



## **ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (O.I.V.)**

### Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2022

(Art. 14, comma 4, lett. a) del D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, modificato dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017)

#### Premessa

L'articolo 14 comma 1 del Dlgs. n. 150/2009 dispone che l'Organismo indipendente di Valutazione della performance: "monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi".

L'articolo 7 comma 1 del medesimo Dlgs. dispone che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 6 comma 2 del DPR N.105 del 2016 prevede che: " L'organismo indipendente di valutazione svolge le funzioni e le attività di cui all'articolo 14 del decreto legislativo n. 150 del 2009 con l'obiettivo di supportare l'amministrazione sul piano metodologico e verificare la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale. Verifica, inoltre, che l'amministrazione realizzi nell'ambito del ciclo della performance un'integrazione sostanziale tra programmazione economico-finanziaria e pianificazione strategico-gestionale. Ai fini della valutazione della



performance organizzativa, promuove l'utilizzo da parte dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna delle amministrazioni e dei relativi impatti.”

In applicazione delle disposizioni legislative in materia, il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri ha emanato nel tempo una serie di Linee Guida, e precisamente: n. 1 del giugno 2017 per il Piano della performance dei Ministeri, n. 2 del dicembre 2017 per il Sistema di misurazione e valutazione della performance dei Ministeri, n. 3 del dicembre 2018 per la Relazione annuale sulla performance, n. 4 del novembre 2019 sulla Valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche e n. 5 del dicembre 2019 per la misurazione e valutazione della performance individuale.

Le proposte di miglioramento, riportate in conclusione della “Relazione” del precedente anno, sono state formulate in ragione dell' esigenza «di un approccio complessivo e organico al “SMVP”, inteso come “un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance “(Linee Guida n. 2), in modo che “il Piano e il ciclo della performance possano diventare strumenti sia per supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico), sia per migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli, sia per comunicare anche all'esterno (accountability) ai propri portatori di interesse (stakeholder) priorità e risultati attesi».



Anche nell'anno 2022 si registra il mancato rispetto dei termini di approvazione dei documenti inficiando il corretto funzionamento delle fasi del ciclo della performance ricadenti nell'anno. Come per l'anno 2021, nel 2022 la definizione degli obiettivi è stata demandata al piano delle attività 2020/2022 integrato con le singole note di servizio che si è connotato per una carenza di obiettivi di risultato ed indicatori di outcome. L'Agenzia necessita anche di estendere il perimetro del monitoraggio e della valutazione agli impatti prodotti dall'azione amministrativa nell'ambiente esterno in termini di risposta ai bisogni. La definizione di alcuni obiettivi come il completamento di un'azione e, quindi, gli indicatori utilizzati si limitano a misurare se il completamento è avvenuto o meno, e non a misurare quali risultati ha prodotto una determinata azione. Per tale ragione al fine di non limitarsi a valutare l'adempimento relativo all'esecuzione di un'azione, ma estendere la comprensione ai risultati prodotti dall'azione stessa è auspicabile un miglioramento del sistema di rilevazione anche se in alcune aree ad elevata progettualità, come l'area tecnica, il completamento di un progetto e la realizzazione conseguente dell'opera nei tempi stabiliti, costituiscono già un obiettivo significativo per l'Amministrazione.

Si auspica comunque per il futuro, che il processo di pianificazione sia vissuto sia dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, sia dalle funzioni dirigenziali, come un momento strategico del ciclo di programmazione da condividere soprattutto nella fase di definizione degli indicatori di performance e dei relativi target.

L'attuazione progressiva del piano delle attività non può che essere osservata con la dimensione, il valore e la significatività degli obiettivi operativi annuali e dei relativi indicatori.



Il livello qualitativo degli obiettivi triennali 2022-25 sotto il profilo metodologico continua ad essere carente attraverso la fissazione di target attesi mai ambiziosi. La scarsa consistenza della dotazione organica sicuramente giustifica lo stato dell'arte, la criticità dovrebbe comunque essere in via di risoluzione considerate le nuove assunzioni effettuate e programmate che rappresentano una visione strategica di medio - lungo periodo;

Nello svolgimento della propria attività l'Oiv non è stato affiancato da alcun ufficio di supporto nonostante l'importanza e la complessità dello stesso.

- Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in vigore, è stato adottato con delibera di CDA n.23/48 del 16 novembre 2020.

Tale sistema di misurazione e valutazione della Performance, non essendo stato aggiornato, ripropone i diversi vulnus rappresentati nella relazione 2021 che qui si intendono riportati e trascritti e che si raccomanda di superare con l'adozione di nuovo SMIVAP.

#### A. Performance organizzativa

Nel SMVP non sono stati previsti indicatori per effettuare la misurazione e valutazione degli ambiti della performance organizzativa previsti dall'articolo 8, comma 1, del d.lgs. 150/2009 ed in particolare quelli relativi alle lettere d) ed f) che si rivolgono alla misurazione del grado di "modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché l'efficiente impiego delle risorse".

Nel sistema adottato, la performance individuale dei dirigenti è composta dalla performance di risultato e da quella di ruolo.



- la performance di risultato prende in considerazione la prestazione, in relazione agli obiettivi formalmente assegnati;
- la performance di ruolo prende in considerazione i comportamenti organizzativi.

In un'ottica di continuo miglioramento per raggiungere il traguardo della misurazione e valutazione della performance organizzativa, si deve prevedere con successivi aggiornamenti indicatori, slegati principalmente alla dimensione della misurazione e valutazione dello stato delle risorse, del livello di efficacia ed efficienza, ed espressivi dell'impatto nell'ottica di creazione del valore pubblico, rappresentando l'effetto prodotto da una politica o da un servizio nei confronti dei destinatari diretti o indiretti dei servizi offerti.

Quanto sopra anche alla luce dell'articolo 19 bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato dal decreto legislativo 74/2017, che prevede la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di misurazione delle performance organizzative. individuale. Per il calcolo della performance organizzativa vengono presi in considerazione i risultati riferiti agli obiettivi assegnati, mentre i risultati dell'Ente nel suo complesso non vengono in rilievo ai fini della valutazione.

In particolare:

l'Agenzia, a fianco del consueto piano delle attività 2020/2022 che ha sempre costituito l'atto di programmazione per eccellenza ha dato vita al PIAO - Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, elaborato sulla base di linee-guida ed oggetto di approvazione da parte del Direttore Generale con Determinazione Dirigenziale n. 140 del 30/06/2022.



Gli obiettivi molto spesso non sono sfidanti, ma connessi allo svolgimento delle attività;

Non si prevede la valutazione partecipativa. Sarebbe opportuno lo sviluppo di campagne di qualità per tutti i servizi rivolti agli utenti esterni;

Non sono presentati eventuali indicatori di benchmarking di analoghe pubbliche amministrazioni nazionali;

Si continua a rilevare un cospicuo numero di indicatori di tipo binario SI/NO, nonostante le diverse sollecitazioni in tal senso da parte dell'Oiv;

La definizione degli obiettivi e degli indicatori non risulta curata in tutti gli aspetti, in particolare si rileva a volte incoerenza tra descrizione attività ed indicatore. Quasi sempre, l'obiettivo non evidenzia il valore aggiunto e il valore pubblico generato dalle attività e dalle azioni sottese.

Si ritiene opportuno suggerire di migliorare la descrizione e la formulazione degli indicatori per gli obiettivi da verificare e, laddove possibile, usare come riferimento i risultati ottenuti nell'anno precedente, in modo da perseguire il confronto con le tendenze della produttività dell'Amministrazione nel tempo;

Per quanto concerne i monitoraggi effettuati sull'Amministrazione, come già nel 2021 è stato dato un contributo nella fase di programmazione, attraverso incontri/confronto diretto con il direttore generale. In ogni caso, sotto il profilo metodologico, l'O.I.V. ha più volte espresso raccomandazioni all'Agenzia che, purtroppo, per le molteplici incombenze che gravano sullo stesso, e per la carenza di personale, manifesta una lentezza nel recepirli.

Con riferimento alla definizione di obiettivi, indicatori e target, dall'esame dei documenti di programmazione approvati, l'O.I.V. ha rilevato numerosi obiettivi non effettivamente sfidanti, riferiti ad attività ordinarie o adempimentali.



A tal proposito, l'O.I.V. ha invitato l'Amministrazione a intervenire sugli aspetti relativi alla programmazione degli obiettivi e a dedicare la giusta attenzione a tutto il ciclo della performance, nell'ottica di incrementare sempre più l'efficienza della macchina amministrativa.

Si rappresenta inoltre che non risulta più procrastinabile in considerazione anche dell'introduzione del PIAO il miglioramento della rappresentazione dei risultati raggiunti, sia attraverso i report del:

- Grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa
- Grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della performance, incluse le rappresentazioni visuali della strategia (es. le mappe strategiche) e i sistemi di reportistica (es. i cruscotti della performance con obiettivi, indicatori e target) controllo strategico che di gestione.
- Indicatori di impatto che esprimano, nell'ottica di creazione del valore pubblico, l'effetto prodotto da una politica o da un servizio nei confronti dei destinatari diretti o indiretti dei servizi offerti.

## B. Performance individuale

Per quanto previsto dal d.lgs. 150/2009 e dalle linee guida in materia di performance emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, l'iter della performance individuale dovrebbe essere suddiviso in tre momenti fondamentali:



- La fase programmazione, durante la quale attraverso un colloquio valutato-valutatore sono definiti e condivisi gli obiettivi individuali e i comportamenti organizzativi;
- La fase di monitoraggio intermedio, durante la quale grazie ad un colloquio di confronto è fatto un primo controllo degli obiettivi assegnati, condividendo modifiche o problematiche sorte durante l'attività;
- La fase di valutazione durante la quale sono stati determinati gli obiettivi individuali raggiunti e i comportamenti messi in atti dal singolo dipendente e, sempre attraverso un colloquio, sono individuate le future azioni di sviluppo formativo e professionale

Tanto premesso, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), adottato riporta i criteri per la misurazione individuale del personale dirigenziale determinata da due fattori: performance operativa ed individuale. La performance operativa prende in considerazione la prestazione, in relazione agli obiettivi formalmente assegnati;

La performance individuale prende in considerazione i comportamenti organizzativi

Ad ogni obiettivo operativo è assegnato un peso. La pesatura degli obiettivi avviene considerandone l'importanza e/o la complessità: Il parametro dell'importanza – il parametro della complessità .

Per tutti gli obiettivi si individuano gli indicatori di risultato ed i target, ovvero i livelli di risultato che fanno considerare l'obiettivo pienamente raggiunto.

Il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato va riportato sotto forma di percentuale, che, in caso di effettivo superamento dei target, può essere anche superiore a 100.





Ciascun peso dell'obiettivo va, poi, moltiplicato per la percentuale di raggiungimento, ottenendo il punteggio per il risultato conseguito sull'obiettivo assegnato. Il punteggio finale della valutazione individuale della performance di risultato è ottenuto come somma dei punteggi definitivi (ponderati) attribuiti a ciascun risultato/obiettivo.

La Valutazione della performance individuale di ruolo prende in considerazione i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di dirigente.

Le valutazioni 2022 hanno evidenziato il raggiungimento degli obiettivi solo da parte di uno dei due dirigenti, in virtù della mancata rendicontazione da parte del dirigente tecnico.

L'analisi dei dati evidenzia la scarsa qualità degli indicatori quasi mai sfidanti, la presenza di indicatori unicamente di tipo fatto/non fatto, pone dubbi sul concreto rispetto dei principi di selettività e di merito nei percorsi di valutazione e di erogazione degli incentivi e, quindi, sull'equità complessiva del sistema.

Un nuovo sistema di misurazione e valutazione, potrebbe consentire senza dubbio anche il superamento di tali criticità, coerentemente con le indicazioni fornite dal Dipartimento Funzione Pubblica nelle Linee guida n. 5/19 in materia di valutazione della performance individuale.

### C. Processo di attuazione del ciclo della performance

Come si è già avuto modo di evidenziare, l'attuale ciclo della performance risente sia della fase di start up che ha interessato l'Ente sia dell'introduzione del nuovo strumento di programmazione integrata dell'organizzazione e delle attività dell'ente, prodromico all'avvio dell'innovativo percorso di transizione



amministrativa, sia del reclutamento in atto del personale, che realizzati determineranno sicuramente il più efficiente funzionamento complessivo della macchina amministrativa. Il 2022 è stato il primo anno di attivazione vero dopo l'epidemia del Covid 19, l' Acer Campania pur impegnandosi a recuperare i ritardi nel ciclo della performance, non ha comunque realizzato l'approvazione della Relazione sulla Performance nel mese di giugno 2023.

Gli obiettivi di performance erano quelli presenti nel piano delle attività 2020/2022 i quali risultano a corredo del Piano integrato di attività e di organizzazione (PIAO) dell'Acer Campania approvato con durata triennale, con determina del Direttore Generale n. 1023 del 30 giugno 2022 ratificata dal Cda il 16 gennaio 2023;

#### D. Infrastruttura di supporto

L'Acer Campania non è dotata di alcun sistema informatico, per la rilevazione dello stato di avanzamento degli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti dell'Ente.

Mancano collegamenti tra il sistema di contabilità generale e uno di contabilità analitica con riferimento ai diversi Centri di Costo.

Non sono prodotti report in tempo reale per Centri di costo, per Voci di costo e per Ordini Interni (commessa) per un monitoraggio quadrimestrale e/o semestrale sottoposti all'organo di gestione.

Il sistema di controllo di gestione non permette al momento di generare in via automatica gli indicatori previsti e la conseguente misurazione attraverso la struttura informatica.



E. Sistemi informativi e informatici a supporto degli adempimenti in materia di trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Non vi è ancora una piena diffusione della cultura della trasparenza, anche se si sono verificati significativi miglioramenti rispetto all'anno precedente sotto il profilo della completezza, del grado di aggiornamento e di apertura del formato di dati e documenti pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Il processo di pubblicazione dei documenti/dati nella Sezione Amministrazione Trasparente avviene mediante la pubblicazione prevalentemente in modalità manuale.

E' assente un sistema di monitoraggio informatizzato della pubblicazione dei dati, che rende necessaria una informatizzazione del flusso dei dati obbligatori da pubblicare, che permetta, in tempo reale, di rilevare eventuali ritardi od omissione nella pubblicazione dei dati.

Sono assenti sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi.

F. Definizione e gestione degli standard di qualità

Come già illustrato nelle relazioni relative agli anni precedenti, l'Acer non ha adottato un portafoglio delle attività e dei servizi definendo attraverso una puntuale mappatura delle attività, una serie di indicatori di performance quali-quantitativi, integrati nel piano della performance. Permane la mancata adozione del nuovo documento relativo alla Carta dei Servizi quale revisione/integrazione della Carta dei Servizi .



La formalizzazione della Carta dei Servizi ricopre un ruolo rilevante anche al fine di essere uno strumento per garantire il corretto rapporto tra l'Ente e l'utenza e una maggiore trasparenza, efficienza ed efficacia dei servizi anche alla luce dell'articolo 19 bis del decreto legislativo 150/2009, così come modificato dal decreto legislativo 74/2017, che prevede la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di misurazione delle performance organizzative.

#### G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

L'attuale Organismo Indipendente di Valutazione, insediatosi il 26 novembre 2020, ha applicato il sistema di misurazione e valutazione in uso presso l'Acer Campania e ne ha verificato il funzionamento per l'anno 2022.

L'esito, di quanto appena descritto, è narrato nelle pagine precedenti.

Come già illustrato nelle precedenti relazioni, la finalità dell'introduzione del ciclo della performance e del relativo aggiornamento del sistema di misurazione e di valutazione è quello di innescare un processo cumulativo di miglioramento della performance dell'Ente, sia a livello organizzativo che individuale. Un nuovo sistema potrebbe contribuire ad avviare un percorso finalizzato a rendere sia i dirigenti più consapevoli del loro ruolo di responsabili diretti dell'attività gestionale della struttura organizzativa dell'ente, sia a strutturare meglio la valutazione della performance individuale, prevedendo oltre all'introduzione di una serie di criteri per la valutazione dei comportamenti organizzativi anche la valutazione da parte degli utenti.

Collateralmente alla nuova metodologia adottata si auspica l'individuazione di obiettivi, indicatori e target sfidanti.



L'adozione del SMVP nel quale sono previsti indicatori di performance organizzativa rappresenta il primo passo verso un ciclo della performance, che si ponga come obiettivo quello del maggiore e migliore benessere degli utenti dei servizi offerti dall'Agenzia.

#### H. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Per provvedere al monitoraggio del ciclo della performance e redigere questa relazione l'OIV si è avvalso, come per l'anno precedente, di:

informazioni specifiche ed evidenze documentali raccolte

informazioni raccolte dal sito web dell'Agenzia per valutare il grado di trasparenza

resoconti da parte del personale impegnato nell'attuazione del Piano delle Performance

verifiche dirette e colloqui con i dirigenti

analisi documentali

Si reitera il rilievo della non integrazione delle relazioni pervenute da parte dei Dirigenti con schede di monitoraggio prodotte da un sistema di controllo di gestione.

Per quanto riguarda gli adempimenti legati agli obblighi di pubblicazione dei dati ed informazioni nella Sezione Amministrazione Trasparente le modalità di monitoraggio dell'OIV si sono sviluppate sia attraverso un continuo esame del sito internet istituzionale dell'Acer Campania, sia attraverso periodici colloqui con il RPCT.



In riferimento agli obblighi di monitoraggio della pubblicazione dei dati nella Sezione Amministrazione Trasparente L'OIV, alla luce della delibera n. 201/2022 dell' ANAC, ha reso, in data 20 giugno 2022, l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 dicembre 2021, e la stessa è stata pubblicata in data 27 giugno 2022 nella Sezione Amministrazione Trasparente – Controlli e rilievi sull'amministrazione – Organo di controllo che svolge le funzioni di OIV – Atti dell'Organo di controllo che svolge le funzioni di OIV – Attestazione assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

E' stata rilevata la necessita di un costante monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione da parte dell'Ente al fine di un aggiornamento delle sue sezioni che risponda sempre di più ai criteri di completezza, accuratezza, aggiornamento e formato apertura del dato.

## Conclusioni

Nel 2022, il sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'ente si è rivelato vetusto, non conforme alla normativa, non in grado di rilevare tutti gli aspetti rilevatori di performance. Si consolida e si rafforza la non individuazione del valore prodotto sminuendo la portata del ciclo della performance che ha come obiettivo l'accrescimento del valore. Si auspica il superamento di tale criticità mediante l'approvazione di un nuovo SMIVAP che tenga conto in maniera consona della performance organizzativa e di quella individuale oltre ad introdurre un sistema di rilevazione della soddisfazione dell'utenza interna ed esterna, quale dimensione specifica di misurazione e valutazione della performance organizzativa. La soddisfazione dell'utenza interna ed esterna sui servizi erogati dall'Acer Campania deve avere un impatto diretto sulla misurazione e valutazione della performance



organizzativa. Questo aspetto, infatti costituisce un tassello importante nel percorso di sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance, in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 74/17 e dalle Linee guida DFP n. 4/19, oltre a rappresentare una leva importante per il posizionamento strategico dell'ente nei confronti dei propri stakeholder.

Il grado di realizzazione degli obiettivi e delle performance dell'Agenzia anche nel 2022 non è rappresentativo da un punto di vista qualitativo.

Manca qualsiasi rilevanza e selettività degli obiettivi definiti all'interno degli strumenti di programmazione.

In particolare, l'OIV evidenzia quindi la necessità di:

- assicurare una maggiore integrazione dei processi di programmazione dell'Ente. L'informatizzazione dei processi e la digitalizzazione dei documenti potrebbe aiutare l'Ente a gestire la diversa organizzazione del lavoro connessa allo smart working. La definizione di obiettivi trasversali, alla stregua di quelli anticorruzione e trasparenza, potrebbe aiutare l'ente a raggiungere più velocemente e con maggiore efficacia i risultati auspicati;
- rendere, pertanto, al più presto disponibile un sistema informativo integrato che consenta una gestione di tutti i diversi processi (ciclo di gestione della performance, PTCT, controllo di gestione e strategico, ciclo del bilancio) e la raccolta dei dati utili ad alimentare i sistemi di controllo interno. Si rinnova l'invito già presente nelle precedenti relazioni, in quanto l'utilizzo di un sistema informativo integrato rappresenta, oramai, una delle priorità dell'Ente;
- investire nella formazione del personale, anche attraverso momenti di confronto interni all'Ente, per garantire un approccio sostanziale e non adempimentale.



Far crescere la cultura della performance e dell'anticorruzione garantirà una diversa percezione di tutti i processi; è necessario, in altre parole, un passo in avanti che assicuri un'applicazione uniforme delle regole nelle strutture provinciali e che consenta di percepire i processi gestiti non come un onere, a come opportunità di cambiamento;

- condividere le attività realizzate - anche in un'ottica partecipativa - con la collettività, sia con riferimento alle misure del PTPCT che al Piano della Performance.

È del tutto evidente, quindi, che solo con un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance ed un Piano con obiettivi ed indicatori sfidanti e premiali oltre che capace di dar vita ad una valutazione partecipativa, l'attività dell'Ente sarà orientata verso l'ottica del valore pubblico come valore aggiunto per la collettività amministrata.

Napoli 15/11/2023

L'OIV

Il Presidente

Il Componente

Il componente

F.to Dott. Paolo Tarantino

F.to Dott.ssa Rosanna Marotta

F.to Dott. Paolo Esposito