

Organismo Indipendente di Valutazione

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

Ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09, l'OIV monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso. L'OIV della ASL di Latina ha redatto la presente relazione con il supporto delle strutture aziendali.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA, PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, costituisce la struttura di riferimento per il ciclo di gestione della performance della ASL di Latina, definendone i principi, le modalità di svolgimento, la tempistica, gli attori e gli strumenti.

La definizione di un sistema di misurazione e valutazione della performance è prevista dal D.L. n. 150/09 modificato dal D.Lgs n. 74/2017.

Il tema della valutazione delle performance, oltre ad avere una rilevanza sul piano normativo e contrattuale, riveste un ruolo imprescindibile nella gestione aziendale. La valutazione dei risultati conseguiti dalle diverse articolazioni organizzative dell'Azienda e dai singoli professionisti, infatti, è componente essenziale per avviare processi di miglioramento delle performance aziendali. Non sarebbe possibile, in alternativa, comprendere, a fronte del mancato raggiungimento di uno più obiettivi aziendali, le cause degli scostamenti e si renderebbe oltremodo complesso immaginare di superare le stesse criticità, nella definizione dei programmi futuri, in assenza della loro misurazione e valutazione.

Attraverso lo sviluppo diffuso dell'attività di valutazione, l'Azienda si propone di avviare un circolo virtuoso mediante il quale ogni soggetto interessato, l'azienda, l'articolazione organizzativa e il singolo professionista, entri nel merito dell'attività svolta, la ponga in discussione, identifichi i margini di miglioramento e, quindi, proceda alla loro implementazione concreta. La valutazione dei risultati, in altre parole, è una necessità aziendale ma, al contempo, un'opportunità di crescita e sviluppo dell'organizzazione e del patrimonio professionale.

La performance assume il significato di contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che il soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Nell'Azienda ASL Latina la valutazione annuale della performance è articolata nei seguenti ambiti specifici:

- Performance Organizzativa
- Performance Individuale

La valutazione della Performance Organizzativa dell'Azienda, nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative, è strettamente collegata al sistema degli obiettivi di sistema, declinati dalla programmazione regionale ed aziendale ed è resa operativa attraverso il sistema di budget aziendale.

La valutazione della Performance Individuale è finalizzata ad apprezzare sia il contributo fornito dal singolo al perseguimento degli obiettivi della o delle articolazioni organizzative di appartenenza, sia la capacità dello stesso di mantenere e/o sviluppare le conoscenze e le competenze tipiche del ruolo ricoperto.

Conseguentemente i processi di individuazione degli obiettivi e di misurazione dei risultati si svolgono con riferimento sia al livello complessivo aziendale che di singola Unità Operativa (U.O.), con risultati che si integrano con la valutazione della performance individuale, effettuata secondo le procedure ed i criteri concordati con le Organizzazioni Sindacali, ai fini del riconoscimento della retribuzione del risultato.

PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE, UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il processo di attuazione nell'anno 2021 è stato condotto come di seguito rappresentato

a. Assegnazione degli obiettivi

Con deliberazione n. 961/2019, per permettere una adeguata programmazione, sono stati assegnati gli obiettivi triennali di performance 2019 - 2021 prevedendo un'eventuale revisione annuale degli stessi.

Con Deliberazione n. 96/2021 è stato adottato il "Piano Triennale della performance 2021 - 2023" ed il documento di Direttive 2021".

b. Attuazione degli obiettivi

Nel corso del 2021, l'emergenza legata al nuovo Coronavirus SARS-CoV-2 e alla patologia ad esso correlata (COVID-19), che aveva già comportato una profonda riorganizzazione dei processi e modifiche organizzative rilevanti nel corso del 2020, è proseguita per l'ancora elevata circolazione del virus e l'alto numero di casi COVID-19, registrati in particolare nel corso dei primi e degli ultimi mesi dell'anno.

D'altra parte, gli interventi di attuazione degli obiettivi programmati, le procedure ed i protocolli già in essere hanno aiutato a fronteggiare l'emergenza Covid e si sono significativamente consolidati, estesi e qualificati.

c. Monitoraggio della performance

Il monitoraggio degli obiettivi assegnati è avvenuto sulla base dei dati dei flussi informativi e delle relazioni pervenute dai responsabili di struttura e di progetto ed ha presentato ritardi in conseguenza dell'emergenza pandemica e dell'"hackeraggio" ai sistemi informativi della Regione Lazio.

d. Valutazione annuale della performance organizzativa

Il monitoraggio dei risultati si conclude con la valutazione annuale della performance organizzativa delle articolazioni aziendali, effettuata dall'OIV su istruttoria del Controllo di Gestione.

La valutazione viene comunicata ai destinatari del budget, per eventuali controdeduzioni.

e. Valutazione annuale della performance individuale

Il monitoraggio dei risultati si conclude con la valutazione annuale della performance individuale, effettuata dal Responsabile.

La valutazione della performance individuale è effettuata attraverso:

- la “Scheda di negoziazione e valutazione degli obiettivi individuali” del personale del comparto, dei dirigenti *professional* e responsabili di UOS afferenti a UOC,
- la “Scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi” per l’istruttoria della valutazione dei dirigenti apicali che per i responsabili di UOC/UOSD è stata effettuata dal direttore di Dipartimento/Area, per i direttori di Dipartimento/Area e per le strutture di staff e tecnico amministrative per le quali non è ancora attiva l’Area è stata predisposta dalla Direzione Aziendale;

Nell’anno 2021, considerato il perdurare dell’emergenza pandemica, non è stata implementata la scheda delle competenze tecniche.

La revisione di eventuali contestazioni è competenza dall’OIV dopo il ricevimento delle valutazioni individuali.

f. Rendicontazione a soggetti interni ed esterni

La rendicontazione ai soggetti valutati avviene come sopra indicato. Il Sistema prevede la massima trasparenza dei processi operata attraverso la pubblicazione dei documenti sul sito istituzionale, nella sezione performance.

La formalizzazione di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l’Azienda ha dimostrato di assolvere a diversi scopi:

- migliorare l’efficienza del sistema di programmazione e di attuazione degli obiettivi;
- introdurre uno strumento di apprendimento organizzativo e di orientamento dei comportamenti a supporto dei processi decisionali;
- rappresentare, misurare e rendere pubblica e trasparente l’efficacia organizzativa rispetto agli obiettivi.

Le criticità rilevate nel 2021 sono da attribuire, prevalentemente, al perdurare dell’emergenza Sars Cov 2 che ha influito sul livello delle attività, condizionandone fortemente la realizzazione in funzione delle fasi pandemiche che si sono succedute nel corso dell’anno.

Pertanto, l’applicazione del Regolamento sulla performance vigente ha evidenziato la necessità di rivederne e semplificarne alcuni elementi, in particolare le schede di valutazione individuale ed il sistema delle riparametrazioni al fine di rendere meno complesso il processo di liquidazione.

INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Relativamente alla Struttura Tecnica Permanente (STP) si presentano le seguenti riflessioni:

- il personale della struttura possiede consolidate competenze di programmazione, controllo, organizzazione, gestione ed economia in ambito sanitario
- l’impegno medio si può stimare in 2 unità equivalenti di personale

SISTEMI INFORMATIVI E SISTEMI INFORMATICI A SUPPORTO ATTUAZIONE PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA

L'Amministrazione si avvale di un sistema di Controllo di Gestione (CDG) per la misurazione degli indicatori degli obiettivi che provengono, oltre che sistemi di contabilità analitica anche da sistemi di contabilità generale ed extra contabili; spesso però gli obiettivi di tipo progettuale non si prestano a stime di carattere economico e statistico.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2021 - 2023 è stato adottato con deliberazione n. 191 del 17.02.2021; durante l'esercizio si è proceduto all'aggiornamento del sito ed alla verifica della completezza delle informazioni obbligatorie chiedendo ai responsabili di tutte le strutture aziendali interessate di implementare i dati della sezione amministrazione trasparente e di pubblicare gli stessi in formato esportabile, inoltre sono state aggiornate alcune sezioni e sono stati organizzati corsi formativi su prevenzione della corruzione e trasparenza

Per il triennio 2022 - 2024, l'ANAC, nelle more dell'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui al D.L. n. 80/2021, ha differito al 30 aprile 2022 il termine per la presentazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), normativamente previsto entro il 31 gennaio di ogni anno, rilevando la necessità che le scadenze in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione siano coerenti con il sistema che il legislatore ha inteso delineare.

DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

La definizione di standard qualitativi è propedeutica ad una più efficiente gestione delle attività poste in essere dall'amministrazione sanitaria.

Nel 2021 è stato realizzato dalla UOSD Comunicazione e relazioni con il pubblico e dalla UOC Sviluppo Organizzativo e del patrimonio professionale il Progetto Formativo **“Piattaforma URP Evoluto richieste e segnalazioni, Nuovo modello di gestione e riorganizzazione della rete URP”**

Il corso in parola ha previsto *la formazione di 140 unità di personale aziendale* ed è stato realizzato al fine di rendere omogenea l'attività della rete URP aziendale, organizzando il cosiddetto Customer Relationship Management e procedere alla riorganizzazione delle attività di afferenza agli URP territoriali, anche attraverso la corretta gestione delle indagini di Customer Satisfaction.

E' stato realizzato, nel mese di novembre 2021, un ulteriore percorso formativo **“Strategie di comunicazione efficace in sanità e la Customer Satisfaction”** con l'obiettivo di uniformare gli approcci metodologici delle iniziative di rilevazione, e proporre un'analisi incrociata tra più indicatori del grado di soddisfazione percepita: indagini qualitative, indagini quantitative, focus group, reclami e altri segnali provenienti dall'utente, al fine di avviare i Piani di miglioramento.

Il corso in argomento ha previsto *la formazione di 130 unità di personale aziendale (ruolo amministrativo, sanitario e professionale)*, e ha contribuito alla verifica dell'andamento della realizzazione delle Indagini di Customer Satisfaction avviate nei vari servizi nell'anno 2021.

Sono state realizzate con la supervisione della Struttura di Comunicazione aziendale indagini sulla qualità percepita dall'utente su alcuni servizi ospedalieri/territoriali, e l'indagine sul Benessere Organizzativo del Personale aziendale.

E' stata effettuata, nel corso del 2021, dalla UOC Sviluppo organizzativo e del Patrimonio Professionale, in collaborazione con la UOC Programmazione controllo e governo clinico e con la UOS Percorsi clinici,

specifica attività di Formazione con laboratori pratico esperienziali per l'applicazione del modello aziendale di gestione per processi e percorsi clinici. L'iniziativa formativa dal titolo "L'azienda si struttura: analisi ed efficientamento organizzativo" è stata sviluppata con l'obiettivo di condividere le strategie e gli strumenti progettuali per l'analisi dei processi necessari al cambiamento organizzativo, essenziale per orientare l'azione sanitaria al conseguimento dei risultati di salute attesi, e ha previsto la partecipazione anche dei Medici di medicina generale (MMG), oltre che dei Direttori e coordinatori delle professioni sanitarie.

Al fine di implementare il nuovo regolamento performance, sono state attivate anche nel 2021 altre edizioni in modalità FAD del percorso formativo dedicato, fruibili dal 20/05/2021 al 20/07/2021 V ed. e dal 01/09/2021 al 30.10.2021, estesa fino al 20.12.2021, VI ed., con il coinvolgimento di 2000 dipendenti. L'Asl di Latina con il progetto "Approccio Lean: ottimizzazione dei flussi organizzativi nella sala operatoria" è stata finalista nazionale del premio Lean Award promosso dalla FIASO premiazione avvenuta l'11 novembre 2021, a Roma presso il Teatro Brancaccio e trasmessa in Live Streaming, alla presenza di Autorità nazionali e regionali.

Tra le iniziative formative organizzate in collaborazione anche con altri Enti, è utile citare, ai fini dello sviluppo di competenze professionali rivolte al miglioramento della qualità organizzativa e assistenziale, le seguenti:

- *"Change management e innovazione nell'ASL Latina" - Politecnico di Milano (MIP) a cui hanno partecipato 692 operatori aziendali, MMG e PLS;*
- *n. 3 corsi sui temi dell'umanizzazione delle cure in collaborazione con Università Sapienza di Roma o per le Cure palliative e la terapia del dolore; sulle Metodologie per la costruzione del PDTA e l'appropriatezza prescrittiva per i Medici di Medicina generale;*
- *con Federasanità ANCI- Federazione Lazio rivolto ai funzionari amministrativi per le procedure di reclutamento del Personale nelle aziende sanitarie;*

DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

Le attività di monitoraggio e valutazione del sistema della performance sono state effettuate attraverso analisi di dati e documentazione pervenuti dalla UOC Programmazione, Controllo e Governo Clinico e dalla UOC Sviluppo Organizzativo e del Patrimonio Professionale, esame di documenti pervenuti dai responsabili delle strutture. Le attività di monitoraggio e valutazione del sistema della trasparenza, aventi come oggetto la verifica dell'avvenuta pubblicazione dei dati e la qualità - in termini di completezza, aggiornamenti e apertura - degli stessi, saranno condotti con gli strumenti e nei termini che saranno stabiliti dall'ANAC.

Il monitoraggio, come già indicato nei precedenti paragrafi, è finalizzato alla realizzazione di azioni correttive inerenti le criticità emerse.

La presente relazione, come da indicazioni dell'ANAC, sarà pubblicata sul sito aziendale, nella sezione attestazioni OIV.

Il Presidente OIV
Dott. Alberto Spanò

