

Il bilancio di missione per il governo della sanità dell'Emilia-Romagna

Uno strumento per illustrare l'azione istituzionale delle Aziende sanitarie e per sviluppare le relazioni fra di loro, con la Regione, e con le Conferenze territoriali sociali e sanitarie

? CHE COSA È

Il bilancio di missione è uno strumento per rendere conto dei risultati raggiunti dalle Aziende sanitarie in rapporto agli obiettivi assegnati dalla Regione e dalla Conferenza territoriale sociale e sanitaria. È un documento strutturato, annuale, logicamente e funzionalmente coordinato con il bilancio di esercizio.



PERCHÉ UN BILANCIO DI MISSIONE

Con l'avvio del progetto finalizzato alla costruzione di un bilancio di missione, la Regione Emilia-Romagna ha effettuato un ulteriore passo nel processo di riforma della *governance* del Sistema sanitario regionale, nel nome della trasparenza.

Le Aziende sanitarie della Regione hanno alle spalle ormai una consolidata esperienza per quanto riguarda la contabilità generale e si apprestano a sostenere la certificazione dei bilanci (processo avviato col progetto "Rebisan"). Ma i bilanci di esercizio, anche se certificati, non risolvono l'esigenza di informare sui risultati di salute conseguiti dalle Aziende sanitarie.

Accanto al bilancio di esercizio generato dalla contabilità economico-patrimoniale (che

conserva il compito di illustrare come l'Azienda ha saputo rapportarsi col rispetto dei vincoli economici e finanziari), ci sarà un bilancio di missione, che illustri l'azione istituzionale svolta dall'Azienda sanitaria.



DESTINATARI

Tra i tanti possibili interlocutori interessati all'attività di un'Azienda sanitaria, il progetto individua come principali soggetti di riferimento:

- ◆ la Regione,
- ◆ le Conferenze territoriali sociali e sanitarie.

La Regione conferisce il mandato, assegna le risorse e deve garantire i livelli essenziali di assistenza (LEA) ai cittadini; gli Enti locali hanno un ruolo di indirizzo e di verifica dei risultati ottenuti dalle Aziende.

Individuare nelle Conferenze e nella Regione i principali soggetti di riferimento non implica peraltro trascurare relazioni istituzionali di particolare rilevanza, quali quelle con i professionisti, responsabili del governo clinico aziendale, e con le formazioni sociali (organizzazioni sindacali, associazioni di volontariato, comitati misti, ecc.) in considerazione del loro ruolo a tutela dell'interesse generale.



OBIETTIVO

L'obiettivo del progetto è mettere a punto uno strumento capace di dare trasparenza all'azione istituzionale dell'Azienda sanitaria, rispondendo alle necessità informative connesse al ruolo svolto dai soggetti di riferimento. Il bilancio di missione è finalizzato a:

- ◆ illustrare gli esiti dell'attività istituzionale svolta dall'Azienda;
- ◆ supportare in modo attivo e dinamico il sistema delle relazioni fra l'Azienda e i suoi principali interlocutori istituzionali.

Il bilancio di missione si configura come lo strumento attraverso il quale è periodicamente possibile per gli interlocutori istituzionali verificare la graduale realizzazione degli obiettivi stabiliti nei piani. Di conseguenza, gli indicatori per la rappresentazione consuntiva dei risultati istituzionali nell'ambito del bilancio di missione diventano elementi da assumere a preventivo, nella fase di pianificazione e programmazione in cui l'Azienda si relaziona con la Regione e le Conferenze territoriali sociali e sanitarie.

STRUMENTO

Il bilancio di missione si basa su pochi ma fondamentali principi di fondo:

- ◆ ha cadenza annuale,
- ◆ è fruibile autonomamente,
- ◆ ha contenuto predefinito ma aperto,
- ◆ è completo ma non pesante nella descrizione dell'azione istituzionale,
- ◆ è tecnico nei contenuti ma leggibile.

Il documento comprende:

Presentazione: scopo e destinatari del bilancio di missione, elaborata dal Direttore generale dell'Azienda sanitaria.

Contesto di riferimento: informazioni circa il contesto in cui l'Azienda opera.

Obiettivi istituzionali e strategie aziendali: come l'Azienda ha declinato, nel contesto di riferimento locale, gli obiettivi di sistema e le strategie adottate per conseguirli.

Profilo aziendale: sintesi di dati e indicatori di natura economica, di attività e di impatto sul tessuto socio-economico del relativo ambito territoriale.

Azioni volte a migliorare condizioni di lavoro, competenze del personale, efficienza dell'organizzazione: analisi degli interventi finalizzati alla valorizzazione del personale e al miglioramento del clima aziendale.

Azioni volte a migliorare sistema delle relazioni e strumenti di comunicazione: interventi finalizzati a potenziare il sistema delle relazioni aziendali e gli strumenti di comunicazione con i cittadini.

Attività connesse con il perseguimento di obiettivi specifici di particolare rilevanza istituzionale: approfondimenti su determinate fasce di popolazione o su specifiche aree tematiche.

Progetti per l'innovazione: obiettivi di innovazione tecnologica, organizzativa e gestionale perseguiti, principali iniziative in corso di attuazione, investimenti connessi e benefici attesi.

Conclusioni: considerazioni del Direttore generale su come l'Azienda si è rapportata nel tempo con le sue finalità istituzionali (con una sorta di analisi degli scostamenti in chiave strategica), modificazioni di rotta che si siano rese necessarie, iniziative d'ordine strutturale che l'Azienda ha deciso ed è in procinto di attuare.

PERCORSO METODOLOGICO

Il gruppo di progetto è coordinato dall'Agenzia sanitaria regionale ed è composto dai Direttori generali di sei Aziende sanitarie pilota della Regione Emilia-Romagna, da rappresentanti della Direzione generale Sanità e Politiche sociali e da un docente universitario come consulente esperto.

Lo sviluppo prevede:

- ◆ definizione della metodologia operativa che, partendo dalla macrostruttura del bilancio di missione, sviluppi i contenuti

delle sezioni, valorizzando le esperienze che le Aziende pilota hanno già sperimentato;

- ◆ presentazione ai vertici delle altre Aziende sanitarie regionali e ai rappresentanti delle Conferenze territoriali sociali e sanitarie delle scelte operate dal gruppo di progetto e dei risultati parziali conseguiti nello sviluppo delle sezioni del documento.

RISULTATI ATTESI

Alla fine dell'attività di sviluppo operativo del progetto si disporrà di:

- ◆ schema analitico di bilancio di missione condiviso e validato dalle Aziende e dalle Conferenze sociali e sanitarie territoriali della regione (fine del 2004);
- ◆ primi documenti (bilanci riferiti al 2004 stilati nei primi mesi del 2005) predisposti dalle Aziende pilota coinvolte nello sviluppo del progetto;
- ◆ informazioni utili per la predisposizione delle relative "linee guida" da parte della Regione.

i RIFERIMENTI

quadro generale sulle tematiche della contabilità socio-ambientale

- ◆ www.bilanciosociale.it
AA.VV. *Il Bilancio Sociale*, a cura di Luciano Hinna, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002.

principali esperienze di studio

(modelli e standard proposti, gruppi di lavoro)

- ◆ www.gruppobilanciosociale.org
- ◆ www.accountability.org.uk/aa1000/default.asp
- ◆ www.cepaa.org/SA8000/SA8000.htm
- ◆ europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_it.pdf
- ◆ www.globalreporting.org
- ◆ www.cantieripa.it (nella sezione "I Laboratori di Cantieri" lo spazio dedicato al bilancio sociale)