



## **ASP "REGGIO EMILIA CITTÀ' DELLE PERSONE"**

Sede Legale ed Amministrativa Via Marani 9/1  
Reggio Emilia

AL PRESIDENTE

AL DIRETTORE GENERALE

ALLA STRUTTURA TECNICA PERMANENTE

**AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA  
CITTÀ DELLE PERSONE**

**RELAZIONE ANNUALE DEL ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE, DI CUI ALL'ART. 14, COMMA 4, LETT. A) DLGS. 150/2009 SULLO STATO NEL 2020 DEL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA COMPLESSIVO DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA ED INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI DELL'AZIENDA SERVIZI ALLA PERSONA "REGGIO EMILIA CITTÀ DELLE PERSONE".**

### **1. PREMESSA**

Questa relazione rappresenta il momento di verifica annuale circa la corretta applicazione da parte dell'Azienda Servizi alla Persona "Reggio Emilia - Città delle persone" delle disposizioni previste dal D. Lgs. n.150/2009, dalle diverse deliberazioni della ex CiVIT nonché dal relativo Regolamento di adeguamento dell'ordinamento dell'Azienda allo stesso decreto.

L'Azienda Servizi alla Persona "Reggio Emilia - Città delle persone", in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009, ha costituito l'Organismo Indipendente di valutazione (d'ora in avanti OIV) in forma monocratica.

Il D. Lgs. n.150/2009 prevede che l'OIV, tra le altre sue funzioni, è chiamato a svolgere il monitoraggio complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni elaborando una relazione annuale, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. a) D. Lgs. n.150/2009, nonché ad attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità, ai sensi del predetto art. 14, comma 4, lett. g) dello stesso Decreto.

## **2. ADEGUAMENTO DELL'ENTE ALLA RIFORMA**

L'Azienda Servizi alla Persona "Reggio Emilia - Città delle persone" ha avviato il ciclo di gestione delle performance previo adeguamento dell'ordinamento interno anche a seguito del processo di fusione che ha visto coinvolte le ASP di origine (ASP "Osea" e ASP "Rete").

L'adeguamento dell'ordinamento interno ha orientato l'implementazione del "ciclo di gestione della performance", un sistema integrato di programmazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione dell'attività dell'Azienda.

## **3. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Gli esiti derivati dalla applicazione del Sistema di misurazione e di valutazione della performance dimostrano generalmente il rispetto dei principi di differenziazione e selettività nei giudizi nell'anno di riferimento.

Per quanto è stato possibile osservare dall'OIV nel corso del 2020, il Sistema di valutazione delle performance:

- a) ha orientato l'attività operativa e gestionale dell'Azienda ai risultati pianificati;
- b) ha orientato i comportamenti organizzativi diffusi;
- c) ha sviluppato nei soggetti incaricati di funzione dirigenziale la capacità di azioni finalizzate al perseguimento dei fini dell'azienda e allo sviluppo dei servizi erogati;
- d) ha favorito lo sviluppo di una "cultura gestionale" basata su obiettivi e risultati;
- e) ha correlato l'erogazione di compensi economici ai risultati.

Il processo di valutazione del personale ha generalmente garantito il principio della differenziazione tra i fattori oggetto di valutazione previsti dal vigente sistema di valutazione del personale dipendente e in ogni caso non sono rilevabili particolari e specifiche violazioni in materia di obblighi dirigenziali anche con specifico riferimento a quanto previsto dall'art.7, comma 6 e dall'art.36, comma 3 del D. Lgs. n.165/2001 nonché dall'art.1, commi 39 e 40 della L. n.190/2012.

## **4. FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE**

L'Azienda Servizi alla Persona "Reggio Emilia - Città delle persone" ha dato corso al ciclo di gestione della performance nell'anno di riferimento approvando il Bilancio di Previsione e il Piano della Performance. E' doveroso osservare un ritardo eccessivo nella approvazione del documento di pianificazione gestionale.

Nel corso del 2020 l'OIV si è limitato, non avendo titolo ad entrare nel merito delle scelte operate dall'Azienda, a verificare le modalità di svolgimento del processo di definizione degli obiettivi che, partendo dalla definizione dell'albero della performance, devono essere conformi ai principi previsti dall'art. 5, comma 2 del D. Lgs. n. 150/2009.

Il Piano delle Performance ha previsto non solo obiettivi strategici che derivano dalla strategia dell'Azienda ma anche obiettivi funzionali e operativi, tendenti a logiche migliorative di erogazione dei servizi esistenti forniti dall'Azienda stessa, ad attivarne dei nuovi oltre al mantenimento dei livelli quali-quantitativi già in essere.

L'Azienda Servizi alla Persona "Reggio Emilia - Città delle persone" nel corso del

2020 ha garantito una differenziazione tra obiettivi prioritari (individuati nelle linee strategiche) e attività istituzionali ordinarie, qualificati secondo il risultato atteso legato al miglioramento e/o allo sviluppo di attività e servizi-

Tra gli aspetti da potenziare vi è la necessità:

- di curare una ulteriore distinzione tra obiettivi a carattere politico e amministrativo-gestionale;
- di introdurre indicatori multidimensionali;
- di avviare una valutazione dei risultati secondo l'ottica dei diversi portatori di interesse;
- introdurre una formale mappatura dei processi di funzionamento che caratterizzano il "core business" dell'Azienda, al fine di definire specifici indicatori di controllo gestionale;
- di rispettare rigorosamente i termini indicati all'art.10 del D. Lgs. n.150/2009 nella gestione del ciclo della performance.

Si sottolinea l'opportunità di considerare in ogni caso il processo di pianificazione come un momento strategico del ciclo di programmazione soprattutto nella fase di definizione degli indicatori di performance e dei relativi targets: la strategicità politica di un programma non può essere osservata che con la dimensione, il valore e la significatività degli obiettivi operativi annuali e dei relativi indicatori.

E', pertanto, opportuno dare continuità al processo di definizione delle fasi, dei tempi, dei ruoli e delle responsabilità del ciclo di gestione della performance per garantire un efficace processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'Azienda fino alle singole unità organizzative ed agli individui, secondo l'approccio comunemente definito "a cascata" (cascading).

In linea generale gli obiettivi pianificati nell'anno 2020 sono stati:

- a. definiti come i risultati attesi dall'organizzazione nel periodo di riferimento;
- b. riferiti anche alla normale operatività o a progetti o processi di lavoro specifici, anche con riferimento alla situazione pandemica;
- c. selezionati opportunamente, in relazioni ai fini istituzionali dell'Azienda;
- d. adeguati alle risorse e al tempo a disposizione, e contemporaneamente sfidanti e orientati alla soluzione di problemi;
- e. sufficientemente chiari e precisi;
- f. descritti in modo sintetico senza tralasciare le attività che si prevede di porre in essere, evitando elencazioni lunghe e ridondanti;
- g. in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione.

Il ciclo di gestione delle performance, inserito nell'ambito del processo di redazione dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio dell'Azienda, è stato raccordato con le scadenze relative ai cicli programmazione finanziaria e di bilancio aziendali, anche se appaiono scostamenti temporali importanti e significativi. Particolarmente rilevante lo scostamento tra il momento della rendicontazione e il momento della rappresentazione dei risultati nella relazione finale sulla performance. Appare assolutamente opportuno evidenziare la necessità di rispettare rigorosamente i termini indicati all'art.10 del D. Lgs. n.150/2009.

Generalmente il Piano delle performance ha soddisfatto le finalità di cui alla

deliberazione n. 112/2010 della CiVIT ovvero *“la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”* in quanto in esso è possibile:

- 1) risalire ai percorsi metodologici attraverso i quali si è arrivati ad individuare gli obiettivi operativi correlati alla strategia;
- 2) rilevare il “legame” che sussiste tra i bisogni della collettività (in ogni caso tralasciati dal Consiglio di Amministrazione), la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell’amministrazione;
- 3) verificare ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

In esso sono esplicitati:

- a) gli obiettivi strategici ed operativi;
- b) gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance;
- c) gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e non ed i relativi indicatori.

Si evidenzia comunque la necessità di favorire una maggiore propensione in fase di pianificazione strategica e operativa alla costruzione di indicatori di performance anche nella tipologia degli indicatori di impatto, favorendo una approvazione del Piano non ad anno inoltrato e comunque valutando anche l’approvazione di un documento provvisorio.

## **5. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA**

Nel corso del 2020 l’OIV ha potuto verificare che è stato approvato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione per il triennio 2020 – 2022.

Le principali evidenze, puntualmente evidenziate nella relazione finale sulla performance, sono state le seguenti:

- L'emergenza sanitaria Covid-19 ha impattato notevolmente sull'azienda, trattandosi di Azienda di servizi alla persona, richiedendo un impegno costante del Direttore nel coordinamento di attività volte a garantire i livelli generali di sicurezza, condizionandone il ruolo di RPCT ed al contempo l'attuazione completa del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione 2020-2022, approvato con deliberazione n. 2020/5 del 27/01/2020.
- Lo svolgimento di attività per gruppi di lavoro anche in funzione di reciproco controllo e la numerosità degli attori in molti processi favorisce un controllo trasversale sull’operato di soggetti coinvolti nella realizzazione del processo.
- Non si sono riscontrati aspetti critici particolari salvo uno scostamento temporale nell’applicazione delle misure previste conseguente all'emergenza epidemiologica.
- Si é riscontrata una oggettiva difficoltà operativa a rispettare il preventivato numero di incontri periodici aventi oggetto il confronto interno sulle tematiche di prevenzione della corruzione e della trasparenza, come anche a prevedere attività formative aggiuntive nell'ambito dei servizi alla persona gravati dall'emergenza.
- La scelta di affidare l'incarico di RPCT al Direttore ha rafforzato la posizione del Responsabile stesso in termini di poteri di vigilanza e controllo funzionali alla prevenzione di fenomeni corruttivi, essendo previsto il suo coinvolgimento in tutti gli ambiti che comportano un riflesso sul sistema dei controlli e delle verifiche interne; d’altro canto il contemporaneo ruolo di Direttore, cui afferisce la responsabilità della

gestione complessiva dell’Azienda, complica in parte l’attività del RPCT perchè si aggiunge a molteplici altre attività da svolgere e quanto sopra si è reso particolarmente evidente nel corso del 2020 in cui si è operato in condizioni organizzative ed operative molto difficoltose.

L’OIV ha, infine, attestato la veridicità e la completezza della sezione “Amministrazione trasparente” nel rispetto di quanto previsto dalle deliberazioni A.N.Ac.

## **6. I CONTROLLI INTERNI**

I controlli interni dell’ASP “Reggio Emilia - Città delle persone” sono ordinati secondo il principio della distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione.

L’attività di controllo e di valutazione della gestione operativa è volta ad assicurare il monitoraggio permanente e la verifica costante della realizzazione degli obiettivi e della corretta, tempestiva, efficace, economica ed efficiente gestione delle risorse, nonché, in generale, l’imparzialità ed il buon andamento dell’azione amministrativa, con particolare riferimento all’attività assolta dagli organi tecnici, da attuarsi mediante apprezzamenti comparativi dei costi e dei rendimenti.

Nel corso del 2020, oltre a proseguire con l’azione di controllo interno sugli atti tramite il Servizio Affari Generali e Giuridico Legali, si è proceduto con i sistemi di controllo interno già previsti a livello statutario e regolamentare, costituiti dall’Organo di revisione contabile e dall’OIV, oltre che dall’organo di indirizzo politico amministrativo e dai Dirigenti, per gli ambiti di rispettiva competenza.

## **7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL’OIV**

Ai fini della presente relazione e dell’esame complessivo del funzionamento del Sistema, l’OIV ha adottato le seguenti modalità di indagine:

- a) raccolta di informazioni specifiche ed evidenze documentali;
- b) indagini per il reperimento delle informazioni sui canali di comunicazione via web dell’Azienda, in modo da valutarne anche il grado di trasparenza e di coinvolgimento degli utenti esterni;
- c) resoconti sull’attività svolta e verifica, anche a campione, delle dichiarazioni rese.

Si è cercato di fondare il giudizio su ciascuno degli elementi esaminati, ove possibile, sulla base di evidenze documentali o attraverso incontri con il Direttore e la dirigenza.

Occorre precisare che, pur senza nascondere le criticità precedentemente osservate, il complesso dei processi si è svolto correttamente e compatibilmente con le risorse umane e tecniche attualmente a disposizione.

## **8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO**

- a) dare continuità al processo di consolidamento tra la pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria. Si tratta di un principio di fondamentale importanza perché la direzione per obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi fissati. Il collegamento e l’integrazione vanno garantiti su quattro livelli:
  - coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
  - coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente

- coinvolte;
  - predisposizione di un sistema informativo ed informatico integrato con strumenti di reportistica integrata dei due processi di cui sopra;
  - coerenza dei contenuti.
- b) supportare un puntuale monitoraggio dei processi e delle attività dell'Azienda al fine di orientare una pianificazione maggiormente rivolta all'esterno e alla qualità dei servizi;
- c) implementare un progressivo impiego di indicatori multidimensionali e perseguire una progressiva messa a punto di un sistema di indicatori delle prestazioni e dei livelli di servizio comprendenti aspetti di efficacia, efficienza, economicità e qualità;
- d) introdurre indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni.

Lì, 31 gennaio 2024

L'OIV  
Dott. Claudio Geniale