attraverso l'implementazione di nuovi servizi e uniformando i livelli qualitativi di quelli attualmente erogati.
- Rafforzare la cultura del servizio volontario e della partecipazione attiva, assicurando una cultura di responsabilità trasparente nei confronti degli stakeholders.
- Rafforzare l'attività di soccorso, sviluppo e cooperazione internazionale in favore della Società Consorella e degli organismi internazionali della Croce Rossa e Mezzaluna Rossa.

### **2.4 – LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ**

---



Nel 2014 l'attività è proseguita in linea con il lavoro svolto negli anni precedenti al fine di rafforzare il percorso di crescita dell'Associazione.

Si è portata avanti l'attività di regolarizzazione della situazione economico - finanziaria e di rafforzamento dell'offerta di servizi e del ruolo del volontariato.

Nel corso dell'anno l'Amministrazione ha curato tutti gli adempimenti contabili previsti dalla normativa vigente in materia (DPR 97/2003 ), in particolare sono stati elaborati e approvati nei termini di legge tutti i bilanci sia consuntivi che preventivi del Comitato Centrale e relativi consolidati con parere favorevole del Collegio unico dei Revisori e dei Ministeri vigilanti.

Anche nel 2014 si è riscontrata ancora qualche criticità "culturale"; in alcuni casi il Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato percepito come semplice adempimento normativo e non come strumento di supporto decisionale per la gestione delle risorse e di miglioramento e crescita individuale. E' stata svolta comunque un'attività di formazione e sensibilizzazione al fine di giungere allo sviluppo di una cultura organizzativa comune e condivisa improntata al risultato finale.

Nel 2014 l'attività di programmazione e monitoraggio è stata svolta con il supporto della piattaforma SICON che ha reso l'attività meno gravosa sia per gli uffici sia per i dirigenti responsabili del dato.

0163 - 15

23 GIU. 2015



---

### **3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**

---

#### **3.1 – ALBERO DELLA PERFORMANCE**

---

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.

La programmazione della CRI 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.

Bisogna inoltre ricordare che Croce Rossa Italiana opera in 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.

0163-15

23 GIU. 2015



### 3.2 – OBIETTIVI STRATEGICI

La gestione 2014 è stata caratterizzata dalla formulazione degli obiettivi strategici assegnati al Direttore Generale con Direttore Generale, con O.P. n. 20 del 28 gennaio 2014 e successivamente modificati con O.P. n. 288 del 17 ottobre 2014.

Da una prima analisi si registra il totale raggiungimento degli obiettivi programmati.

### 3.3 – OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

Per quanto concerne gli obiettivi assegnati ai Dirigenti della struttura centrale e delle strutture territoriali la gestione 2014 è stata caratterizzata dalla formulazione di obiettivi strategici e d'innovazione operativa e gestionale assegnati ai dirigenti (Dipartimenti - Servizi Autonomi - Direzioni Regionali) con Determina Direttoriale n. 22 del 31 marzo 2014 e

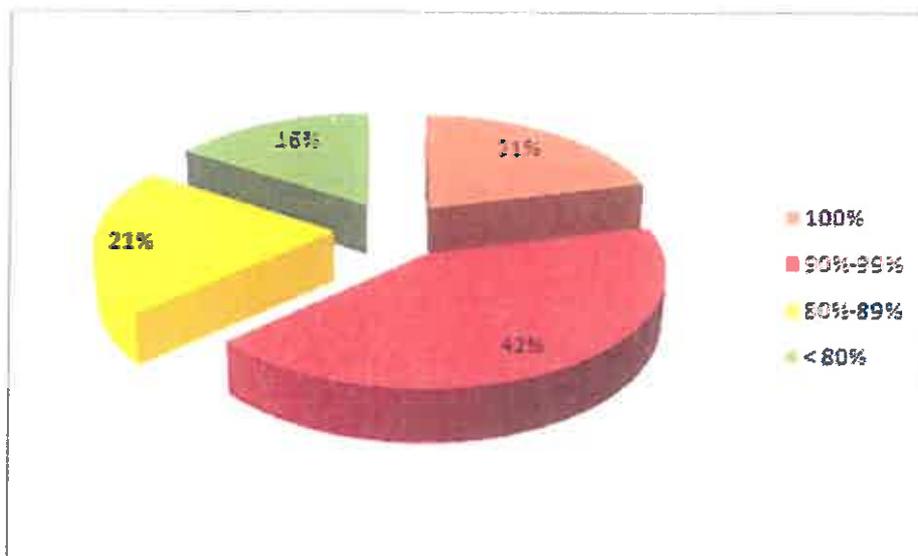
0163-15

23 APR 2015



successivamente modificato con Determina Direttoriale n. 50 del 20 ottobre 2014.

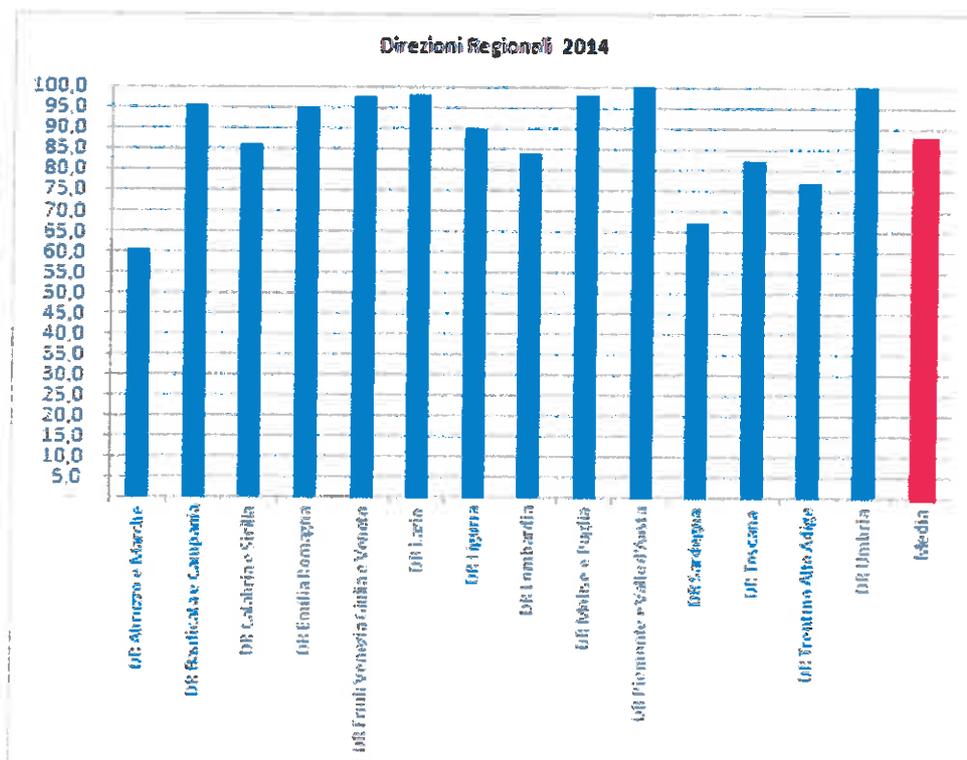
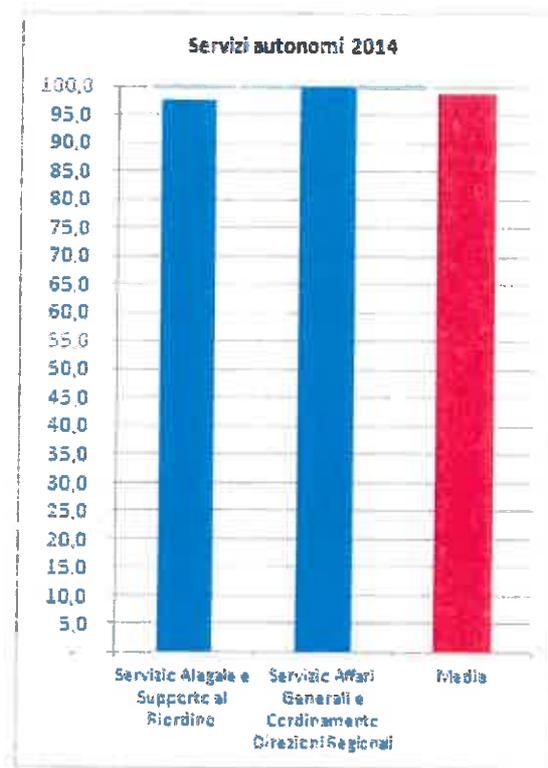
Da un'analisi dettagliata del grado di valutazione dei singoli obiettivi si evince una media degli obiettivi dell'ente pari al 91,8% data dalla media ponderata tra il grado di raggiungimento degli obiettivi dei dipartimenti, dei servizi autonomi e delle direzioni regionali. In particolare si è rilevata una media per struttura con n. 4 strutture che hanno realizzato gli obiettivi al 100% (pari al 21% delle strutture), con n. 8 strutture che hanno realizzato gli obiettivi tra il 90% e il 99% (pari al 42% delle strutture), con n. 4 strutture che hanno realizzato gli obiettivi tra l'80% e l'89% (pari al 21% delle strutture) e con n. 3 strutture che hanno realizzato meno dell'80% (pari al 16%).



Già da questa prima analisi emerge con chiarezza un buon grado di valutazione degli obiettivi. Di seguito si riporta un istogramma della media di valutazione degli obiettivi per singola struttura distinguendo i servizi autonomi, dalle direzioni regionali e dai dipartimenti.

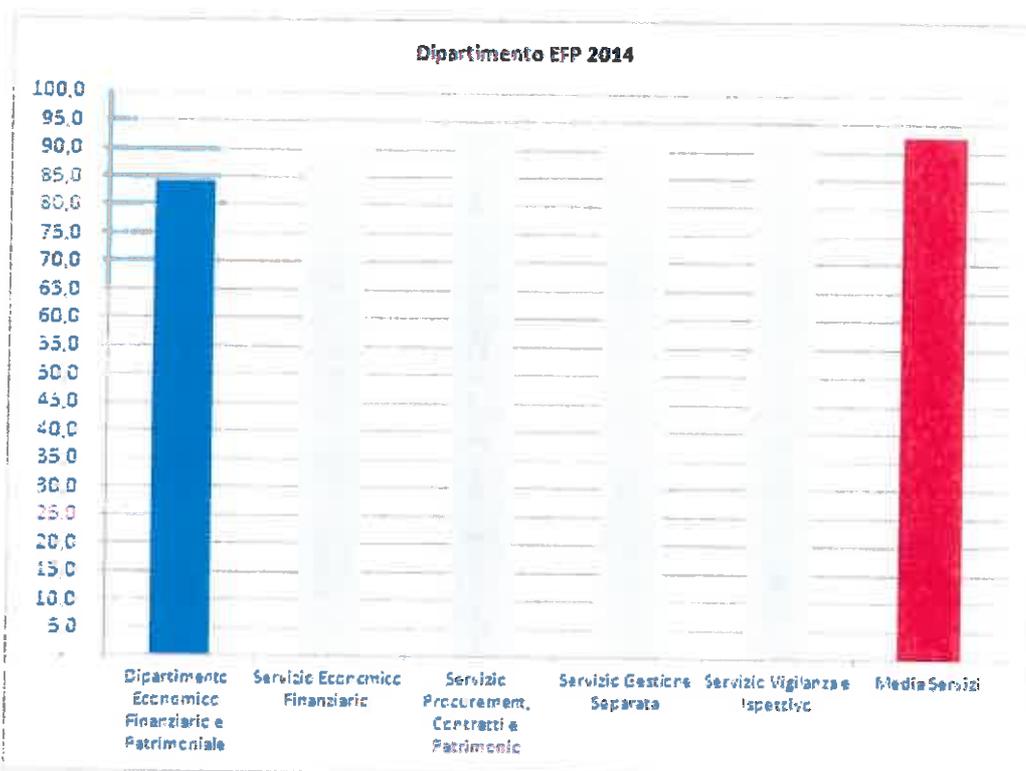
0163-15

23 GIU. 2015



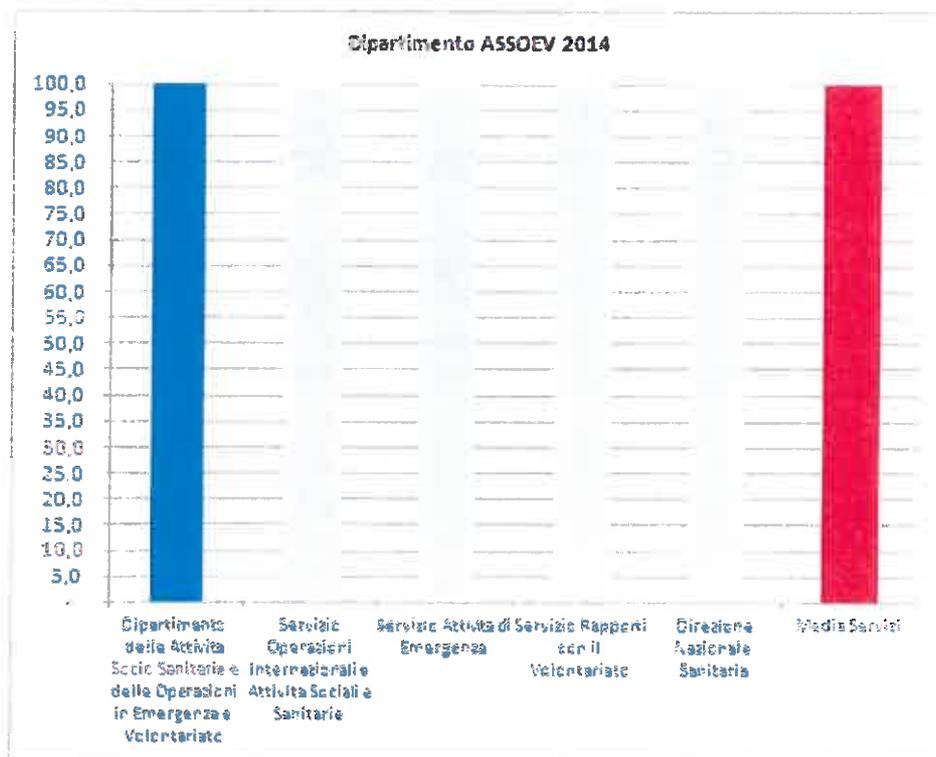
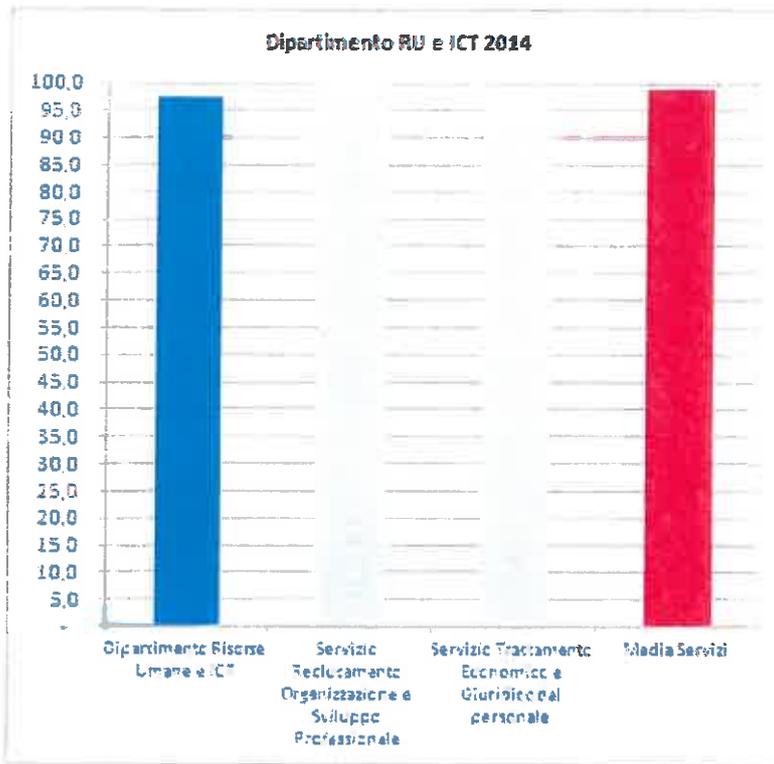


Per i dipartimenti sono stati inseriti anche gli obiettivi dei servizi interni sulla base degli obiettivi assegnati dai Capi Dipartimento con: Determinazione Dirigenziale del Capo Dipartimento Economico Finanziario e Patrimoniale n. 04/2014; Determinazione Dirigenziale del Capo Dipartimento Risorse Umane e ICT n. 21/2014; Determinazione Dirigenziale del Capo Dipartimento Attività Socio Sanitarie e delle Operazioni in Emergenza e Volontariato n. 16/2014.



0163-15

23 GIU. 2015





---

#### **4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**

---

L'attività di programmazione è stata svolta tenendo conto dei caratteri economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio attuando comunque delle azioni improntate ad una maggiore efficienza ed economicità.

Inoltre l'Ente ha avviato una politica di integrazione organizzativa atta a garantire sia una maggiore quantità e qualità dei servizi erogati per il territorio che un risparmio sui costi di funzionamento.

---

#### **5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO GENERE**

---

L'Ente, pur non avendo sviluppato un bilancio di genere, ha posto sempre molta attenzione al tema legato alle pari opportunità di genere e/o ad attività che attengano al divieto di discriminazione.

0163-15

23 OTT 2015



---

## **6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

---

### **6.1 – FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ**

---

L'Ufficio Programmazione e Controllo è la struttura demandata a svolgere all'interno dell'Ente un'attività di supporto per l'attuazione del ciclo della performance.

L'Ufficio preso atto degli indirizzi strategici definiti con Ordinanza Presidenziale n. 18 del 28 gennaio 2014 e degli obiettivi strategici assegnati dal Presidente al Direttore Generale fissati con Ordinanza Presidenziale n. n. 20 del 28 gennaio 2014 e successivamente modificati con Ordinanza Presidenziale n. 288 del 17 ottobre 2014 ha proceduto ad avviare, in base alle indicazioni ricevute dalla Direzione Generale, un'attività di concertazione per la definizione degli obiettivi di PDO con i Dirigenti dei Servizi Autonomi, dei Dipartimenti e delle Direzioni Regionali.

Tale attività è stata sviluppata sulla base di due modelli:

- modello "top-down" in cui la Direzione generale ha proceduto alla definizione degli obiettivi e li ha declinati per ogni centro di responsabilità;
- modello "bottom-up" in cui gli attori della gestione titolari dei centri di responsabilità hanno partecipato alla formulazione e definizione degli obiettivi che, attraverso una serie di passaggi successivi, sono stati formalizzati dalla Direzione generale.

L'adozione di una metodologia di definizione degli obiettivi di gestione di tipo "misto", quale quella adottata dall'Ente, ha consentito, nella fase di negoziazione tra la Direzione generale e i Centri di responsabilità, di giungere ad una condivisione degli obiettivi da raggiungere in funzione delle priorità dell'Ente.



Gli obiettivi sono stati suddivisi in obiettivi strategici ed obiettivi d'innovazione organizzativa e gestionale e sono stati sviluppati attraverso le schede di dettaglio contenenti specifiche aree per la descrizione degli obiettivi, la definizione del piano dei tempi e l'individuazione di parametri di valutazione temporali e quantitativi.

L'attività di misurazione della realizzazione degli obiettivi è stata effettuata secondo i principi previsti dal Sistema di Valutazione.

La prima ed unica verifica intermedia è stata effettuata con scadenza al 30 giugno 2014.

L'Ufficio Programmazione e Controllo ha effettuato la prima verifica sugli obiettivi di PDO sulla base dei report di "feed back comunicativo" sviluppati dai Dirigenti e inviati attraverso il sistema SICON.

Ad oggi si è conclusa la valutazione finale degli obiettivi strategici assegnati alle diverse strutture.

## **6.2 – PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**

---

Punto di forza del percorso avviato dall'Ente è aver definito il ciclo delle performance basato su una stretta concatenazione tra diversi livelli di programmazione e una maggiore correlazione tra programmazione, realizzazione, valutazione, controllo e rendicontazione. L'Associazione dovrà lavorare sia su un maggior coinvolgimento dei diversi portatori di interesse che su una maggiore partecipazione attiva dei dirigenti atta a promuovere la misurabilità degli obiettivi.

0163-15

23 GIU 2015

Tabella 2.1. "Obiettivi strategici"

Descrizione Obiettivo	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie	Indicatore	Termini	Valore Comunitario Indicativo	Capacità Obiettivi (valore compreso tra 0 e 100%)	Note
Attuazione delle azioni previste dal DLgs di riordino della CRI nonché riforma della normativa interna alla Croce Rossa Italiana e coordinamento centro-territorio		-	Elaborazione di linee guida e circolari per l'attuazione dell'art. 1 bis del decreto legislativo 178/2012 s.m.i a seguito di indirizzi strategici	2	2	100%	
			Relazioni semestrali				
Presentazione al Presidente Nazionale di un programma straordinario plurimodale che proponga soluzioni per la gestione del personale e della massa debitoria e predisposizione di una relazione sulla sostenibilità dei costi.		-	Ipotesi piano fabbisogno personale	31.12.2014	entro 31.12.2014	100%	
			Relazione sulla sostenibilità dei costi	31.12.2014	entro 31.12.2014		
Sviluppo di nuove metodologie di comunicazione e revisione del sito internet istituzionale		-	Incremento degli utenti dei social network rispetto al	30%	> 30%	100%	
			Indice di pubblicazioni e dei dati	80%	> 80%		
Organizzazione della conferenza europea prevista a Firenze dal 3 al 6 giugno 2014		-	Numero partecipanti	100	> 100	100%	
Supporto alla Governance per la gestione della Vice Presidenza della Federazione Internazionale della Croce Rossa e Mezzadina Rossa			Predisposizione delle documentazione necessaria	100%	100%	100%	
Note generali							

0163-15

23 GIU. 2015

Tabella 3.1 - "Documenti del ciclo"

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	09/11/2011	12/11/2011		<a href="http://crl.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/10306">http://crl.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/10306</a>
Piano della <i>performance</i>	31/01/2014	31/01/2014	31/01/2014	<a href="http://www.gazettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/gazettaamministrativa/amministrazione trasparente/agenzie enti stato/croce rossa italiana/060 per/010 pia per/2013/Documenti_1383227366650/1383227939690_056-13 - 31-01-2013 - allegato_1.pdf">http://www.gazettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/gazettaamministrativa/amministrazione trasparente/agenzie enti stato/croce rossa italiana/060 per/010 pia per/2013/Documenti_1383227366650/1383227939690_056-13 - 31-01-2013 - allegato_1.pdf</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	31/01/2014	31/01/2014	31/01/2014	<a href="http://www.gazettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/gazettaamministrativa/amministrazione trasparente/agenzie enti stato/croce rossa italiana/010 dis gen/010 pro tra int/2015/0001 Documenti_1433336359013/">http://www.gazettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/gazettaamministrativa/amministrazione trasparente/agenzie enti stato/croce rossa italiana/010 dis gen/010 pro tra int/2015/0001 Documenti_1433336359013/</a>
Standard di qualità dei servizi	In corso di definizione	In corso di definizione	In corso di definizione	In corso di definizione

0163 - 15

23 GIU 2015

Tabella 4.1 "Categorie di personale oggetto della valutazione Individuale

personale valutato (valore assoluto)	periodo conclusione valutazione		quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore (indicare con "X" una delle tre opzioni)			
	mese e anno (mm/aaaa)	valutazione ancora in corso (SI/NO)	50% - 100%	1% - 49%	0%	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	3 di cui 1 Dirigente 2 fascia con incarico di 1	giu-15	NO	X	-	-
Dirigenti di II fascia e assimilabili	17 di cui 2 dirigenti con incarico 19 comma 6	giu-15	NO	-	X	-
Non dirigenti	1309	-	SI	-	-	X

Tabella 4.2 "Peso (%) dei criteri di valutazione

	contributo alla performance complessiva dell'amministrazione	obiettivi organizzativi della struttura di diretta responsabilità	capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori	obiettivi individuali	obiettivi di gruppo	contributo alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza	competenze/comportamenti professionali e organizzativi posseduti in essere
Dirigenti di I fascia e	10	20	3	40			27
Dirigenti di II fascia e	10	30	3	30			27
Non dirigenti				-	40	-	60

0163-15

23 GIU 2015

Tabella 4.3 Distribuzione del personale per classi di punteggio finale

	personale per classe di punteggio (valore assoluto)	
	100% - 90%	89% - 60%
Dirigenti di I fascia e	3	0
Dirigenti di II fascia e	15	2
Non dirigenti	valutazione ancora in corso	valutazione ancora in corso

Tabella 4.4 Collegamento alla performance individuale dei criteri di distribuzione della retribuzione di risultato/premi inseriti nel contratto integrativo

	Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")	(se si) indicare i criteri	(se no) motivazioni	data di sottoscrizione (gg/mm/aaaa)
Dirigenti e assimilabili	X		valutazione di risultato legata alle diverse componenti		inseriti nel sistema di valutazione
Non dirigenti	X		coefficiente di merito e valutazione struttura		inseriti nel sistema di valutazione

Tabella 4.5 Obblighi dirigenziali

I sistemi di misurazione e valutazione sono stati aggiornati, con il richiamo alle previsioni legislative degli obblighi dirigenziali contenute anche nei recenti provvedimenti legislativi e, in primo luogo, nella legge per la prevenzione della corruzione e dell'integrità nella pubblica	
Si (indicare con "X")	No (indicare con "X")
	X

01/03/15

23 GIU. 2015