



Ministero della Salute

Istituto Nazionale
per la promozione
della salute
delle popolazioni Migranti e per il contrasto
delle malattie della Povertà

INMP



NIHMP

National Institute for Health
Migration and Poverty

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

Anno 2012

(art. 14, comma 4, lettera a del d.lgs. n. 150/2009)

PRESENTAZIONE E INDICE

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ha redatto, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs n. 150/2009, la presente Relazione a rendiconto delle attività poste in essere e delle iniziative intraprese nel corso del 2012, con la finalità di riferire in merito al funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, al fine di evidenziare i rischi e le opportunità del sistema in atto, presentando anche proposte per sviluppare e integrare il suddetto sistema.

Mettere in pratica alcune delle indicazioni prescritte dal D. Lgs. n. 150/09 ha comportato uno sforzo organizzativo importante in rapporto alle dimensioni e alle risorse disponibili nell'Istituto; ciò testimonia la complessità di una riforma che, per la completa attuazione, necessita ancora di investimenti, tempo, risorse.

Le valutazioni pronunciate vanno lette come indicazioni volte al miglioramento continuo della strumentazione di cui l'Istituto si è dotato nei diversi ambiti in cui la riforma ha inciso, che vanno dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, al ciclo di bilancio, alla definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi erogati.

**Per L'ORGANISMO INDIPENDENTE
DI VALUTAZIONE**

**Il dirigente della Struttura Tecnica
(Dott. Dario Petrella)**

Sommario

PRESENTAZIONE E INDICE	2
FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	4
A. <i>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</i>	4
B. <i>PERFORMANCE INDIVIDUALE.....</i>	5
C. <i>PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE.....</i>	6
D. <i>INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO.....</i>	7
E. <i>SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI DI SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE</i>	8
F. <i>DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ'</i>	8
G. <i>UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</i>	9
H. <i>DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ' DI MONITORAGGIO DELL'OIV.....</i>	10

FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'INMP è attualmente in fase di revisione per procedere all'aggiornamento, in relazione alla previsione di cui all'articolo 14, commi dal 2 al 7 del D. L. n. 158/2012, convertito con modificazioni dalla Legge n. 198/2012, che ha stabilizzato l'INMP, nato come sperimentazione gestionale.

Con specifico riguardo alla valutazione della *performance* organizzativa, il Sistema adottato prevede l'integrazione tra la sfera della pianificazione strategica e quella della programmazione dell'attività istituzionale: agli obiettivi strategici e operativi definiti nel Piano della *performance* e inerenti le linee programmatiche espresse nell'Atto di indirizzo, sono stati affiancati obiettivi istituzionali/strutturali in capo alle singole unità operative.

Gli obiettivi strategici sono stati definiti nel 2012 fino alla fine del 2013 (scadenza della sperimentazione gestionale). Successivamente alla stabilizzazione, essi sono stati definiti su base triennale. Gli obiettivi strategici 2012 discendono dal processo di pianificazione strategica avviato con l'adozione da parte del Direttore dell'Istituto dell'Atto di indirizzo per l'anno 2012, avvenuta in data 28 giugno 2012, contestualmente, nel primo anno di applicazione, all'adozione del Piano della *performance* 2012 – 2013.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa alle strutture è avvenuta con l'emanazione del Piano della *performance* pluriennale 2012 – 2013 in data 28 giugno 2012.

Infatti, per *performance* di struttura si intende il complesso delle attività che fanno capo alle unità operative complesse e alle unità operative semplici, inglobando sia gli obiettivi operativi derivanti dagli strategici (per le U.O.C.), sia quelli istituzionali/strutturali.

Il Sistema delineato prevede un monitoraggio semestrale, da parte della U.O.C. Pianificazione strategica e controllo di gestione, sul livello di raggiungimento degli obiettivi di *performance* di struttura individuati nel Piano della *performance* (il riferimento, in particolare, è costituito dalle schede delle singole strutture), e un monitoraggio semestrale in collaborazione con l'OIV, per gli obiettivi strategici e operativi, che ha ravvisato la piena coerenza degli obiettivi individuati con i criteri fissati dall'art. 5 del D. Lgs. n. 150/2009.

La rilevazione, operata attraverso la rete dei *tutor* per il Sistema, appare adeguata in considerazione del primo anno di applicazione, avendo raggiunto l'obiettivo di permettere eventuali aggiustamenti *in itinere*. Infatti, obiettivo delle attività di monitoraggio è quello di individuare precocemente eventuali

problematiche, che ostacolano e/o rendono difficoltoso il raggiungimento dei *target* fissati e applicare interventi correttivi utili.

Le fonti di acquisizione per la rilevazione degli indicatori sono state dettagliatamente indicate nelle schede allegato al Piano della *performance*.

A tal proposito, si registra la prevalenza nell'impiego, quale fonte, del sistema informativo per la ricerca scientifica dell'Istituto.

I risultati del monitoraggio sono periodicamente condivisi con il Direttore dell'Istituto da parte della UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione, con procedimenti informali nel primo anno di applicazione. Nel 2012, infatti, il monitoraggio semestrale è conciso con quello finale.

B. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Così come previsto dal Sistema, la *performance* individuale viene misurata in parte sulla base di quella organizzativa (perseguimento degli obiettivi di struttura che sono comuni ai diversi livelli), in parte sulla base dei comportamenti organizzativi.

Si è rilevato il corretto svolgimento del processo di assegnazione da parte dei valutatori degli obiettivi ai valutati per l'esercizio 2012 e l'assegnazione formale degli obiettivi individuali a tutto il personale, attraverso la compilazione e la sottoscrizione delle singole schede individuali.

Anche l'analisi quantitativa dei dati per l'anno 2012 è stata effettuata.

E' utile in questa sede descrivere e analizzare il processo di valutazione degli obiettivi individuali per l'anno 2012. Con una nota della UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione, è stato avviato il processo di valutazione della *performance* per l'anno 2012 e, in coerenza con quanto previsto dal Sistema, sono state predisposte schede di valutazione distinte per categorie, anche per la valutazione dei dirigenti.

I comportamenti organizzativi da assegnare ai dipendenti del comparto sono stati preventivamente fissati e descritti nel Manuale operativo per il sistema di valutazione delle prestazioni del personale, allegato al Sistema.

Ai dirigenti, i comportamenti organizzativi sono stati assegnati scegliendoli dalle relative griglie previste nel citato Manuale.

Il Sistema, specificatamente per alcuni punti, sarà oggetto di alcune modifiche, conseguenti all'adozione del nuovo regolamento di organizzazione e funzionamento.

Particolare rilevanza nel processo di valutazione è stata data ad alcuni temi rilevanti, giudicati positivamente da questo Organismo, come la costituzione di una rete di *tutor* per il Sistema di valutazione

della *performance*, che ha svolto un ruolo decisivo di trasmissione all'interno delle strutture di appartenenza della metodologia sviluppata, sulla scorta di quanto già realizzato nel dicastero vigilante; la costituzione di specifici gruppi di lavoro su diversi argomenti connessi all'applicazione del Sistema, non ultimo quello relativo alla definizione di modifiche al Sistema che ne semplifichino e valorizzino l'applicazione; la progettazione di indagini sul personale sul debito formativo sul Sistema, che ha riscontrato un'elevata partecipazione.

In esito al processo di valutazione, non sono state riscontrate istanze di valutazione di secondo livello.

C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Nel primo anno di applicazione del Sistema, sulla base dei contenuti previsti nell'Atto di indirizzo per l'anno 2012 adottato in data 28 giugno 2012, il processo di pianificazione strategica ha previsto la formulazione di proposte di obiettivi strategici e dei connessi obiettivi operativi, elaborate con i relativi indicatori e valori attesi.

Gli obiettivi sono stati predisposti attraverso l'interazione della UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione con i dirigenti e i rappresentanti delle U.O.C. e sono stati recepiti nel Piano della *performance* 2012 – 2013, adottato in data 28 giugno 2012. Il procedimento di adozione ha visto l'attiva partecipazione dell'OIV nell'ambito di un apposito gruppo di lavoro congiunto tra l'INMP, l'OIV e la Struttura tecnica permanente dell'OIV.

Nella seconda metà del 2012, è stata avviata la fase di pianificazione per la definizione degli obiettivi strategici per il 2013, con l'adozione avvenuta il 31 dicembre 2012 dell'Atto di indirizzo strategico. L'iter di tale Atto ha risentito in modo sostanziale dell'intercorsa stabilizzazione dell'Istituto.

Contestualmente, è stata avviata la fase di definizione degli obiettivi istituzionali delle strutture ed è stata predisposta una prima versione delle schede di *performance* delle strutture, allegate al Piano 2013 – 2015, adottato in data 30 gennaio 2013.

Per la redazione, si è tenuto conto delle indicazioni fornite dalla CiVIT e dal Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità, adottato in data 28 giugno 2012, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità (art. 11 del D.Lgs. n. 150/2009).

Al fine di garantire la piena coerenza tra gli obiettivi contenuti nel Piano e nella Nota Integrativa al bilancio di previsione, nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*, è stato previsto dal Sistema

l'allineamento dei calendari dei processi di pianificazione strategica e di programmazione economico-finanziaria.

Il monitoraggio degli obiettivi strategici delle UOC e istituzionali di tutte le strutture avviene con cadenza semestrale attraverso l'utilizzo del sistema informativo. Eventuali scostamenti rilevati sono stati prontamente segnalati alle strutture, attraverso la rete dei *tutor*, permettendo il superamento delle criticità riscontrate.

Le attività descritte sono state svolte dal personale della UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione, in collaborazione con personale delle strutture, nell'ambito dell'attività istituzionale e in collaborazione con la Struttura tecnica permanente dell'OIV.

D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Nel corso dell'anno 2012, l'Istituto ha portato avanti iniziative di miglioramento sia per quel che riguarda il controllo strategico sia per quanto riguarda il controllo di gestione.

Per il controllo strategico, dal 2012 è stato predisposto un archivio di cartelle elettroniche condiviso per l'archiviazione della documentazione del Sistema e la gestione di file excel precompilati, da parte delle strutture e della UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione. La costituzione di tale archivio è propedeutica e funzionale anche alla progettazione di un sistema informatizzato specificatamente dedicato al controllo strategico e in linea con la sua funzione del controllo quale strumento di *governance*.

Così come previsto anche dal D. Lgs n. 150/2009, i processi di controllo strategico e di gestione devono necessariamente essere integrati. Il controllo strategico, infatti, deve anche basarsi sulle risultanze di tipo analitico del sistema di controllo di gestione, con particolare riferimento all'impiego delle risorse umane, che costituiscono una delle prevalenti voci di costo di tutte le Amministrazioni pubbliche. Proprio per dare corpo a tale integrazione, all'interno dell'Istituto sono proseguite le attività connesse allo specifico progetto per l'implementazione del sistema informativo per il controllo di gestione, impiegando il sistema amministrativo-contabile SAP e per l'implementazione degli oggetti di controllo (dipendenti, posizioni economiche, centri di costo, attività e prodotti).

E. SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI DI SUPPORTO ALL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

L'Amministrazione ha provveduto alla istituzione, in base a quanto stabilito nella Delibera n. 105/2010 della Civit e in conformità con quanto previsto nelle Linee guida per i siti web della PA del 2011, dell'apposita sezione *Trasparenza, valutazione e merito*.

All'interno della sezione vengono pubblicati, ai sensi della vigente normativa, tra gli altri, tutti i documenti connessi al ciclo di gestione della *performance*, i dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti, quelli relativi al personale (ad esempio c.v. dei dirigenti e relative retribuzioni, tassi di assenza e presenza del personale), quelli relativi ad incarichi e consulenze con i relativi compensi, i bilanci nonché i dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica.

Il processo di pubblicazione dei dati ha origine dagli uffici competenti, che predispongono e raccolgono i medesimi e li inviano telematicamente al responsabile della pubblicazione, che provvede alla pubblicazione in sezione.

Fermo restando i controlli che devono essere effettuati dal Responsabile per la Trasparenza, così come previsto dal Programma triennale, l'OIV svolge periodicamente, in genere ogni 3 mesi, per quanto di sua competenza, un monitoraggio dei dati pubblicati, attraverso la consultazione del sito web dell'INMP, verificando a campione la presenza e la completezza dei dati. La costante condivisione e collaborazione con la UOC Pianificazione strategica e controllo di gestione permette di colmare in tempi rapidi eventuali *gap* informativi che possono verificarsi.

F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ'

Il processo di definizione degli standard quali-quantitativi dei servizi erogati dalle strutture dell'INMP è in capo ad un apposito gruppo di lavoro in seno alla rete dei *tutor* del Sistema, avviato con la stabilizzazione dell'Istituto.

Tale processo è strettamente connesso con l'elaborazione delle schede relative ai servizi che rientrano nella Carta dei servizi, cui l'amministrazione sta lavorando per completamento e aggiornamento dell'esistente, in linea con le disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale. I servizi individuati per la definizione e l'adozione degli standard sono stati scelti in conseguenza dell'assegnazione ai titolari delle strutture erogatrici dei medesimi.

L'attività dell'INMP ha avuto inizio nell'ultimo trimestre del 2012, con la costituzione del gruppo di lavoro per la definizione degli standard qualitativi. Dopo una serie di incontri effettuati tra la fine del 2012 e i primi mesi del 2013, sono in via di finalizzazione le schede relative ad una serie di servizi di rilevanza esterna erogati dalle strutture.

G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

I risultati che saranno descritti in questa sezione si riferiscono all'anno 2012, anno di prima applicazione del Sistema di valutazione.

La fase di assegnazione degli obiettivi si è conclusa il 31 luglio 2012.

Entro il 28 febbraio 2012, l'INMP ha concluso la fase di misurazione e valutazione della *performance* delle unità organizzative, di valutazione individuale finale del personale e di assegnazione degli obiettivi individuali 2013.

Considerato, dunque, che, in base al vigente art. 18 comma 2 del D. Lgs.vo n. 150/2009, è vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o automatica di incentivi e premi collegati alla *performance*, in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione, l'Istituto ha concluso il processo di valutazione per garantire ai lavoratori – anche relativamente alla prescritta fase di controllo - la regolare corresponsione degli emolumenti accessori, tenendo in considerazione il differimento - disposto dalla legge - degli effetti economici delle tre fasce di merito fissate dal D. Lgs.vo n. 150/2009.

Ciò ha consentito di concludere il primo anno di applicazione del *Sistema*, con la predisposizione della Relazione sulla *performance* 2012 in corso di adozione, in modo da poter identificare eventuali miglioramenti da apportare già nella successiva applicazione per l'anno 2013, nonché promuovere il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale in modo condiviso con i lavoratori e quindi con maggior efficacia.

L'Istituto intende utilizzare i percorsi di miglioramento inseriti nelle schede di valutazione per prevedere un percorso formativo, che soddisfi le necessità ivi esplicitate e nel contempo miri al raggiungimento di nuove opportunità professionali del valutato.

Ciò sarà recepito a regime nel Piano di formazione interno, in aderenza a quanto auspicato dal D. Lgs. n. 150/2009 e dalle successive delibere della CIVIT, sulla base di un'analisi dei fabbisogni che tiene in considerazione da un lato il conseguimento degli obiettivi strategici e organizzativi e dall'altro i risultati della valutazione delle *performance* individuali, al fine di indirizzare la programmazione formativa verso piani e progetti in grado di rafforzare le conoscenze e le capacità individuali che maggiormente incidono sul

conseguimento degli obiettivi organizzativi e strategici dell'Istituto. L'OIV valuta positivamente le azioni intraprese, in quanto l'utilizzo dei risultati del processo di misurazione della *performance* per la soddisfazione dei bisogni formativi è un passo importante nella direzione della misurazione come miglioramento e opportunità di sviluppo della Pubblica Amministrazione.

H. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV

La Struttura tecnica permanente ha, durante tutto l'anno, svolto attività propedeutiche e di sostegno all'azione dell'Istituto. Le attività di monitoraggio si sono tradotte in un accurato esame della documentazione estraibile dai sistemi informatizzati a disposizione dell'Istituto (controllo a campione), integrate con interviste informali effettuate in diversi momenti dell'anno ai dirigenti coinvolti nelle attività. La modalità del controllo a campione è stata scelta anche per non gravare sulle unità operative di eccessivi adempimenti, che toglierebbero spazio alla normale attività istituzionale.