



**SOCIETÀ DELLA SALUTE**  
delle zone Amiata Grossetana,  
Colline Metallifere e Grossetana

**Relazione sul funzionamento complessivo del  
sistema di valutazione, trasparenza e integrità  
dei controlli interni**

**CICLO PERFORMANCE 2022-2024**

04/05/2023

## 1. PREMESSA

La presente relazione è il documento in cui vengono riportati i risultati dell'attività di monitoraggio degli elementi del ciclo della performance relativo all'anno 2022 della SdS COeSO. L'ottica è quella di permettere all'Ente di orientare e, quindi, adottare le azioni volte a rimuovere le eventuali criticità presenti e, più in generale, a consentire un miglioramento continuo e/o una manutenzione nel tempo di quanto necessario per un corretto funzionamento del ciclo della performance e per un reale supporto ai processi di governance.

Il presente documento è basato su quanto previsto:

- dall'art. 14, co. 4, lett. a, D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150
- dalla Delibera CIVIT/ANAC 23/2013 "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009)"
- dal Regolamento per la disciplina del Nucleo di Valutazione (N.D.V.) di COeSO, approvato con verbale della Giunta esecutiva del 12/10/2018, che attribuisce allo scrivente la funzione di "*c) monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso*" (art. 2, par. 1, lett. c del regolamento)

Corre l'obbligo di specificare, in premessa, come l'anno 2022 (così come, per altri versi l'annualità precedente, in relazione alla quale si rinvia alla relazione pubblicata nell'apposita sotto-sezione in Amministrazione trasparente<sup>1</sup>) è stato caratterizzato dalla implementazione dei nuovi requisiti di cui all'art. 6, comma 1 del DL 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge 6 agosto 2021, n.113 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia".

Per effetto di tale modifica, il ciclo della performance viene ad essere inserito nella programmazione integrata, gestita quindi nel Piano integrato di attività e organizzazione" (P.I.A.O.) con l'obiettivo di superare l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, benessere organizzativo e parità di genere, fabbisogni di personale e di competenze, lavoro agile, ecc.).

I documenti di riferimento per il ciclo 2022-24 di COeSO sono stati quindi i seguenti:

- a) Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022, approvato con delibera della Giunta Esecutiva n.8 del 24/03/2022 previa condivisione dei relativi principi di funzionamento con le Organizzazioni sindacali rappresentative e formalizzazione di parere favorevole dello scrivente NDV rilasciato in data 31/01/2022
- b) Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) 2022-2024 (approvato con delibera di Giunta esecutiva n. 15 del 27/06/2022) ed in particolare, per quanto di maggior interesse per il presente documento le sezioni relative:
  - ✓ agli obiettivi strategici ed organizzativi di cui all'articolo 10, co. 1 lett. A) e 1-ter del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (ex Piano della performance)
  - ✓ agli obiettivi in materia di lavoro agile di cui all'articolo 14, comma 1, della L. 7 agosto 2015, n. 124 (ex Piano organizzativo del lavoro agile)
  - ✓ agli obiettivi in materia di azioni positive per la parità di genere ed il benessere organizzativo, di cui all'articolo 48, co. 1, del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 (ex Piano di azioni positive)

---

<sup>1</sup> <http://www.coesoareagr.it/relazione-dell-oiv-sul-funzionamento-complessivo-del-sistema-valutazione-trasparenza-e-integrita-controlli-interni/>

Ulteriori riferimenti utili per le valutazioni correnti, sono stati desunti:

- ✓ dalle nuove misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, approvate in allegato al PIAO (All. 1)
- ✓ dagli esiti dell'indagine di clima interno gestita dal COeSO negli ultimi mesi del 2022

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### 2.1 Performance organizzativa

---

Il processo è stato svolto in stretta continuità con il Piano performance 2021, non essendo stati aggiornati i due strumenti fondamentali di programmazione strategica di COeSO (PIS 2020-22<sup>2</sup> e Piano di Sviluppo Organizzativo 2021-23<sup>3</sup>) che avrebbero potuto richiedere delle modifiche maggiormente invasive.

Si confermano quindi le già positive valutazioni effettuate in relazione al ciclo precedente e connesse:

- a) ad uno sviluppo logico e coerente degli obiettivi a tutti i livelli, compreso il cascading tra livello strategico (performance di Ente) e operativo (performance di struttura)
- b) alla maggiore integrazione degli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione nel quadro più generale della performance strategica, con ricadute operative sulla compliance organizzativa dell'Ente
- c) con riferimento al sistema degli indicatori e target, l'utilizzo di misure qualitative e quantitative, implementando quale metodologia di individuazione della baseline la media dei risultati dell'ultimo triennio; quest'ultima innovazione è da valutare come estremamente positiva in quanto:
  - ✓ rende meno soggettiva l'individuazione del target da raggiungere
  - ✓ consente di avere il giusto compromesso tra sostenibilità dell'obiettivo e tensione al miglioramento continuo delle performance

Si conferma l'indicazione di miglioramento già formalizzata nella relazione della scorsa annualità, ovvero l'esigenza di un progressivo inserimento di indicatori di tipo outcome o d'impatto; l'indicazione sarà da recepire nelle prossime annualità anche in funzione del raggiungimento di una maggiore maturità del sistema implementato.

Essendo stato approvato il PIAO solo a fine giugno 2022, l'Ente – con il parere informale favorevole dello scrivente NDV - non ha proceduto con il monitoraggio intermedio (previsto dal SMVP proprio al termine del primo semestre).

La misurazione, valutazione e rendicontazione della performance a fine ciclo 2022 non è, invece, alla data di redazione del presente documento, ancora stata portata all'attenzione dello scrivente NDV, rimandandosi sul punto alla Relazione sulla Performance 2022.

Le metodologie previste nel SMVP garantiscono comunque una buona tenuta complessiva (in termini di approccio, di processi, di sistemi di reportistica elaborati per supportare i processi decisionali dei vari soggetti che sono responsabili della pianificazione e del controllo) dell'architettura che è stata progettata e sulla base della quale l'intero impianto di gestione delle performance funziona.

### 2.2 Performance individuale

---

A livello metodologico, il processo di misurazione e valutazione della performance individuale è strettamente correlato con la misurazione e la valutazione della performance organizzativa. Tale collegamento è correttamente esplicitato nella descrizione degli ambiti di misurazione e valutazione contenuta nel SMVP del 2022.

Con riferimento al ciclo 2022, all'approvazione del PIAO sono stati assegnati:

- ✓ gli obiettivi individuali ai titolari di incarichi dirigenziali e di incarichi di funzione di natura organizzativa,

---

<sup>2</sup> approvato dall'Assemblea COeSO nella seduta del 25/08/2020

<sup>3</sup> approvato con Delibera di Giunta esecutiva n° 3-2021 del 03/02/2021

- ✓ per tutti i dipendenti, gli obiettivi di Area organizzativa ed i comportamenti attesi

In riferimento ai suggerimenti formalizzati dallo scrivente NDV nella relazione dello scorso anno, si rileva che:

- a) nell'aggiornamento del SMVP citato in premessa è stato riformulato l'Allegato 1 contenente i fattori e sub-fattori di valutazione del personale dipendente e dei dipendenti titolari di incarichi di funzione; per queste due macrocategorie sono stati introdotti i c.d. "descrittori di fascia", ovvero l'esplicitazione del comportamento corrispondente alla scala di valutazione utilizzata.
- b) tutti gli elementi della performance individuale (obiettivi e comportamenti) sono stati recepiti all'interno delle schede individuali, consegnate dai titolari di incarichi funzionali ai dipendenti in incontri individuali o di gruppo

Il combinato disposto delle due innovazioni ha consentito sicuramente di migliorare la trasparenza complessiva dell'intero sistema.

### 2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti) di attuazione del ciclo della performance

---

In merito al processo di funzionamento del SMVP sono stati esaminati sia le fasi e i tempi in cui si articola il ciclo della performance, sia il ruolo dei soggetti coinvolti.

Fermo restando una valutazione complessivamente positiva sull'intero processo, si conferma quanto rilevato nella relazione precedente: pur nella consapevolezza che nel 2022 il ciclo ha risentito dei continui rinvii normativi e che il PIAO è stato comunque approvato nei termini definitivamente previsti, in futuro, con l'entrata a regime del nuovo sistema, dovrà assolutamente perseguirsi ogni azione necessaria ad anticipare le tempistiche della programmazione che altrimenti, intervenendo con ritardo, viene svuotata del proprio potere di indirizzo nei confronti delle attività istituzionali.

Si rileva infine la piena disponibilità di tutta la Struttura organizzativa a collaborare e supportare lo scrivente NDV nello svolgimento dei suoi compiti.

### 2.4 Infrastruttura di supporto

---

Il NDV prende atto che l'Ente non dispone di un sistema informativo a supporto del ciclo della performance.

In un'ottica di progressiva crescita del sistema stesso, anche dopo un congruo periodo di sperimentazione delle nuove metodologie di intervento in materia derivanti dall'adozione del PIAO, l'Ente dovrà valutare di dotarsi di un adeguato strumento che possa facilitare e velocizzare le attività di competenza interna.

### 2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

---

Il sottoscritto, in proposito, esprime un giudizio positivo sulle modalità individuate dall'Ente e formalizzate in apposito documento (su cui lo scrivente NDV ha peraltro emesso parere formale in data 19/10/2022) sottoposto a valutazione congiunta con le OOSS, e che prevede i criteri utilizzati:

- a) per la valorizzazione della performance individuale complessiva ai fini del calcolo del valore economico della premialità collegata alla performance
- b) ai fini delle progressioni economiche di cui all'art. 8, comma 5, lett. c del CCNL comparto sanità e dell'attribuzione del bonus di cui all'art. 82 dello stesso CCNL

### 3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI

Il processo di pianificazione strategica ed operativa e il ciclo di pianificazione economico-finanziaria, è un altro aspetto su cui è necessario lavorare.

Per il futuro si pone come assolutamente indispensabile assicurare un collegamento strutturale maggiore tra il ciclo della programmazione economico finanziaria (che sfocia nell'approvazione del bilancio preventivo dell'Ente) e i contenuti della programmazione che confluiscono nel PIAO, da coerenza e collegare il più possibile in una logica unitaria e strutturata.

### 4. TRASPARENZA, INTEGRITÀ E RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Nel 2022 l'Ente ha proseguito nel percorso di miglioramento intrapreso sul tema; i miglioramenti ulteriormente apportati sono consistiti in:

nel conferimento dell'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (con delibera di Giunta esecutiva n. 13 del 27/06/2022) alla Dirigente responsabile della UF Servizi socio-sanitari e socio-educativi

nella rivisitazione complessiva (in coerenza con il PNA 2029) della programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, poi confluite in allegato al PIAO

nel completamento del piano formativo customizzato sulle esigenze dell'Ente (formazione specifica agli apicali e formazione generale a tutti i dipendenti)

nel miglioramento delle pubblicazioni effettuate dall'Ente ai sensi del D.Lgs. 33/2013

Tale miglioramento complessivo è stato valutato positivamente:

- dal RPCT nella relazione annuale sull'adeguatezza ed efficacia delle misure implementate, formalizzata e pubblicata a gennaio 2023
- nell'attestazione rilasciata dallo scrivente NDV ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 201/2022 in data 29/06/2022 e al 31/10/2022

### 5. BENESSERE ORGANIZZATIVO E PARITÀ DI GENERE

A seguito della costituzione nel 2021 del "Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG) di cui alla L. 183/2010 di modifica degli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs. 165/2001, avvenuta con determina del Direttore n° 721-2021 del 11/11/2021, nel PIAO sono state approvate le azioni positive proposte dall'Organismo.

In data 21/11/2022 l'Ente ha formalizzato al CUG il report di monitoraggio sulla implementazione delle azioni positive, evidenziando nel 2022 un più che soddisfacente livello di conseguimento degli obiettivi proposti dall'Organismo.

Nel corso del 2022 è stata inoltre condotta dall'Ente una indagine di clima interno che ha dato sostanzialmente dei risultati positivi pur essendo emersi, dai suggerimenti del personale, alcuni macro-ambiti che si è appreso essere stati previsti all'interno del PIAO 2023-25 quali azioni di miglioramento.

## 6. CONCLUSIONI E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Come più volte evidenziato, lo scrivente NDV apprezza i notevoli sforzi di miglioramento impostati e, in larga parte, realizzati nei precedenti cicli 2021 e 2022; per quanto osservato, il giudizio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni non può che essere positivo.

Di seguito si propone una tabella di follow up relativa alle azioni di miglioramento richieste dallo scrivente NDV nel 2021; gli ambiti non ancora risolti dovranno esser presi in carico dall'Ente nei prossimi cicli di gestione delle performance.

<b>Livello di priorità</b>	<b>Azione</b>	<b>Risoluzione</b>
ALTO	Miglioramento delle tempistiche di gestione della programmazione, monitoraggio intermedio e monitoraggio a consuntivo	La criticità non è stata risolta, stanti i continui rinvii normativi per l'adozione del PIAO formalizzati nel 2022. Da rivalutare nel 2023
ALTO	Revisione complessiva della gestione anticorruzione e trasparenza	Risolta
ALTO	Adozione di criteri maggiormente oggettivi per la valutazione dei comportamenti individuali	Risolta con il SMVP 2022
MEDIO	Revisione definitiva dell'allocazione della funzione di Supporto Tecnico al NDV	Da rivalutare nel 2023
MEDIO	Assegnazione degli obiettivi maggiormente personalizzata, con la consegna diretta della scheda al dipendente, quale momento di confronto individuale	Risolta
MEDIO	Maggiore coerenza tra stanziamenti di bilancio e definizione degli obiettivi strategici/operativi	Da rivalutare nel 2023
MEDIO	Coordinamento ed armonizzazione delle rilevazioni di controllo di gestione con gli indicatori di performance	Da rivalutare nel 2023
BASSO	Progressivo inserimento di indicatori di tipo outcome o d'impatto, da collegare direttamente agli obiettivi strategici	Rimandata ai successivi cicli
BASSO	Dotazione di un adeguato strumento informatico che possa facilitare e velocizzare le attività di gestione del ciclo performance	Rimandata ai successivi cicli
BASSO	Maggior coinvolgimento e collaborazione tra NDV e CUG	Da rivalutare nel 2023

Il Nucleo di Valutazione

GROSSETO 04/05/2023

ANGELO RUGGIERO