



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Presidente: dott. Alessandro Ianniello

Pordenone, 18 settembre 2020

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI RELATIVO AL CICLO DELLA PERFORMANCE – ANNO 2019

PREMESSA

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

Gli ambiti analizzati sono i seguenti:

A . *Performance* organizzativa

- 1) approvazione PAL
- 2) assegnazione del budget ai centri di responsabilità;
- 3) monitoraggio degli obiettivi;
- 4) valutazione finale dei risultati raggiunti

B . *Performance* individuale

C . Processo di attuazione del ciclo della *performance*- Struttura Tecnica Permanente (STP)

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 . Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV .

Nel presente documento, oltre a relazionare sul processo di misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, relativa all'anno 2019 dell'Azienda Sanitaria Friuli Occidentale, si dà conto dello stato di attuazione degli adempimenti previsti dalla Legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nelle Pubbliche Amministrazioni", e dal D.Lgs. n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

La relazione assume quale riferimento gli ambiti indicati nella delibera n. 23/2013 dell'ANAC "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio e alla Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni".

Il ciclo della performance è un concetto introdotto dal citato D.Lgs. 150/2009 che assume il significato di contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo d'individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Va tuttavia ricordato che sin dal 1996, con la L.R. 49 "Norme in materia di programmazione, contabilità e controllo del Servizio sanitario regionale e disposizioni urgenti per l'integrazione socio-sanitaria" la Regione Friuli Venezia Giulia aveva definito lo svolgimento delle attività di programmazione e controllo del Servizio Sanitario Regionale.

Nel rispetto dei principi individuati dal D.Lgs. 150/2009 e dalla deliberazione n.112/2010 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza, e l'integrità delle amministrazioni "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance", il ciclo della performance dell'Azienda Sanitaria Friuli Occidentale assume le caratteristiche specifiche indicate dalla normativa regionale.

In particolare, in azienda la performance viene misurata:

- a livello complessivo aziendale rispetto all'efficace raggiungimento degli obiettivi di PAL aziendali (performance aziendale), sui quali viene valutata la Direzione Generale;
- a livello di singolo Dipartimento, Struttura Complessa e Struttura Semplice dipartimentale, individuata come centro di responsabilità (performance organizzativa) ;
- a livello di singolo dipendente afferente all'area contrattuale sia della dirigenza che del comparto (performance individuale).

A. PERFORMANCE AZIENDALE E ORGANIZZATIVA

Le fasi del processo relativo alla performance aziendale e organizzativa possono così essere riassunte:

- 1) approvazione PAL
- 2) percorso di budget;
- 3) monitoraggio degli obiettivi;
- 4) valutazione finale dei risultati raggiunti.

1) Approvazione PAL 2019

IL PAL 2019 è stato redatto nel rispetto dei principi generali caratterizzanti la programmazione regionale di cui alla D.G.R. n. 2514 del 28.12.2018 recante *"LR 49/1996 art. 12 - Linee annuali per la gestione del Servizio Sanitario e Sociosanitario Regionale- anno 2019: approvazione preliminare"*, alla D.G.R. n. 448 del 22.03.2019 recante *"LR 49/1996 art. 12 - Linee annuali per la gestione del Servizio Sanitario e Sociosanitario Regionale - anno 2019: approvazione definitiva"*.

Relativamente al Bilancio preventivo, il documento è stato predisposto in conformità alle Linee annuali per la gestione del SSR 2019 e secondo lo schema e le disposizioni del D.Lgs n. 118/2011.

Il 2019 rappresenta, per AAS5 Friuli Occidentale, un importante anno di consolidamento e di progettazione per il medio termine.

Con Decreto del Direttore Generale n. 285 del 29/03/2019 è stato adottato Piano Attuativo Locale (PAL) e bilancio preventivo per l'anno 2019 e modificato con decreto n. 492 del 30.05.2019, in seguito alle proposte di integrazione e modifica presentate nella corso delle Conferenza dei Sindaci del 15.05.2019.

Il Piano attuativo locale (PAL) 2019 esplicita a livello aziendale le progettualità riguardanti:

- Promozione della Salute e Prevenzione
- Assistenza distrettuale e Assistenza sociosanitaria
- Assistenza farmaceutica e assistenza integrativa
- Accreditamento
- Assistenza ospedaliera
- Rete cure Sicure
- Promozione della Salute negli ospedali e nei servizi sanitari: la rete HPH
- Rapporti con i cittadini
- Il sistema informativo

Il PAL evidenzia inoltre le strategie inerenti la gestione del personale sia in termini di rispetto dei vincoli che di consistenza della dotazione organica, di copertura degli incarichi e di modalità per l'esternalizzazione dei servizi.

Il documento è composto da:

- a) programma annuale;
- b) bilancio economico preventivo annuale 2018 composto da:
 - conto economico preventivo gestione sanitaria;
 - conto economico preventivo gestione servizi sociali in delega;
 - conto economico preventivo consolidato;
 - rendiconto finanziario preventivo

2) Percorso di budget 2019

Il percorso di budget, che funge da guida e da strumento di controllo di gestione per l'Azienda, ed è riferito all'esercizio corrente, evidenzia gli obiettivi operativi assegnati ai diversi responsabili, sulla base delle risorse umane tecniche, strumentali e finanziarie disponibili, a seguito del percorso di predisposizione del PAL, per il loro raggiungimento.

L'AsFO adotta il sistema di budget quale strumento che consente l'attribuzione di obiettivi e di risorse ai centri di responsabilità (in sede di programmazione) e la verifica dei risultati (in sede di rendicontazione).

I budget sono stati negoziati con i singoli Dipartimenti e Strutture aziendali a partire dal mese di marzo 2019 e le schede di Budget sono state sottoscritte dalle parti entro giugno 2019.

La scheda di budget contiene, in particolare, gli obiettivi da realizzare nell'anno, le risorse da impiegare e le attività da compiere, ed individua opportuni indicatori utili a verificare il grado di realizzazione degli obiettivi stessi.

La scheda Budget è articolata in obiettivi economici, obiettivi di rilevanza regionale (contenuti nel PAL), obiettivi di rilevanza aziendale e obiettivi gestionali.

La gestione per budget rappresenta lo strumento per il collegamento del sistema premiante alle attività in relazione alle risorse destinate alla produttività collettiva per il comparto ed alla retribuzione di risultato per la dirigenza.

Gli obiettivi incentivati sono finalizzati: all'incremento dell'efficienza quali/quantitativa del sistema ed all'ottimizzazione dei fattori di produzione; al miglioramento dell'efficacia del sistema (outcome sull'utenza interna ed esterna) garantendo adeguati standard di qualità; al miglioramento e all'evoluzione organizzativa dei servizi, anche in funzione dell'adeguamento ai nuovi strumenti tecnologici.

Le intese locali prevedono le seguenti tipologie di obiettivi:

- a) generali
- b) specifici
- c) strategici

Obiettivi generali coinvolgono tutto il personale dirigente e comparto.

Obiettivi specifici coincidono di norma con gli obiettivi di cui alle intese sulle RAR.

Obiettivi strategici coincidono di norma con gli obiettivi a valenza strategica per la Direzione Generale e possono essere individuali o di equipe e sono identificati direttamente dal Direttore Generale, anche al di fuori del percorso di budget.

3) Monitoraggio degli obiettivi

La L.R. n. 28/2018 che all'art. 8 comma 11, in deroga ai controlli quadrimestrali previsti dalla LR 26/2015, per l'anno 2019, prevede che il processo di controllo della gestione degli enti del SSR si articola in un controllo semestrale, al 30 giugno 2019 e annuale al 31 dicembre 2019, fissando al 31 luglio 2019 il termine per l'adozione del 1° rendiconto di valutazione dell'andamento economico, finanziario e gestionale, da inviarsi entro lo stesso termine alla Direzione Centrale Salute, Politiche Sociali e Disabilità; considerata la nota prot. n. 15632/P del 31.07.2019 con cui è stata concessa la proroga al 12.08.2019 per la presentazione del Rendiconto, il 1° rendiconto è stato adottato con decreto n. 144 del 12.08.2019.

Nel corso dell'anno, in sede di consolidato preventivo, sono stati modificati alcuni obiettivi di PAL e conseguentemente in sede di monitoraggio si sono effettuate le relative modifiche.

La S.C. Programmazione attuativa e Controllo direzionale ha svolto, nel corso dell'anno, il monitoraggio delle schede di budget con frequenza:

- mensile per l'andamento dei costi dei beni di consumo;
- semestrale per il monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi generali assegnati nelle schede di budget;
- incontri periodici con le U.O. per valutazione sulle criticità di raggiungimento degli obiettivi e sugli indicatori sia di processo che di risultato.

I dati gestionali e prestazionali vengono resi disponibili (con periodicità anche mensile in alcuni casi) anche attraverso il sito intranet aziendale.

Altri indicatori vengono monitorati dal livello regionale (es. completezza della cartella endoscopica, screening).

A completamento del monitoraggio, i singoli responsabili predispongono la documentazione a supporto.

4) Valutazione finale dei risultati raggiunti

L'attività valutativa è stata avviata attraverso la presentazione della relazione degli obiettivi da parte dei responsabili dei Centri di responsabilità di attività/risorsa, cui segue la fase istruttoria da

parte della S.C. Programmazione e Controllo. La proposta è stata presentata all'OIV nella seduta del 18/09/2020.

L'OIV, dopo una ricognizione generale sui dati aggregati, ha effettuato una valutazione puntuale a campione sulle diverse performance.

L'OIV ha validato nella stessa seduta la Relazione sulla Performance.

B. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli accordi siglati dalle OO.SS. hanno previsto una valutazione della performance individuale per tutti i dipendenti: dirigenti e comparto.

La tipologia di compensi individuali che ne consegue, per la dirigenza, è la seguente:

- a) quota base obiettivi generali distinta per tipologia di incarico
- b) quota integrativa obiettivi generali riferita:
 - per i direttori di Distretto, di Dipartimento, SOC, SSD – al rispetto del budget economico assegnato ed agli obiettivi gestionali;
 - per i dirigenti alla valutazione sull'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi
- c) quota obiettivi specifici;
- d) quota obiettivi strategici.

La quota base è distinta per tipologia di incarico, mentre la quota integrativa è attribuita ai dirigenti in relazione alla valutazione del proprio responsabile sulla base dell'apporto individuale degli stessi alla realizzazione degli obiettivi ed è articolata su quattro livelli, per l'attribuzione di un numero crescente di quote economiche.

Al fine di collegare la performance organizzativa con quella individuale, è stato confermato anche per il 2019 il regolamento triennale per la corresponsione della retribuzione di risultato per la dirigenza e alla produttività collettiva e miglioramento dei servizi per il comparto, che prevede la corresponsione della quota integrativa attribuita ai dipendenti in relazione alla valutazione dell'apporto individuale degli stessi alla realizzazione dell'obiettivo, avuto riguardo ai seguenti elementi:

- a) il grado di raggiungimento dell'obiettivo
- b) l'apporto individuale del singolo (dirigente o personale del comparto) nel conseguimento degli obiettivi
- c) l'esercizio di funzioni gestionali per i dirigenti responsabili.

La valutazione è effettuata dal Responsabile e si articola su quattro livelli per l'attribuzione di un numero crescente di quote economiche:

- A) l'apporto individuale all'ottenimento del risultato è in linea con responsabilità, abilità e competenze di base previste per il profilo di appartenenza. A questo livello corrisponde l'erogazione della quota base senza ulteriori quote integrative.
- B) l'apporto individuale nell'ottenimento del risultato corrisponde pienamente alle responsabilità, abilità e competenze del profilo di appartenenza. L'espletamento delle funzioni avviene, inoltre, garantendo un sufficiente grado di collaborazione, impegno e disponibilità in modo tale che il contributo dato alla realizzazione dell'obiettivo sia superiore a quello del punto a). A questo livello corrisponde una quota economica integrativa.
- C) l'apporto individuale all'ottenimento del risultato corrisponde pienamente alle responsabilità, abilità e competenze del profilo di appartenenza, risolvendo spesso le criticità operative non routinarie, in modo tale che il contributo dato alla realizzazione dell'obiettivo sia superiore al punto b). L'espletamento delle funzioni avviene, inoltre, garantendo un buon grado di collaborazione e di impegno. A questo livello corrispondono due quote economiche integrative.
- D) l'apporto individuale all'ottenimento del risultato è eccellente, posto che riesce a massimizzare la propria produttività, autoregolandola in funzione degli obiettivi specifici e delle priorità complessive. Nella realizzazione delle attività rispetta sempre i tempi, garantendo un servizio/prodotto quali-quantitativamente apprezzabile, superiore a quello dei punti precedenti. L'espletamento delle funzioni avviene, inoltre, garantendo piena e costante collaborazione nonché elevato impegno. A questo livello corrispondono tre quote Per direttori di Dipartimento, Distretto, S.C., S.S.D. l'attribuzione della quota integrativa è collegata al rispetto del budget economico assegnato ed agli obiettivi gestionali.

La tipologia di compensi individuali per il comparto, è la seguente:

- a) obiettivi generali
- quota base riferita alla categoria di inquadramento
 - quota integrativa obiettivi generali riferita alla valutazione sull'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi
- b) quota obiettivi specifici;
- c) quota obiettivi strategici.

La quota base spetta a tutti i dipendenti, la quota integrativa è attribuita in relazione all'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi ed è articolata su quattro livelli, per l'attribuzione di un numero crescente di quote economiche.

Nel 2020, ravvisata la necessità, di aggiornare le disposizioni aziendali in materia di valutazione annuale del personale e considerate le criticità nei riguardi di questa metodologia, che possono essere ricondotte principalmente a due ambiti:

- il sistema prevede un "gioco a somma zero" per cui a fronte di una valutazione che supera la media (es. C) deve corrispondere una valutazione sotto la media (A). Questo fa sì che il

benchmark della performance non sia “storico” (performance dell’anno in corso rispetto all’anno precedente), ma trasversale (performance di un dipendente rispetto ad un altro). Quindi può accadere che un dipendente veda abbassata la propria valutazione non perché la propria performance sia diminuita, ma perché è aumentata quella degli altri dipendenti. Se da un lato un tale sistema sprona al miglioramento continuo, dall’altro può generare incomprensioni, perché mentre un dipendente ha percezione della propria performance storica, non ha invece informazioni sulla valutazione data ai colleghi.

- La descrizione del livello di performance corrispondente alle 4 fasce ha in qualche occasione creato delle difficoltà ai valutatori di prima istanza, in quanto alcuni passaggi risultano soggettivamente interpretabili (ad esempio dove si dice “il contributo dato alla realizzazione dell’obiettivo sia superiore a quello del punto a)”). A sostegno dei valutatori e dell’omogeneità delle valutazioni, si potrebbe intervenire con alcune precisazioni dei 4 livelli, magari dettagliandole a seconda dei macro-contesti.

Al fine di aggiornare e superare le criticità sopra emerse, il nuovo sistema di valutazione della performance individuale del personale, adottata con decreto n.201 per il personale del comparto, decreto n.359 per la dirigenza area professionale, tecnica ed amministrativa e con decreto n. 360 per la dirigenza area sanità, prevede una scheda di valutazione che si compone di due aree di misurazione e osservazione che prendono in considerazione diverse componenti della vita professionale del dipendente relative all’attività svolta, alle competenze espresse e ai comportamenti di carattere organizzativo:

- a) Area della valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
- b) Area della qualità della prestazione in termini di valutazione dei comportamenti organizzativi e competenze professionali e generali;

alle quali sono assegnati dei punti e pesi diversi a seconda della tipologia di incarico, che in base al D.lgs. 150/2009 deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi; ciò significa che il valutatore nell’assegnare i punteggi deve sempre contestualizzare la performance del singolo in modo da stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori (punti da 1 a 10 dove 1 equivale a per niente adeguato, 5 a un livello non del tutto adeguato e 10 ad un eccellente livello della performance). La scheda va sottoscritta dal valutatore e dal dipendente (in calce sono ammesse “osservazioni del valutato”).

L’OIV ha concluso la propria valutazione nella seduta del 18/09/2020, relativamente agli obiettivi generali ed individuali, sintetizzati nella relazione sulla performance validata nella stessa seduta.

C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE- STRUTTURA TECNICA PERMANENTE (STP)

La S.C. Programmazione e Controllo ha assicurato le attività di supporto all’intero percorso di assegnazione, monitoraggio e valutazione del ciclo della performance. La struttura permanente si

è avvalsa a sua volta della collaborazione della Struttura del Personale nonché del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

La S.C. Programmazione e Controllo utilizza sistemi informativi e sistemi informatici per misurare gli obiettivi economici e di attività, attraverso l'utilizzo di applicativi INSIEL (portale direzionale verticali: business objects consumi, ricoveri, farmaceutica, ambulatoriale).

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

Il Piano aziendale anticorruzione 2020-2022 è stato adottato con decreto n. 49 del 23/01/2020 ed è stato pubblicato sul sito internet "Amministrazione Trasparente" nella sezione "Disposizioni Generali" sotto sezione "Programma per la Trasparenza e l'Integrità".

È stato presentato all'OIV nella seduta del 18 settembre 2020. Nella stessa seduta l'OIV ha proceduto alla verifica prevista dalla delibera ANAC 213/2020 relativa all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione".

Lo stato di attuazione del suddetto Piano è stato presentato all'OIV ed è riportato nella tabella E dell'allegato 1 alla presente relazione.

Il sistema informativo di supporto alla pubblicazione dei dati previsti dal piano della trasparenza è fornito da INSIEL.

F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

In Regione da anni è consolidato un programma regionale di governo clinico e della sicurezza delle cure.

Nell'ambito del programma di qualità e sicurezza, semestralmente viene realizzato il monitoraggio sulla qualità della documentazione clinica che accompagna i pazienti nei processi clinico-assistenziali.

Inoltre, nel 2019 sono stati utilizzati, degli indicatori di esito delle cure sulla base degli standard previsti sia dal PNE (Piano Nazionale Esiti) sia dal Laboratorio Management e Sanità della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, contenuti nelle linee di gestione del SSR 2019 per la definizione degli obiettivi delle linee progettuali.

Questo Sistema di valutazione delle performance, risponde all'obiettivo di fornire a ciascuna regione una modalità di misurazione, confronto e rappresentazione della performance delle aziende sanitarie tra regioni differenti.

G. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

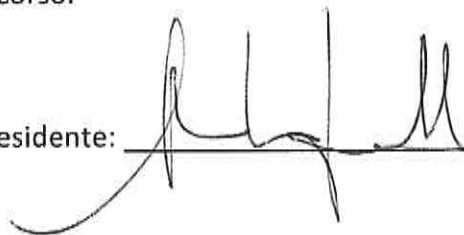
L'Azienda con decreto n. 512 del 4/09/2020 ha provveduto alla nomina del nuovo componente OIV e si è costituito nella seduta del 18/09/2020 e dopo aver svolto gli accertamenti di cui alla delibera ANAC 213/2020, ha concluso il monitoraggio del ciclo della performance 2019. In ragione di ciò, la stesura conclusiva della relazione sul funzionamento è stata effettuata oltre i termini previsti.

Si rimanda per ulteriori dettagli agli allegati:

- **allegato 1**, che esplicita gli elementi/criteri di monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance anno 2019 dell'Azienda Sanitaria Friuli Occidentale.
- **allegato 2**, relativo al monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso.

Pordenone, 18/09/2020

Presidente:

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end, positioned over a horizontal line.