

## NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

RELAZIONE ANNUALE CONCERNENTE IL  
FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E  
INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI PER L'ANNO 2021  
(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009)

### Sommario

<b>PREMESSA</b> .....	2
<b>NUOVO NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI</b> .....	3
<b>FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	3
<b>MODALITÀ DI MONITORAGGIO DA PARTE DEL NVP</b> .....	7
<b>ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA</b> .....	8

## **PREMESSA**

La performance viene intesa, in ambito organizzativo, come prestazione efficace, ossia come il contributo che l'azione di un soggetto, individuale o anche collettivo, ad es. un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc., apporta al raggiungimento di specifici risultati dell'organizzazione. Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che ha disciplinato il ciclo della performance.

Il ciclo delle performance è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi e le relative risorse, si effettua il monitoraggio, si valutano e rendicontano i risultati ottenuti. La performance è il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività. Il "risultato" è espresso ex ante come obiettivo ed ex post come esito. La performance, la sua misurazione e la sua valutazione, sono concetti multidimensionali. Un risultato, infatti, si realizza per l'effetto congiunto di attività che si svolgono lungo diverse dimensioni: dall'organizzazione del lavoro all'impiego di risorse economiche e finanziarie o strumentali, dall'acquisto di beni e servizi al trasferimento di informazioni e risorse. La misurazione implica la definizione di un sistema di indicatori adeguato a rilevare, in termini quali-quantitativi, le dimensioni di performance. Il processo di valutazione consegue dal processo di misurazione e consiste nel confrontare i livelli raggiunti di performance con i risultati attesi.

Nel D.Lgs. 150/09 la valorizzazione del merito individuale assume un ruolo fondamentale per garantire efficienza gestionale e produttività.

Secondo i "principi generali" del Decreto, "la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative".

Si riconoscono in questo articolo le tre dimensioni della performance, due di tipo organizzativo (quella dell'Ente nel suo complesso e quella delle unità organizzative) e una individuale (quella relativa alle singole persone).

Trascorsi otto anni dalla sua emanazione, la Legge sulla performance è stata modificata con il D.Lgs. 74/2017, che ha rafforzato l'enfasi sull'ascolto dell'utenza e, più in generale, sulla valutazione delle performance organizzative.

Tali provvedimenti sono stati voluti per contrastare la deriva adempimentale che vede nella Legge sulla performance un inutile meccanismo burocratico finalizzato esclusivamente a elargire premi e ricompense a Dirigenti e dipendenti pubblici, "a prescindere" dai meriti.

Il nuovo art. 19-bis del d.lgs. 150/2009, come da d.lgs. 74/2017, ha introdotto innovazioni sulla disciplina relativa al coinvolgimento di cittadini ed utenti nel

Il nuovo art. 19-bis del d.lgs. 150/2009, come da d.lgs. 74/2017, ha introdotto innovazioni sulla disciplina relativa al coinvolgimento di cittadini ed utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa

Si ricorda che con delibera del Consiglio dei Ministri del 31 gennaio 2020 è stato dichiarato lo stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili e tale emergenza sanitaria relativa alla pandemia da COVID-19 ha aperto per la P.A. scenari inediti, rivoluzionando in maniera preponderante la gestione delle attività dell'Agenzia andando a ridimensionare i progetti predisposti all'inizio dal 2020 al fine di fronteggiare in maniera efficiente ed efficace gli scenari che con l'evoluzione si sono presentati, stato di emergenza che è perdurato anche per l'anno 2021.

Ciò ha comportato l'introduzione di nuove modalità organizzative e di lavoro, diverse da quelle ordinarie, conseguenza dell'evolversi della situazione sanitaria, in particolare del rispetto delle misure di prevenzione del contagio previste dai vari D.P.C.M. e favorendo l'utilizzo delle forme agili di lavoro come lo smart working.

Si evidenzia di conseguenza che le modalità di misurazione e di valutazione delle performance, in particolare per il personale amministrativo, hanno tenuto conto del ricorso allo smart working, che ha permesso di proseguire l'attività amministrativa di tutto il 2021 rappresentando nei mesi critici dei periodi di alto contagio la modalità ordinaria di espletamento dell'attività lavorativa.

La presente Relazione riferisce sulle attività svolta dal NVP con riferimento in particolare al funzionamento del sistema di valutazione della performance organizzativa ed aziendale, al processo di attribuzione degli obiettivi assegnati ai dirigenti e al personale del comparto, sulla relazione sulla performance nonché sull'applicazione della normativa in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.

### **NUOVO NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**

Con Deliberazione n. 278 del 05/08/2021 è stato costituito il nuovo Nucleo di Valutazione delle Prestazioni di AREU che si è insediato nella seduta del 10/09/2021 nella seguente composizione:

- Dott. Mario Faini – Presidente e componente esterno.
- Avv. Daniela Di Carlo – componente esterno.
- Dott. Mirco de Privitellio – componente regionale.

Con delibera del Direttore generale 381 / 2021 del 09/11/2021 "Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni" è stato approvato il regolamento che disciplina le modalità di funzionamento del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (NVP) di AREU che assicura il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione della performance dell'Agenzia e individuale, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni posti in essere dall'Agenzia e verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

### **FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance di AREU (Doc. 46), è stato integrato con il processo di programmazione aziendale e consente di tradurre la mission dell'Agenzia in azioni operative e trae da questa l'insieme degli obiettivi, degli indicatori e dei target che costituiscono gli oggetti di misurazione e valutazione della performance.

Il sistema presenta in particolare le seguenti caratteristiche:

- si fonda sulla mission dell'Agenzia e sulla programmazione regionale indicata dalle regole di sistema annuali;
- utilizza criteri di collegamento tra performance aziendali e delle Unità Operative, alla valenza strategica delle stesse e delle relative Aree di appartenenza e collegati nel sistema di valutazione;
- segue la peculiarità dell'Agenzia che coordina e gestisce unità operative e strutture afferenti ad altre aziende del servizio sanitario lombardo.

L'Agenzia ha provveduto, a seguito di parere del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni riunitosi in data 27 gennaio 2021, all'approvazione con provvedimento deliberativo n. 30 del 29/01/2021, del proprio PIANO DELLA PERFORMANCE AZIENDALE 2021 - 2023 (ANNO DI RIFERIMENTO: 2021). Insieme al Piano delle performance sono stati approvati anche il Piano delle azioni positive e il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA). Il primo in ragione del collegamento dei contenuti dello stesso con il ciclo della performance così come disposto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri n. 2 del 26 giugno 2019 Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni pubbliche dispone che al Piano della performance venga allegato. Il POLA invece è stato redatto ai sensi dell'art. 14, comma 1 della Legge n. 124 del 7 agosto 2015, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del D.L. n. 34 del 19 maggio 2020, convertito con modificazioni dalla Legge n. 77 del 17 luglio 2020 e costituisce parte integrante del Piano Triennale della Performance di cui all'art. 10 comma 1 lett. a) del D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009. Come previsto dalla normativa vigente, all'interno del presente documento, in sede di prima applicazione, all'inizio del 2021, AREU ha esplicitato i contenuti minimi compatibili con le caratteristiche proprie dell'Agenzia medesima. Tali contenuti riguardano l'attivazione del lavoro agile in via sperimentale, a decorrere dal 2020 e in coincidenza con l'inizio della pandemia COVID – 19, nonché lo sviluppo dello smart working nell'anno 2021, allo scopo di conciliare la tutela della salute dei lavoratori con la necessaria prosecuzione dell'attività istituzionale amministrativa.

### **Performance organizzativa**

#### Definizione di obiettivi, indicatori e target

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia è stato fatto proprio e applicato nella definizione del Piano della Performance e nella successiva metodologia seguita per la realizzazione e per il monitoraggio delle conseguenti attività ed obiettivi strategici.

La valutazione del NVP si riferisce allo svolgimento del processo relativo all'anno 2021.

Anche per l'anno 2021 l'elaborazione del Piano della performance è avvenuta dopo l'avvio del processo di programmazione annuale: in sostanza, l'Agenzia ha riversato i contenuti, opportunamente integrati, dei documenti di programmazione in corso di elaborazione all'interno del Piano della performance operando una riclassificazione (ed eventualmente un accorpamento) degli stessi per assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Piano della Performance (aggiornamento Doc. 46).

Il procedimento seguito è coerente con le esigenze contingenti manifestatesi nell'anno 2021 come conseguenza dell'applicazione del Piano di Organizzazione Aziendale

Strategico 2017-2019 (approvato dalla Giunta regionale con propria deliberazione n. X/6249/2017).

Il POAS ha preso atto del mutamento organizzativo subito dall'Azienda nel corso degli anni e del connesso e importante incremento di fabbisogno del personale, fattori che influiranno sul processo connesso alle performance di AREU. Con il conseguente passaggio da Azienda ad Agenzia, AREU ha provveduto a definire il nuovo POAS, con Deliberazione n. 377 del 03/11/2021, che ad oggi rimane in attesa di definitiva approvazione da Regione Lombardia.

Gli obiettivi strategici dell'Agenzia contenuti nel Piano della Performance sono in ogni caso stati formulati in modo coerente con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del decreto legislativo 150/2009.

Il Piano della Performance recepisce in particolare gli obiettivi assegnati dall'Assessorato Welfare della Regione, in linea con il Piano sanitario regionale e del Programma Regionale di Sviluppo, tenuto conto fra l'altro che l'Agenzia è inserita nella rete ospedaliera e territoriale dei servizi sanitari regionali e concorre pertanto al mantenimento dell'offerta sanitaria dell'Agenzia.

Gli obiettivi strategici dell'Agenzia elencati nel Piano della Performance sono successivamente articolati in obiettivi operativi nell'ambito del processo di budget e per ciascuno degli stessi sono definiti:

- uno o più indicatori con i relativi valori target (valore atteso);
- le azioni da porre in essere (con aggiornamento dinamico).

Gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance 2021 sono stati formulati in maniera tale da risultare pertinenti rispetto ai bisogni della collettività di riferimento, coerenti con la mission strategica dell'Agenzia e miranti a realizzare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati.

Gli obiettivi, unitamente alle risorse, sono stati definiti con un orizzonte temporale annuale e modificati per l'avvento della pandemia da COVID-19.

#### Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa hanno riguardato le diverse strutture organizzative in cui è articolata l'Agenzia.

Il flusso informativo che ha alimentato la reportistica di monitoraggio si è basato sui dati aziendali affidabili, che hanno attinto come fonte ai sistemi informativi in uso.

Nell'ambito della strutturazione del processo di valutazione, si osserva come per l'anno 2021 sia continuata la pianificazione della fase di valutazione degli obiettivi, come per quelli inerenti alle Risorse Aggiuntive Regionali che sono state calibrate tenendo conto della prosecuzione dell'emergenza Covid-19.

Il NVP preso atto del contesto non evidenzia particolari necessità di miglioramenti.

#### Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

La metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa è in linea con la realtà organizzativa dell'Agenzia.

Per quanto riguarda gli strumenti di rappresentazione della performance, la reportistica aziendale consente una lettura chiara dell'andamento delle attività poste in essere e degli obiettivi assegnati. Il sistema in atto costituisce un utile cruscotto di monitoraggio, verifica e controllo dell'attività dell'Agenzia, per ogni unità operativa coinvolta nel ciclo di gestione della performance, oltre che per lo stesso vertice aziendale.

### **Performance individuale**

#### Definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

La performance individuale riguarda tutto il personale dell'Agenzia.

La performance individuale dei dipendenti è strettamente connessa alla performance organizzativa dell'Agenzia, risultando dal processo di successiva articolazione degli obiettivi nell'ambito della struttura organizzativa.

Il Nucleo ritiene che la procedura, disciplinata all'interno dei contratti integrativi vigenti per il sistema premiante aziendale, per l'assegnazione degli obiettivi di performance individuale ai dipendenti, sia conforme alla previsione normativa.

Dalle verifiche effettuate risulta un adeguato grado di applicazione concreta della metodologia.

Nell'ambito del processo inerente alla performance individuale il Nucleo ha contribuito fornendo all'Agenzia indicazioni relative alle modalità di formulazione degli obiettivi efficacemente sintetizzati dall'acronimo inglese SMART, dove:

- "S" sta per Specific (specifico)
- "M" per Measurable (misurabile)
- "A" per Achievable (raggiungibile)
- "R" per Realistic (realistico)
- "T" per Time-Based (quantificabile temporalmente)

#### Misurazione e valutazione della performance individuale

Il Nucleo ha effettuato delle verifiche a campione in merito alle modalità operative seguite dai valutatori in sede di misurazione e valutazione della performance individuale per la condivisione da parte dei soggetti valutati e la loro coerenza con quanto stabilito nel sistema premiante.

Da tali verifiche a campione effettuate si riscontro un buon grado di correttezza nell'applicazione della procedura.

#### Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Il Nucleo ritiene che la procedura, disciplinata come detto negli accordi aziendali per il sistema premiante aziendale, per la misurazione e valutazione degli obiettivi di performance individuale dei dipendenti sia conforme alla previsione normativa. È stato favorito un maggior coinvolgimento del personale nelle fasi connesse alla valutazione.

### **RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

La relazione sulla performance (art. 10 c. 1 lett. b) d.lgs. 150/2009) è un documento che

evidenza, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Tale documento, da redigere secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica (Linee guida n. 3/2018), è adottato dalle amministrazioni e validato dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno e fa riferimento al ciclo della performance avviato con il piano della performance dell'anno precedente. In caso di ritardo nell'adozione della Relazione, l'amministrazione deve comunicare tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica.

La Relazione sulla Performance, trasmessa dall'Agenzia entro i termini per l'esame della stessa da parte del NVP, è stata concepita come aggiornamento al Piano delle Performance e appare in linea con la normativa in materia, e in particolare con il D.Lgs. n. 150/2009, art. 10 comma 1, lettera b ed è stata approvata

La relazione è ritenuta dal Nucleo completa ed esauriente è stata validata dallo stesso nella seduta del 24 giugno 2021 ed è stata approvata con Delibera 236 del 28/06/2021.

In conclusione, il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, sulla base delle verifiche effettuate nel corso dell'esercizio 2021, ritiene che il processo di valutazione e delle risultanze dello stesso possano essere considerate validate.

#### **MODALITÀ DI MONITORAGGIO DA PARTE DEL NVP**

Le attività di verifica, che hanno costituito il supporto documentale della presente relazione, sono state svolte durante tutto il 2021.

Le attività di verifica sono state svolte in particolare mediante analisi dei dati e delle informazioni ricavate dalla documentazione messa a disposizione dall'Agenzia (reportistica, schede di rilevazione, griglie informatiche ecc...), acquisite nel corso di incontri ed audizioni con dipendenti dell'Agenzia stessa e/o direttamente acquisite dal sito istituzionale.

Nel corso dell'esercizio in questione, il NVP, prorogato fino alla definizione della nuova normativa per i Nuclei di Valutazione, si è riunito nelle seguenti date, sia in presenza sia ricorrendo alla video conferenza secondo quanto previsto dai diversi DPCM succedutisi nell'anno:

- 14 gennaio 2021
- 27 gennaio 2021
- 04 marzo 2021
- 29 marzo 2021
- 29 aprile 2021
- 12 maggio 2021
- 24 giugno 2021
- 14 luglio 2021
- 03 agosto 2021

Nel corso dell'esercizio in oggetto, come sopra detto, con Deliberazione n. 278 del 05/08/2021 è stato costituito il nuovo NVP, che si è riunito nelle seguenti date, sia in presenza sia ricorrendo alla video conferenza secondo quanto previsto dai diversi DPCM succedutisi nell'anno

- 10 settembre 2021
- 25 ottobre 2021
- 30 novembre 2021
- 20 dicembre 2021

### **PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

Con riferimento a possibili proposte di miglioramento del sistema, si ritiene che il vigente sistema consenta di fornire all'Agenzia idonei ed efficaci strumenti.

Su tale base il Nucleo ritiene che si possano proporre miglioramenti alla programmazione, con particolare riferimento a:

- "qualità" degli indicatori (che comprende anche multidimensionalità, utilizzo di fonti dati affidabili preferibilmente esterne, indicazione della baseline, ecc.)
- rapporto fra performance organizzativa e performance individuale

### **ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni prende visione del Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza (PTPCT) incentivando un approccio alla prevenzione della corruzione finalizzato alla riduzione del rischio corruttivo che consenta di considerare la predisposizione del PTPCT come un processo sostanziale e non meramente formale, facendo riferimento alla metodologia indicata nell'allegato 1 del PNA 2019.

Il PTPCT 2021-2023 è stato adottato con Deliberazione del Direttore Generale n° 104 del 30.3.2021 entro la prevista data del 31.3.2021 e la relazione 2020 del RPCT è stata condivisa con il NVP e pubblicato sul sito internet di AREU entro il 31.3.2021

Il NdVP nella seduta del 24.6.2021 ha preso atto della completezza e aggiornamento dei dati inseriti (pubblicati alcuni dati 2019 in quanto alcuni dati del 2020 non ancora disponibili). Sono state compilate e pubblicate la "griglia di rilevazione", la "scheda di sintesi" e il "documento di attestazione"; la sola "Griglia" è stata trasmessa all'ANAC via mail in data 25.6.2021 (quindi entro la prevista scadenza del 30.6.21)

Da ultimo nella seduta del 30/11/2021 il RPCT ha presentato al NVP una nota avente ad oggetto: "DGRXI/5157 DEL 2.8.2021- RENDICONTAZIONE A CURA DELLA DOTT.SSA DOMENICA DE GIORGIO (RPCT DI AREU DAL 24.5.2019 – DELIBERA N. 154 DEL 24.05.2019) : OBIETTIVO STRATEGICO ASSEGNATO AL DG : CORRETTA APPLICAZIONE DELLE NORME IN MATERIA DI TRASPARENZA E D ANTICORRUZIONE anche al fine di illustrare lo stato dell'arte sulla trasparenza e l'anticorruzione.

Il Presidente del  
Nucleo di Valutazione delle Prestazioni  
Dott. Mario Farni



Milano,