

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA  
E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI DEL CEFPAS**

*(art.14, comma 4, lettera a del D. Lgs. N.150/2009)*

**Premessa**

Ai sensi dell'art 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009 l'OIV "manitara il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso".

Lo scrivente OIV ha elaborato la presente Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni al fine di presentare proposte per sviluppare e integrare ulteriormente il Sistema.

A tal fine si premette che il 2023 è stato caratterizzato da importanti momenti di passaggio e di confronto istituzionale tra lo scrivente Organismo e la Direzione. Il modello predisposto recepisce importanti variazioni normative e di contesto, quali, in particolare:

- Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, recante modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- Legge 7 agosto 2015, n. 124 ad oggetto "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" (Legge Madia) così come modificato dall'art. 263, comma 4 bis del Decreto legge 19 maggio 2020 n.34, convertito con modificazioni dalla legge di conversione 17 luglio 2020, n.77.
- DM 132 del 30/06/2022.

La Relazione si articola pertanto sulla base delle seguenti sezioni:

- A. Performance organizzativa**
- B. Performance individuale**
- C. Processo di attuazione del ciclo della performance**
- D. Infrastruttura di supporto**
- E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**
- F. Definizione e gestione degli standard di qualità**
- G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione**
- H. Modalità di monitoraggio dell'OIV**
- I. Proposte di miglioramento del Sistema di Valutazione**



## **A. Performance organizzativa**

L'OIV esprime una valutazione sull'intero ciclo di gestione della performance, a livello di:

- **fase di definizione degli obiettivi:** gli obiettivi sono stati individuati con appositi incontri tra la Direzione strategica e la Dirigenza, a seguito dei quali è stato definito il PIAO e, con successive riunioni, sono state negoziate le schede budget. Rispetto a quanto osservato dal precedente OIV, non si è determinato un miglioramento nei tempi di assegnazione degli obiettivi, registrando un ritardo rispetto ad un'efficace gestione del ciclo della performance. Resta da migliorare altresì la fase di descrizione di alcuni obiettivi, indicatori e del valore atteso.
- **Fase di monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati:** stante la tempistica di assegnazione degli obiettivi non è stato possibile effettuare in corso d'anno un monitoraggio periodico, per evidenziare eventuali criticità e un eventuale riesame degli stessi. Si rileva, in alcuni casi, un carattere prevalentemente adempimentale e non sfidante degli obiettivi e l'assegnazione plurima a più Dirigenti. Si suggerisce una migliore descrizione degli obiettivi, tale da renderli chiari, esaustivi e di immediata comprensione ai cittadini ed agli altri utenti finali, e l'inserimento; tra gli obiettivi, di specifici indicatori relativi alla trasparenza e all'anticorruzione, che siano trasversali a tutti i servizi dell'Ente.

Per la valutazione dei risultati, si propone l'adozione di un modello di relazione come base di partenza per rendicontare l'attività svolta nel corso dell'anno.

La Struttura Tecnica Permanente si configura come un valido supporto in termini di competenze professionali.

## **B. Performance individuale**

Rispetto a quanto osservato dal precedente OIV, anche per quanto riguarda la performance individuale, non si è determinato un miglioramento nei tempi di assegnazione degli obiettivi, registrando un ritardo rispetto ad un'efficace gestione del ciclo della performance.

Si invita ad una formazione specifica rivolta a tutto il personale quale momento per una efficace implementazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, anche con riferimento all'attuazione di una più adeguata differenziazione delle valutazioni da parte dei dirigenti e si invita, altresì, ad aggiornare annualmente il SMVP, anche alla luce della Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023.

A tal fine si propongono incontri tra Direzione Generale, compagine dirigenziale, dipendenti del comparto ed Organismo Indipendente di Valutazione quali momenti di crescita e confronto.

## **C. Processo di attuazione del ciclo della performance**

In tale sezione viene valutato il funzionamento del processo di misurazione e valutazione sulla base delle evidenze raccolte riguardanti non solo le fasi e i tempi in cui si articola il ciclo della performance, ma anche in ordine al ruolo dei soggetti coinvolti con particolare riferimento alla Struttura Tecnica Permanente in termini sia di risorse umane e finanziarie che di competenze professionali disponibili.

Il processo di misurazione della performance per l'anno 2022 è avvenuto in maniera conforme a quanto previsto nel vigente SMVP, seppure in tempi differiti. Per la misurazione della performance l'OIV si è avvalso delle relazioni presentate dai Dirigenti e di incontri con gli stessi, ove necessario, ai fini dell'acquisizione di chiarimenti, della documentazione messa a disposizione dalla Direzione e del supporto della STP. La misurazione della performance è stata conclusa nel mese di luglio in considerazione della nomina dell'OIV, avvenuta nel mese di giugno 2023.

Si suggerisce di allineare i tempi del ciclo a quanto previsto dal vigente SMVP, che deve essere aggiornato ogni anno.

La Relazione della Performance per l'anno 2022 di cui all'art. 10 comma 1 lett. b D.lgs 150/ 2009, adottata con Deliberazione n. 229/2023 presenta un buon livello di implementazione rispetto a quanto previsto nelle relative linee guida.

#### **D. Infrastruttura di supporto**

Si rileva un buon livello di informatizzazione dell'Ente da integrare con riferimento alla gestione del sistema della performance individuale, organizzativa e della contabilità analitica. Ciò consentirebbe alla Direzione Strategica, ai Dirigenti e all'OIV di monitorare in maniera più efficace il raggiungimento dei singoli obiettivi.

Si evidenzia l'importanza dell'integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo di performance come stabilito dal d.lgs. n. 150/2009 (e successivamente anche dalla normativa sul PIAO - DM 132 del 30/06/2022) che, tra i principali obiettivi dell'attività di misurazione e valutazione della performance, indica la prospettiva di "favorire una maggiore trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento" (art. 3, c.1).

Lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance deve avvenire "in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio", rendendo evidente il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (art. 4). Il d. lgs. n. 74/2017, che ha modificato il decreto n. 150/2009, ha stabilito che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance debba contenere "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (art. 5, c. 1, lett. c). Su questo aspetto si invita l'Ente a portare a maggiore integrazione i documenti di bilancio e di programmazione intensificando i momenti di confronto tra le Strutture deputate ed individuando anche specifici obiettivi di budget, che permetterebbero, tra l'altro, di tenere sotto controllo anche gli aspetti di gestione economico finanziaria dell'Ente.

#### **E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

L'OIV si è focalizzato sull'analisi dei dati presenti nella sezione "Trasparenza" del sito istituzionale ai fini di produrre l'attestazione prevista per legge. L'OIV ha sempre lavorato in sinergia con l'Amministrazione, la quale ha acquisito tempestivamente le indicazioni fornite nel corso delle varie verifiche, rilevando un buon grado di consapevolezza rispetto alla raccolta e pubblicazione dei dati, oltre che al loro aggiornamento.

I documenti di attestazione sono consultabili sul sito dell'Ente, alla sezione "Amministrazione Trasparente".

L'OIV, nella propria attività di verifica e monitoraggio, ha coinvolto, oltre il Responsabile della Prevenzione, anche i Dirigenti instaurando con loro una positiva interlocuzione. Anche rispetto alle sollecitazioni dello scrivente Organismo, si rileva un alto livello di attenzione del Responsabile della Prevenzione e della relativa Struttura a supporto, che, a seguito dei rilievi sollevati, hanno sempre provveduto con tempestività ad adeguare o integrare le informazioni pubblicate.

Si rileva, inoltre, che il RPCT ha cercato in via prioritaria di far acquisire a tutti i livelli organizzativi consapevolezza dell'importanza del Piano ai fini del miglioramento delle attività del Centro. Sono stati organizzati corsi interventi formativi mirati, ponendo particolare attenzione al monitoraggio dell'attuazione del Piano ed alla realizzazione degli interventi di miglioramento del sistema di prevenzione della corruzione, nonché all'aggiornamento dell'analisi del rischio corruzione e sul trattamento dei dati e tutela della privacy.

#### **F. Definizione e gestione degli standard di qualità**

In questa sezione l'OIV effettua una valutazione sul processo di definizione degli Standard di qualità, con particolare riferimento alle modalità con cui sono state svolte le indagini sulla soddisfazione dell'utenza e adottate le soluzioni organizzative per la gestione di reclami.

Nello specifico, per quanto attiene la qualità dell'offerta formativa del Centro, il grado di soddisfazione espresso dai discenti è stato mediamente pari al 90%. Sullo specifico aspetto, emerge pertanto un ottimo livello di adeguatezza del processo di definizione degli standard di qualità con particolare riferimento alle modalità con cui sono state svolte le indagini sulla soddisfazione dell'utenza.

Il sistema di gestione per la qualità del Cefpas è conforme alla norma **ISO 9001:2015** per i seguenti campi di attività:

- progettazione ed erogazione di azioni di formazione permanente per la qualificazione e l'aggiornamento professionale degli operatori del settore socio - sanitario;
- progettazione, sviluppo e diffusione di prodotti editoriali;
- organizzazione di eventi in ambito sanitario;
- conduzione di progetti di ricerca e sviluppo finalizzati all'implementazione di nuove metodologie formative;
- erogazione di servizi alberghieri.

#### **G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione**

In questa sezione l'OIV valuta l'efficacia delle azioni poste in essere dall'Amministrazione alla luce dei risultati conseguiti nel precedente ciclo della performance, analizzando l'effettiva utilità della misurazione della stessa ai fini di un progressivo miglioramento della gestione.

L'OIV prevede che si proceda all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance con un Sistema che sia in grado di intercettare il reale livello di contributo dei singoli dirigenti e di ciascun dipendente al conseguimento della complessiva performance aziendale.

Permangono tuttavia alcune criticità, seppur legate al fenomeno pandemico ed in particolare: mancato rispetto della "tempistica" prevista nel cronoprogramma;

- rilevanza di alcuni indicatori e relativi criteri di valutazione di performance individuale,

- con conseguenti difficoltà a determinare l'apporto specifico del singolo individuo alla performance della struttura di appartenenza;
- nonostante si sia rilevato un miglioramento rispetto agli anni precedenti, la differenziazione dei giudizi presenta ancora ampi margini di miglioramento;
  - la mancanza di obiettivi di performance prioritariamente indirizzati alla trasparenza e all'anticorruzione, e alla definizione della qualità delle prestazioni erogate, piuttosto che all'assolvimento di adempimenti formali;
  - la scarsa presenza di obiettivi di performance sfidanti, tali da determinare un miglioramento rispetto ai bisogni della collettività.

## **H. Modalità di monitoraggio dell'OIV**

Nel corso dell'attività svolta, l'OIV ha consolidato il proprio ruolo di supporto nell'attuazione delle varie fasi del ciclo della performance supportando metodologicamente l'Amministrazione. L'attività è stata esercitata sia attraverso riunioni formali, in presenza e da remoto, con la redazione dei relativi verbali, sia mantenendo frequenti contatti, anche attraverso la posta elettronica, con la Struttura Tecnica Permanente e con gli interlocutori di volta in volta individuati. Si propone di prevedere momenti specifici conoscitivi con la Dirigenza, ed in generale con i soggetti che a diverso titolo partecipano all'implementazione del SMVP.

## **I. Proposte di miglioramento del Sistema di Valutazione**

Il ciclo di gestione della performance si inserisce nella più vasta area del "controllo di gestione" che comprende attività quali la programmazione, la rendicontazione, la valutazione delle performance, il sistema di gestione della qualità, ma anche tutte quelle funzioni che studiano il collegamento tra la domanda e l'offerta di prestazioni da parte dell'Ente e che, mettendo a sistema tutte le tipologie di dati disponibili, producono reporting sia di contenuto strategico/gestionale, sia sui temi propri della mission del Centro, utili a dare concreto feed-back allo stesso controllo di gestione.

L'efficacia del controllo di gestione richiede, di conseguenza, un forte coordinamento delle azioni di tutti gli stakeholder coinvolti ed una cultura aziendale orientata alla performance, nella valorizzazione del proprio capitale umano.

Il Cefpas dovrà nei prossimi anni, attraverso passi successivi di evoluzione, sviluppare un modello di controllo di gestione orientato alla rendicontazione delle attività svolte, attraverso la definizione di misuratori che descrivano in maniera sufficientemente esaustiva la maggior parte delle attività svolte. Gli strumenti informatici via via messi a disposizione consentono di raccogliere, in modo automatico, i dati relativi alle attività. Per avere una visione completa sugli obiettivi da raggiungere sarà necessario sviluppare un'adeguata piattaforma di controllo di gestione in grado di portare all'integrazione delle informazioni oggi presenti in più piattaforme non collegate tra loro.

Sarà necessario implementare un sistema di rendicontazione orientato non solo agli stakeholder interni ma anche alla "verifica" del ciclo, sufficientemente connesso e coordinato con le altre parti essenziali del processo, al fine di realizzare una diffusa cultura aziendale che mira alla valutazione delle performance, non ancora sufficientemente presente.

Inoltre, la Direzione dovrà dedicare adeguato tempo ed impegno ad una puntuale mappatura dei processi, puntando anche alla certificazione di altre linee di attività su cui la Direzione ha già orientato la propria strategia gestionale. Potrà essere utile un'attività di benchmarking interno ed

esterno dei tempi medi di erogazione e dei costi standard dei percorsi formativi, attività che, oltre a rivelarsi propedeutica alla programmazione e controllo secondo uno schema innovativo, permetterà il confronto della realtà operativa dell'Ente con altre Strutture di riferimento, consentendo così di riorganizzare con efficienza ed efficacia i propri processi alla luce di nuove e diverse valutazioni economiche.

Il Presidente O.I.V.

- dott.ssa Tamara Civello

Tamara Civello

Il Componente O.I.V.

- dott. Roberto Virzi

Roberto Virzi

Il Componente O.I.V.

- dott.ssa Rosalia Murè

Rosalie Murè