

Attestazione annuale del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni sul funzionamento del sistema di trasparenza e integrità – Anno 2025

1. Premessa

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'ASST Brianza, nell'esercizio delle funzioni attribuite dall'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 e nel rispetto delle indicazioni contenute nella Delibera ANAC (ex CIVIT) n. 23/2013, ha svolto nel corso dell'anno 2025 l'attività di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza, sull'affidabilità delle informazioni pubblicate e sul funzionamento del sistema organizzativo posto a presidio della pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente".

L'attività del Nucleo è stata improntata ai principi di indipendenza, imparzialità, verificabilità, tracciabilità e trasparenza richiamati dalle Linee guida ANAC ed è stata svolta mediante analisi documentale, confronto con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), acquisizione di dati dalle strutture competenti e verifiche a campione sui dati pubblicati.

2. Attività svolta

Nel corso delle sedute dedicate agli adempimenti ANAC il Nucleo ha operato in stretta collaborazione con il RPCT e con le strutture aziendali competenti, acquisendo gli elementi necessari alla compilazione della Griglia di rilevazione ANAC.

In particolare:

- è stata esaminata la documentazione predisposta ai fini della compilazione della Griglia ANAC;
- è stato richiesto un approfondimento specifico relativo alla corretta pubblicazione dei curricula in formato PDF/A, quale elemento necessario per la valutazione della qualità della pubblicazione;
- la SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane ha prodotto il quadro riepilogativo dei curricula pubblicati, distinguendo tra dirigenti, titolari di incarichi di funzione e liberi professionisti;
- il Nucleo ha effettuato verifiche a campione sui curricula pubblicati e sulle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità, confermando la coerenza dei risultati riportati nella documentazione istruttoria;
- è stata verificata l'attivazione di iniziative correttive da parte dell'Azienda, con particolare riferimento alla sensibilizzazione delle strutture interessate circa il rispetto degli obblighi di pubblicazione dei curricula.

3. Valutazione del sistema di trasparenza

L'attività di monitoraggio ha evidenziato che l'Azienda dispone di un modello organizzativo che consente il coinvolgimento delle strutture responsabili della produzione dei dati e del RPCT nel processo di pubblicazione e controllo degli obblighi di trasparenza, in linea con le indicazioni contenute nella Delibera ANAC n. 192/2025 riguardanti il modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio dei dati.

Il Nucleo rileva positivamente:

- la collaborazione tra RPCT, SC Controllo di Gestione e strutture competenti;
- la disponibilità di dati oggettivi a supporto della compilazione della Griglia ANAC;
- lo svolgimento di verifiche dirette e a campione da parte del Nucleo;
- l'adozione di azioni di sensibilizzazione nei confronti del personale per migliorare la qualità della pubblicazione dei curricula.

Permangono tuttavia alcuni margini di miglioramento relativamente alla completa uniformità della documentazione pubblicata, con particolare riferimento al formato dei curricula e alla presenza di alcuni documenti non ancora disponibili al momento della rilevazione.

4. Considerazioni conclusive

Il Nucleo ritiene che, nel corso del 2025, il sistema di monitoraggio degli obblighi di trasparenza abbia operato in modo complessivamente adeguato, consentendo lo svolgimento delle verifiche richieste dalla normativa e dalle deliberazioni ANAC.

Le attività istruttorie, il confronto con il RPCT, l'acquisizione dei dati dalle strutture aziendali e le verifiche a campione effettuate hanno permesso al Nucleo di esprimere la propria valutazione con sufficiente grado di affidabilità, conformemente ai principi richiamati dalla Delibera ANAC n. 23/2013.

Il Nucleo raccomanda di proseguire nelle attività di monitoraggio periodico, favorendo:

- la progressiva standardizzazione dei documenti pubblicati;
- il completamento della pubblicazione dei curricula mancanti;
- il mantenimento del controllo preventivo sulla qualità dei dati pubblicati;
- il costante coordinamento tra RPCT e strutture responsabili della pubblicazione.

Il Nucleo prende atto che la Griglia ANAC, predisposta sulla base delle verifiche effettuate, sarà pubblicata nei termini previsti dalla Delibera ANAC n. 192/2025, come riportato nel verbale della seduta del 2 luglio 2025.

5. Attività svolta sul Sistema di misurazione e valutazione della performance

Nel corso del 2025 il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni ha esercitato con continuità le funzioni di monitoraggio previste dall'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009 e dalle Linee guida ANAC (Delibera n. 23/2013), seguendo le principali fasi del ciclo della performance: definizione degli obiettivi, monitoraggio in corso d'anno, validazione dei risultati e verifica del sistema di misurazione e valutazione.

In particolare, il Nucleo ha:

- espresso il proprio **parere preventivo sul PIAO 2025-2027**, verificandone la coerenza con il Documento Strategico aziendale, con gli indirizzi regionali e con il sistema degli indicatori di monitoraggio, formulando osservazioni migliorative sul Piano della Performance e sugli indicatori di risultato;
- esaminato il **processo di valutazione del budget 2024**, prendendo atto delle controdeduzioni formulate dalle strutture, valutando le richieste di revisione dei risultati e approvando le modalità con cui è stato condotto il processo valutativo;
- verificato l'**avvio del ciclo della performance 2025**, esaminando gli obiettivi di budget assegnati alle strutture, le modalità di negoziazione, l'armonizzazione degli obiettivi tra

dipartimenti, la pubblicazione della documentazione sulla piattaforma "Wiki Budget" e la coerenza degli obiettivi con il Documento Strategico aziendale, esprimendo parere favorevole sull'impostazione metodologica adottata;

- seguito il **monitoraggio intermedio degli obiettivi di budget**, prendendo visione degli stati di avanzamento al 30 giugno e al 30 settembre, valutando i risultati complessivi dell'Azienda, le rimodulazioni rese necessarie dagli obiettivi regionali e le criticità emerse nell'attuazione del Documento Strategico;
- promosso un'attività di **audit organizzativo** con direttori di struttura e direttori di dipartimento, finalizzata ad approfondire le principali criticità che influenzano il raggiungimento degli obiettivi di performance (tempi di attesa, degenza media, boarding, utilizzo delle sale operatorie, percorsi assistenziali, integrazione ospedale-territorio), formulando indicazioni organizzative e impegnandosi a verificarne gli esiti nei successivi monitoraggi;
- validato la **Relazione sulla Performance 2024**, verificando la coerenza tra risultati conseguiti, documentazione di supporto e obiettivi programmati, prima della pubblicazione sul sito istituzionale;
- espresso i pareri previsti dalla normativa in materia di **performance collettiva** e di applicazione della contrattazione integrativa ai fini dell'erogazione della retribuzione accessoria, nonché sulla validazione dei progetti RAR, verificandone la coerenza con gli obiettivi organizzativi aziendali.

Nel complesso, dall'attività verbalizzata emerge un ruolo del Nucleo non limitato alla verifica finale dei risultati, ma orientato al **monitoraggio continuo del ciclo della performance**, al confronto con le strutture aziendali, alla promozione del miglioramento organizzativo e al presidio della trasparenza dei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione, in linea con le indicazioni contenute nella Delibera ANAC n. 23/2013.

6. VALUTAZIONE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

Come già sottolineato lo scorso anno il sistema di valutazione delle performance dell'ASST della Brianza necessiterebbe di alcune azioni da intraprendere al fine di completare il sistema di misurazione e valutazione aziendale, ovvero:

1. La correlazione tra performance individuale e organizzativa: è essenziale definire con chiarezza il legame tra la valutazione del singolo dirigente e gli obiettivi complessivi dell'organizzazione e/o della struttura organizzativa in cui opera;
2. L'integrazione tra le diverse tipologie di valutazione: il sistema di valutazione deve essere coerente e integrato, in modo da supportare una gestione efficace delle risorse umane. Strumenti come feedback, momenti di confronto e standardizzazione dei criteri di valutazione contribuiscono a garantire equità e a rendere la valutazione un'opportunità di crescita e miglioramento continuo;
3. Personalizzazione delle valutazioni nei Sistemi di misurazione e valutazione delle performance (SMVP): il sistema deve assicurare una valutazione adeguata e su misura, attraverso percorsi di crescita professionali individuali.



La performance individuale è la sommatoria di due ambiti di lavoro del dipendente, quello riferito al percorso di budget e quello legato alla clinica e all’assistenza.

Se la misurazione dei processi organizzativi e gestionali nei quali coinvolgere il personale dirigente e il personale del comparto è un percorso consolidato all’interno delle aziende sanitarie, così non è per quanto riguarda la misurazione delle performance cliniche, la cui rilevazione presuppone un sistema codificato tramite il quale evidenziare la maturità professionale di ogni operatore ed i livelli di autonomia nell’esercizio dell’attività specialistica.

Le capacità di comportamento organizzativo, ovvero i comportamenti richiesti per l’esercizio del ruolo all’interno dell’Unità Operativa, rappresentano il collante delle due dimensioni lavorative che, assemblate, definiscono la performance individuale di ogni professionista sanitario.

6.1 La performance individuale da processo di budget

La rilevazione e la misurazione del contributo di ogni dirigente al processo di budget nell’ASST della Brianza, percorso ormai consolidato, è rappresentata dall’impegno “giocato” da ogni professionista al raggiungimento degli obiettivi gestionali annuali affidati dalla direzione ad ogni direttore di struttura complessa.

Poiché l’attività nella UO è prevalentemente frutto del lavoro di squadra, gli obiettivi della struttura sono gli obiettivi di tutti i dirigenti e la performance individuale è pari al risultato dell’unità operativa, raggiunto appunto grazie all’apporto di tutti i professionisti.

6.2 La performance individuale da processo clinico

La Direzione Strategica dell'ASST della Brianza dovrebbe sviluppare, per i prossimi anni, un percorso che valorizzi le competenze professionali del personale, iniziando dai dirigenti, al fine di valorizzare, monitorare, sviluppare le performance individuali di natura specialistica.

Di tutte le azioni sviluppabili nei confronti del personale l'aspetto maggiormente carente è l'"indirizzo" ed il "governo" dei dirigenti "professional" (cioè di coloro che non hanno una responsabilità gestionale) che passa inevitabilmente tramite la definizione delle loro competenze e dalla mappatura del livello di professionalità distribuita in azienda così da qualificare l'offerta di servizi sanitari disponibile. Per le posizioni professionali, che rappresentano la gran parte delle posizioni complessive, dovrebbe essere prevista un'articolazione più ampia anche allo scopo di fornire un percorso di carriera che non trovi necessariamente sbocco in posizioni gestionali.

A questa scala gerarchica "tecnica" deve fare riscontro una diversa tipologia di responsabilità professionali in considerazione dei buoni risultati complessivi ottenuti nel tempo. In seguito a riconosciuti sviluppi delle capacità tecnico – cliniche il medico (o altra figura sanitaria e/o amministrativa) percorrerà i livelli della scala professionale ad ognuno dei quali deve corrispondere una maggiore responsabilizzazione in termini di mansioni assegnate ed autonomia professionale.

Ogni ruolo identificato come valido nell'ambito della dirigenza deve avere esplicitato la propria mappa delle competenze tecniche che si devono concretizzare in comportamenti (professionali e di deontologia organizzativa) richiesti dall'organizzazione e realizzati grazie alle competenze attivate dalle persone rispetto al contesto specifico.

I sistemi di valutazione della performance professionali devono concentrarsi sull'applicazione delle competenze tecniche, sul come vengono applicate, sul livello di autonomia, sulla quantità e qualità di ogni prestazione fornita e sulle aree di miglioramento da conseguire annualmente.