

Relazione dell' OIV sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni.

Anno 2024

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

Aprile 2025

INDICE

1. PREMESSA	3
2. STRUTTURA DELLA RELAZIONE	3
3. PERFORMANCE	4
<i>3.A Performance Organizzativa.....</i>	<i>4</i>
<i>3.B Performance individuale</i>	<i>5</i>
<i>3.C Valore Pubblico.....</i>	<i>6</i>
4. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	7
5. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	7
6. SISTEMI INFORMATIVI / INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DELLA SEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE .	7
7. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DEL BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLO INTERNI	8
8. PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI E DEGLI ALTRI UTENTI FINALI	9
9.DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV	10
10.PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO	10

1. Premessa

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Azienda Sanitaria Locale del Medio Campidano, costituito con Delibera del Direttore Generale n. 260 del 02/08/2022 ed operativo dalla data 14/09/2022, che ad oggi risulta composto dalla Dott.ssa Pinuccia Mazzone, che lo presiede, Dott. Jacopo Deidda Gagliardo e dal Dott. Aldo Cadau, ha elaborato la presente Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, in ottemperanza a quanto disposto dall'articolo 14, comma 4, lettere a) e g) del d.lgs. n° 150/2009 e dalle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP). Come previsto dall' art. 14, comma 4, lett. a) e g) del D. Lgs. n. 150/2009 con questa relazione l'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) esprime, in maniera tecnica e imparziale, il proprio giudizio relativo al sistema di valutazione delle performance organizzative e individuali adottato dalla Asl del Medio Campidano, nonché attesta il livello di attuazione degli obblighi in materia di trasparenza e integrità previsti dalle norme vigenti.

Nello svolgimento di questa attività l'Organismo ha ritenuto di orientarsi secondo le indicazioni fornite della delibera CIVIT n° 23 del 2013. La stesura della Relazione risponde ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato, ed ha lo scopo di definire e valorizzare i risultati raggiunti dall'Amministrazione in materia di sviluppo del sistema di valutazione, di trasparenza e integrità, ponendo in luce sia le criticità che le opportunità di sviluppo ed integrazione futuri. Si ricorda come, secondo la deliberazione CIVIT n. 23 del 2013, sotto un profilo generale, la Relazione riferisce, in modo chiaro e intellegibile, sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance nell'anno precedente a quello di redazione.

La presente Relazione tiene altresì conto delle più recenti indicazioni operative del Ministro per la Pubblica Amministrazione, tra cui la Direttiva 16 gennaio 2025 e la nota prot. 430 del 24 gennaio 2024, nonché delle Linee Guida ANAC 2024 in materia di trasparenza, integrità e contrasto alla corruzione.

Durante il 2024 l'OIV ha svolto il proprio compito con una duplice funzione:

- Funzione di supporto metodologico: si tratta della tipologia di funzioni che ne enfatizzano le qualità di organo che opera in stretto contatto con gli organi di governo e la struttura burocratica, pur mantenendo le caratteristiche di indipendenza;
- Funzione di verifica, garanzia e certificazione: si tratta di quelle funzioni che enfatizzano le caratteristiche di terzietà e indipendenza dell'Organismo rispetto all'organizzazione in cui opera: l'Organismo è un importante meccanismo all'interno dell'ASL 6, ma risulta essere completamente indipendente.

2. Struttura della Relazione

La struttura della relazione presenta i seguenti contenuti:

3.A Performance organizzativa

3.B Performance individuale

3.C Valore Pubblico

4. Processo di attuazione del ciclo delle performance
5. Infrastruttura di supporto
- 6 Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione della sezione Rischi corruttivi e Trasparenza per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
7. Integrazione con il ciclo del bilancio e sistemi di controllo interni
8. Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali
9. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV
10. Proposte di miglioramento

3. Performance

3.A Performance Organizzativa

La misurazione delle performance organizzative è intesa come quel complesso di azioni e strumenti volti a misurare e, cioè, a quantificare tutte le dimensioni della performance necessarie a migliorare e rendere più razionale la decisione nell'ambito dei processi decisionali e più trasparente la rendicontazione. Il Budget è lo strumento principale a cui è ancorata la valutazione delle Performance organizzative di tutte le UU.OO e consente di definire il contributo dell'apporto dei singoli operatori in termini di Performance individuale.

Gli obiettivi di performance organizzativa sono stati assegnati ai responsabili delle strutture complesse e semplici dipartimentali con cadenza annuale.

Oggetto della valutazione è il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti nell'ambito del Processo di Budget (risultati gestionali), in linea con gli obiettivi attribuiti al Direttore Generale e con gli obiettivi strategici definiti nella sezione Performance del PIAO.

La percentuale di raggiungimento di performance organizzativa, è definita dalla struttura tecnica permanente con metodi e strumenti tali da favorire una immediata intelligibilità delle informazioni ed una efficace comunicazione interna ed esterna.

Sotto il profilo dei contenuti complessivi e della metodologia, il sistema di valutazione definito dalla Asl del Medio Campidano si presenta in linea con le disposizioni normative vigenti, in particolare in relazione alla definizione di obiettivi, indicatori e target tuttavia si suggerisce di migliorare la qualità e la quantità degli indicatori utilizzati al fine di costruire un adeguato sistema di indicatori evitando, da un lato, il proliferare del numero di indicatori, dall'altro la mera focalizzazione su indicatori economici finanziari, poco rappresentativi dei livelli di efficienza e di efficacia nelle aziende sanitarie.

Si suggerisce inoltre di migliorare la fase di monitoraggio infraannuale.

In conclusione l'OIV può attestare, quindi, l'esistenza e l'attuazione di un processo aziendale di definizione degli obiettivi organizzativi, coerenti con i principi del D.Lgs. 150/2009 e con le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP).

Tuttavia si ritiene che deve essere migliorata la fase di definizione degli indicatori per i quali si ribadisce la necessità che gli stessi rispondano al requisito di chiarezza e di misurabilità oggettiva.

Si suggerisce inoltre di migliorare la fase di monitoraggio infraannuale. In aggiunta, si consiglia di sviluppare strumenti di benchmarking interaziendale, al fine di comparare le performance dell'ASL del Medio Campidano con quelle di aziende sanitarie affini, identificando buone pratiche e margini di miglioramento.

3.B Performance individuale

Il sistema di misurazione della performance individuale adottato dall'azienda consente di evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'azienda nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza. La valutazione individuale è legata alle seguenti dimensioni di valutazione e si differenzia a seconda del livello organizzativo occupato nell'azienda. Le Dimensioni che compongono la performance individuale sono i:

Risultati: riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Programma Sanitario Triennale e nel presente Piano delle Performance;

Comportamenti: sono le azioni che l'individuo mette in atto per raggiungere i risultati, ossia attentano alle modalità con cui un'attività viene svolta da ciascuno all'interno azienda.

Per i **dirigenti e responsabili di struttura** la valutazione è legata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e al quale è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, laddove non fossero assegnati obiettivi individuali si utilizzano i risultati di performance organizzativa;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per il **restante personale** la valutazione è legata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, laddove non fossero assegnati obiettivi individuali si utilizzano i risultati di performance organizzativa;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Con specifico riferimento alle varie fasi di valutazione si suggerisce di richiamare l'attenzione sulla necessità, in fase di valutazione, di mettere in atto meccanismi di confronto tra valutato e valutatore attraverso la fase di colloquio, il quale, costituisce un momento di chiarificazione per illustrare gli aspetti di dettaglio della valutazione rispetto alla prestazione resa ma soprattutto rappresenta un'occasione di dialogo per individuare le modalità e le azioni di sviluppo professionale e comportamentale per un futuro miglioramento della prestazione stessa.

Un ulteriore aspetto su cui si richiama l'attenzione è relativo alla Capacità di valutazione dei collaboratori. A riguardo si rammenta che l'art.9 comma1, lettera d) del decreto 150/2009 stabilisce che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa è collegata alla capacità di valutazione dei propri collaboratori tramite una significativa differenziazione dei giudizi finali dei valutati.

La metodologia di valutazione individuale adottata dalla Asl del Medio Campidano si presenta completa sotto tutti gli aspetti e prevede la definizione, l'attribuzione e la misurazione di obiettivi organizzativi in conformità a quanto previsto dall'art.9 del decreto 150/2009 e s.m.i e alle indicazioni di cui alle Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n°5 dicembre 2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP).

Si ritiene utile promuovere un sistema di accountability del valutatore, basato su principi di trasparenza e responsabilizzazione nella formulazione dei giudizi, prevedendo anche percorsi formativi specifici obbligatori per i valutatori. Tale approccio mira ad assicurare coerenza valutativa e piena consapevolezza metodologica.

3.C Valore Pubblico

L'Azienda Sanitaria Locale del Medio Campidano con Deliberazione del Direttore Generale n.66 del 31/01/2024 (Piano Integrato Attività e Organizzazione 2024-2026), ha adottato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) quale documento di programmazione previsto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, al fine di assicurare e garantire la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Il PIAO, infatti, è lo strumento tramite cui programmare in modo integrato le performance attese e le misure di gestione dei rischi corruttivi, a partire dalla cura della salute organizzativa e professionale dell'ente, in modo funzionale alle strategie di creazione e protezione del Valore Pubblico.

L'OIV è intervenuto nella già menzionata fase di pianificazione, coerentemente alla sua funzione di supporto metodologico e di presidio tecnico della correttezza dei processi di programmazione, richiamando l'attenzione sulla necessità che gli obiettivi strategici e strutturali dovessero garantire una piena coerenza con gli obiettivi di mandato attribuiti al Direttore Generale; la sotto-sezione Valore Pubblico rappresenta la vera innovazione sostanziale contenuta nel PIAO, configurandosi come orizzonte finale e catalizzatore degli sforzi programmatici dell'ente.

Per Valore Pubblico in senso ampio, si intende: il livello complessivo di BENESSERE multidimensionale (economico, sociale, ambientale e/o sanitario, ecc.) degli utenti e degli altri stakeholders creato da un'amministrazione pubblica (o co-creato da una filiera di PA e organizzazioni private e no profit), creato governando in tale direzione le proprie PERFORMANCE, a partire dalla cura della SALUTE dell'ente e delle proprie risorse.

In questo senso, nel processo di creazione del PIAO è stato fondamentale riuscire a trovare le giuste dimensioni d'impatto che la ASL 6 è in grado di generare.

Nel suddetto processo di creazione della sezione relativa al Valore Pubblico, l'OIV ha avuto modo di accompagnare l'azienda nel miglioramento continuo di questa sezione e in particolare, nei mesi di programmazione (prima dell'approvazione del PIAO), sono stati dati i seguenti suggerimenti:

- Migliorare continuamente le dimensioni e i target della sezione Valore Pubblico;

- Aumentare il numero degli obiettivi e/o degli indicatori di Valore Pubblico.

Il processo di creazione della suddetta sezione si è concluso positivamente sia in termini di contenuti, sia in forma di tempi e scadenze: come ogni documento di programmazione, anche questa sezione è da concepire in un'ottica di miglioramento continuo in base anche alle evoluzioni delle condizioni endogene ed esogene dell'azienda di riferimento.

Sarebbe opportuno introdurre, in una prospettiva di medio termine, una valutazione degli impatti generati (outcome) dagli obiettivi di Valore Pubblico, tramite focus group, indagini sociali e forme strutturate di coinvolgimento degli stakeholder.

4. Processo di attuazione del Ciclo della Performance

L'OIV ha valutato l'effettivo funzionamento del processo di misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti. In particolare, l'OIV riferisce sull'adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente in termini sia di risorse umane che di competenze professionali disponibili

La prima fase del Sistema di Gestione del Ciclo della Performance ha avuto inizio con l'adozione del PIAO con delibera n° 66 del 31/01/2024.

5. Infrastruttura di supporto

L'OIV, per lo svolgimento delle sue funzioni, si avvale del supporto della Struttura Tecnica Permanente. Ai fini della misurazione, infatti, si rende necessaria una infrastruttura che acquisisca i dati, e che questi ultimi, siano confrontati, selezionati, analizzati, interpretati e diffusi. Un'infrastruttura di supporto può variare da semplici metodi manuali per la raccolta dati a sofisticati sistemi informativi, sistemi di gestione della conoscenza e procedure codificate per l'analisi e rappresentazione dei dati.

A questo riguardo l'azienda sanitaria non dispone di un "cruscotto direzionale" volto a misurare le performance della struttura e selezionare quegli elementi più significativi che possono servire ad orientare gli organi decisionali nelle loro scelte strategiche. In ogni caso anche senza questo strumento, la Struttura Tecnica Permanente, ha disposto le basi per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. Appare tuttavia opportuno migliorare la disponibilità di informazioni per meglio individuare le correlazioni tra il Sistema di Programmazione e Controllo e il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

6. Sistemi informativi / informatici a supporto dell'attuazione della sezione Rischi corruttivi e Trasparenza per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'OIV ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della delibera ANAC n. 201 del 13 aprile 2022, ha analizzato l'effettiva pubblicazione dei dati previsti dalla normativa vigente nella sezione Amministrazione Trasparente, verificando la pubblicazione, la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione pubblicato dalla ASL Medio Campidano.

L'OIV ha provveduto, in collaborazione con il RPCT, alla compilazione della Griglia di rilevazione relativa alla valutazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza ed ha attestato che l'amministrazione ha individuato le misure organizzative per la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" inerente la veridicità e l'attendibilità, alla data dell'attestazione. La rilevazione relativa all'attestazione sul grado di assolvimento degli obblighi di pubblicazione, di cui alla Delibera ANAC n.213 del 23/04/2024, risulta essere stata chiusa ed acquisita a sistema con numero di registrazione 46308 nella PIATTAFORMA DI ACQUISIZIONE ATTESTAZIONI-OIV ANNO 2024.

Nel processo di creazione del PIAO e più in particolare nel processo di creazione della sezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza", l'OIV ha conseguentemente suggerito diversi miglioramenti che hanno poi portato alla creazione della versione finale. Ecco gli elementi su cui l'OIV ha suggerito di agire:

- la valutazione di impatto del contesto;
- la mappatura dei processi;
- l'identificazione e valutazione dei rischi;
- le misure per il trattamento dei rischi;
- la programmazione e attuazione della trasparenza;
- per ciascuna Area e livello rischio: responsabile, tempi, dimensione e la formula della misura di gestione, baseline, target e fonte.
- la creazione di indicatori relativi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Alla data di elaborazione della presente relazione non sono noti sistemi informatici a supporto della suddetta sezione.

7. Integrazione con il Ciclo del Bilancio e i Sistemi di controllo interni

L'Organismo Indipendente di Valutazione a norma di quanto disposto dall'art.14, comma 2 sostituisce i servizi di controllo interno, comunque denominati, di cui al D.lgs. 286/1999, ed esercita, in piena autonomia, le attività di cui al comma 4. Supporta, altresì, le attività di controllo strategico di cui all'art.6, comma 1, del citato decreto legislativo n.286/1999, e riferisce, in proposito, direttamente all'Organo di indirizzo politico –amministrativo.

L'attività di valutazione e controllo strategico mira a verificare, in funzione dell'esercizio dei poteri di indirizzo da parte dei competenti organi, l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo politico.

L'attività stessa consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi

La misurazione e la valutazione delle performance organizzative si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione delle performance di cui all'art 4. del D.lgs. 150/2009, il quale richiama esplicitamente la necessità di creare un raccordo con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio. Si tratta di un elemento di fondamentale importanza perché la

valutazione delle performance è effettivamente possibile solo se i risultati raggiunti sono messi a confronto con le risorse effettivamente disponibili/utilizzate.

L'integrazione e il collegamento logico tra la misurazione e la valutazione delle Performance e il processo di programmazione economico finanziaria e di bilancio è garantita su diversi livelli:

1. coerenza dei contenuti;
2. coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
3. coordinamento delle funzioni organizzative coinvolte; il coordinamento delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte sarà realizzato dalla Struttura Tecnica Permanente (di cui all'art 14, comma 9 del D.lgs. 150/2009);
4. integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi; in particolare le schede di budget sono più articolate relativamente alla sezione contenente: gli obiettivi, le azioni e gli indicatori, a fronte delle risorse assegnate ad ogni centro di responsabilità.

L'ASL 6 è anche in grado di fornire dei documenti extracontabili che permettono l'integrazione fra gli stessi e il ciclo performance.

8. Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali

L'azienda sulla base degli indirizzi emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP), applica il modello di valutazione partecipativa; a tal fine promuovere la partecipazione dei cittadini utenti alla valutazione delle performance organizzative, attraverso le indagini di customer satisfaction volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dall'azienda sanitaria. L'azienda favorisce la rilevazione della qualità dei servizi sanitari percepita dal cittadino, Allo stato attuale la rilevazione della qualità delle prestazioni e dei servizi sanitari è relativa ai seguenti eventi clinici:

- Accessi in Pronto Soccorso
- Ricoveri Ospedalieri
- Visite Ambulatoriali
- Accessi in Guardia Medica

Il software adottato per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utente per le prestazioni sanitarie ricevute dal paziente è perfettamente integrato con i sistemi SISAR (PSWEB, ADTWEB e AMBWEB) che gestiscono tali processi. Con il sistema adottato, i sistemi SISAR coinvolti (PSWEB, ADTWEB e AMBWEB, generano per ciascun accesso un codice univoco all'interno del territorio regionale (token). Questo codice è presente (unitamente al link a cui collegarsi per effettuare il questionario di gradimento) all'interno delle stampe prodotte dagli applicativi e consegnate al paziente. Nello specifico queste informazioni sono inserite nelle seguenti stampe:

- Verbale di dimissione di Pronto Soccorso
- Lettera di dimissione di Ricovero
- Referto Prestazione Ambulatoriale
- Referto accesso in Guardia Medica

Per incentivare l'utilizzo del sistema da parte del paziente è presente inoltre anche un QR code che contiene il link e il token generato in modo tale da accedere direttamente alla pagina dedicata tramite lettura da dispositivo mobile (smartphone, tablet, ecc).

In tale contesto l'OIV a norma di quanto disposto dall'art.19-bis, comma 5, ha verificato l'effettiva adozione del sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, di cui al comma 4, e monitora la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne terrà conto ai fini della valutazione della performance organizzativa delle strutture dell'azienda e in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulle performance di cui all'art.14, comma 4, lett.c.

A riguardo l'OIV suggerisce alla STP di procedere alla pubblicazione dei risultati della rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in Amministrazione Trasparente. Con riferimento alle modalità attraverso le quali i cittadini e gli utenti dell'azienda sanitaria possono contribuire alla misurazione della performance organizzativa, l'OIV chiede inoltre la disponibilità sul sito internet aziendale – di una sezione OIV con le seguenti informazioni:

- le modalità da seguire per la trasmissione di una segnalazione;
- il nome e i contatti dell'ufficio competente a ricevere la segnalazione;
- l'indirizzo di posta elettronica;
- un format di segnalazione che presenti i seguenti elementi: le generalità di chi fa la segnalazione, l'oggetto della segnalazione, la struttura organizzativa interessata, il periodo di riferimento, la descrizione sintetica dell'episodio di contatto con l'azienda sanitaria, la valutazione nel rispetto della normativa sulla privacy.

Si suggerisce di sviluppare una sezione periodica sul sito aziendale, denominata "ASL Risponde", finalizzata alla pubblicazione dei risultati delle rilevazioni di soddisfazione e delle azioni correttive conseguenti, rafforzando il rapporto fiduciario con l'utenza.

In conclusione, l'OIV invita a ricercare sempre nuove opportunità di reperimento dei feedback degli stakeholders, attraverso l'analisi di nuovi ambiti in cui implementare il ciclo di *customer satisfaction*.

9.Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

L'OIV ha svolto l'attività di propria competenza in linea con le prescrizioni di cui al Decreto Legislativo 150/2009 e ss.mm.ii. L'OIV ha svolto la sua attività attraverso l'analisi della documentazione presentata dalla Struttura Tecnica di Supporto o da quella inviata dagli stessi responsabili delle strutture aziendali, l'analisi del sito e la verifica dei documenti in esso pubblicati, la richiesta di relazioni ai dirigenti apicali su specifici argomenti e la conseguente analisi. L'OIV ha valutato la fase di assegnazione degli obiettivi organizzativi ed ha continuato a svolgere il proprio ruolo di promotore dell'innovazione.

10.Proposte di miglioramento

L'organismo conferma un quadro che consente di ritenere che all'interno dell'ASL 6 sia implementato e funzionante un efficace Sistema di gestione del Ciclo performance, l'utilizzo del PIAO come documento di programmazione orientato a garantire la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa con la finalità di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

L'organismo propone l'adozione di una serie di azioni indirizzate alla definizione, ove ancora necessario, ed alla semplificazione delle procedure di gestione operativa dei processi;

- attivazione di politiche di sviluppo delle risorse umane coerenti con la realizzazione di un processo di miglioramento lavorativo, di benessere organizzativo, delle pari opportunità (anche con la creazione di un Sistema per la promozione delle pari opportunità) e della calibrazione adeguata dei calibri di lavoro;
- Al fine di garantire una gestione strategica delle risorse umane, in sede di valutazione della performance individuale, si raccomanda al valutatore di favorire dei momenti di feedback con il Valutato anche attraverso la possibilità di svolgere dei colloqui intermedi aventi ad oggetto l'analisi degli obiettivi da raggiungere, il ruolo del valutato nella organizzazione e i margini di miglioramento individuale. Il colloquio costituisce, infatti, un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa. In particolare, si suggerisce di adottare dei meccanismi di confronto tra i valutatori e i valutati in fase di programmazione e definizione degli obiettivi (calibration ex ante) in quanto gli stessi sono funzionali ad assicurare una maggiore chiarezza e omogeneità percepita del Sistema, mentre i medesimi incontri svolti in fase di valutazione finale (calibration ex post) permettono di valorizzare il merito individuale all'interno della struttura.
- l'implementazione delle azioni di integrazione tra il sistema del controllo di gestione e il sistema di controlli interni nell'ottica del supporto all'azione di valutazione e misurazione della Performance;
- un'attività formativa in tema di valutazione delle performance per consolidare e diffondere ulteriormente nella struttura organizzativa le conoscenze su queste tematiche e la consapevolezza dell'importanza di questi strumenti per il miglioramento delle performance;
- un'attività formativa finalizzata a contribuire a diffondere un approccio comunicativo che inviti ad una costante riflessione sulle proprie performance al fine di favorire momenti di confronto e dialogo costruttivo tra valutatore e valutato al fine di migliorare le performance dell'azienda;
- l'aggiornamento complessivo e continuo del sistema di misurazione e valutazione delle performance in coerenza con le disposizioni normative dettate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia;
- l'avvio di azioni rivolte a migliorare i processi di comunicazione con i cittadini e i portatori di interesse, potenziando la rilevazione del feedback degli utenti;
- l'OIV coglie l'occasione per richiamare l'attenzione della STP sulle disposizioni operative in materia di misurazione e valutazione della performance individuale impartite dal Ministro Zangrillo con:
 - Nota prot.430 del 24/01/2024 la quale evidenzia che l'assegnazione degli obiettivi al personale venga effettuata non oltre il mese di febbraio

- Direttiva 16 gennaio 2025 *Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*. in materia di formazione nell'ambito della valorizzazione della performance individuale impartite.

Le proposte di miglioramento si articolano su tre livelli temporali:

- Azioni a breve termine (entro il 2025): aggiornamento degli indicatori e potenziamento dei colloqui valutativi;
- Azioni a medio termine (2026-2027): digitalizzazione dei processi con implementazione del cruscotto direzionale;
- Azioni a lungo termine (oltre il 2027): strutturazione di sistemi di valutazione d'impatto e rafforzamento della valutazione partecipativa.