



Ministero della Salute

**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.

Lo sforzo profuso per mettere in pratica alcune delle indicazioni prescritte dal D. Lgs. n. 150/09 ha comportato un percorso molte volte accidentato; 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'Amministrazione si è dotata 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)

PRESENTAZIONE E INDICE	2
FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	4
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	4
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE	5
C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	7
D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	8
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.....	9
F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA'	11
G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	12
H. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV	14



FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è attualmente in fase di revisione per procedere ad alcuni miglioramenti resi necessari in conseguenza dell'applicazione per gli anni 2011 e 2012.

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 nella Direttiva di I livello e inerenti le linee programmatiche espresse nell'Atto di indirizzo sono stati affiancati obiettivi istituzionali/strutturali, in coerenza con la Nota integrativa allegata alla legge di bilancio.

Gli obiettivi strategici sono definiti su base triennale e discendono dal processo di pianificazione strategica avviato con l'adozione da parte del Ministro dell'atto di indirizzo per l'anno 2012, avvenuta in data 4 agosto 2011, e conclusosi con l'emanazione della Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione (Direttiva di I livello) avvenuta il 19 gennaio 2012.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa alle strutture è avvenuta con l'emanazione del Piano della *performance* per il triennio 2012 – 2014 in data 31 gennaio 2012, che compendia al suo interno le direttive di I, II e III livello.

Infatti, per *performance* di struttura si intende il complesso delle attività che fanno capo agli uffici dirigenziali non generali, inglobando sia gli obiettivi operativi derivanti dagli strategici di cui alla Direttiva di I livello, sia quelli istituzionali/strutturali.

Il Sistema delineato prevede un monitoraggio semestrale, da parte dell'Ufficio Generale risorse, organizzazione e bilancio, sul livello di raggiungimento degli obiettivi di *performance* di struttura individuati nel Piano della *performance* (il riferimento in particolare è costituito dalle schede dei singoli uffici dirigenziali di livello non generale allegate alle direttive di III livello per la parte degli obiettivi istituzionali), e un monitoraggio trimestrale, da parte dell'OIV, per gli obiettivi strategici e operativi individuati nella Direttiva di I livello. L'attività di programmazione ha formato oggetto di apposita valutazione da parte dell'OIV il quale ha ravvisato la piena coerenza degli obiettivi individuati con i criteri fissati dall'art. 5 del D. Lgs. N. 150/2009. La rilevazione, seppur con alcuni giorni di ritardo rispetto alla scadenza del trimestre o semestre, appare adeguata in quanto permette 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, ed applicare interventi correttivi utili. Nel corso



dell'anno 2012 si è verificata l'esigenza di procedere alla ridefinizione di un indicatore e di una fase dello stesso obiettivo.¹

Nel corso dell'anno 2012, in particolare durante il secondo semestre, la rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi afferenti alle direttive di III livello è stata completamente informatizzata. In merito, infine, alla qualità dei dati utilizzati per la misurazione, le fonti di acquisizione per la rilevazione degli indicatori sono state dettagliatamente indicate nelle schede allegate alle predette direttive.

A tal proposito, si registra la prevalenza nell'impiego, quale fonte, del sistema di gestione documentale DOCSPA, a cui si affiancano molteplici sistemi informativi dedicati alle diverse aree tematiche di interesse dell'amministrazione, il che evidenzia il buon livello di informatizzazione nella gestione delle attività, utile al tempestivo e affidabile monitoraggio dei prodotti realizzati.

Di contro, va rilevata la tendenza ad individuare un numero di indicatori spesso troppo elevato che potrebbe a consuntivo rendere farraginoso il processo di rilevazione, con un elevato profilo di genericità e talvolta non adeguata significatività.

I risultati del monitoraggio sono riportati, relativamente alla Direttiva di primo livello, in una sintetica relazione che trimestralmente viene presentata al sig. Ministro. Una relazione (finale) più approfondita e corredata di analisi grafiche è presentata annualmente all'organo di vertice politico amministrativo e ai Capi Dipartimento e Direttori generali.

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)², in parte sulla base dei comportamenti organizzativi.

L'analisi quantitativa dei dati per l'anno 2012 non può essere effettuata a causa della mancata disponibilità dei risultati del processo di valutazione. Purtroppo si è rilevato il corretto svolgimento del processo di assegnazione da parte dei valutatori degli obiettivi ai valutati per l'esercizio 2012. Operativamente, l'assegnazione formale degli obiettivi individuali è avvenuta per i Capi dipartimento, i direttori generali, i dirigenti di II fascia e delle professionalità sanitarie attraverso la compilazione e la sottoscrizione delle singole schede individuali.

¹ Con nota 36556 del 26 ottobre 2012 l'Ugrob ha richiesto la ridefinizione della fase e indicatore relativi all'obiettivo operativo D.2.1 in quanto risultava difficile valorizzare l'indicatore.

² Per i dirigenti delle professionalità sanitarie è prevista la possibilità di assegnare anche obiettivi individuali.



Per il personale delle aree funzionali, essendo venuta meno l'assegnazione ai funzionari (Area III) degli eventuali obiettivi individuali, è stata prevista soltanto una accettazione mediante presa visione della circolare dell'Ufficio generale risorse organizzazione e bilancio (UGROB), senza una formale sottoscrizione da parte dei dipendenti di singole schede di assegnazione.

Potrà invece essere descritto e analizzato il processo di valutazione degli obiettivi individuali per l'anno 2011. Con una circolare dell'Ufficio generale risorse, organizzazione e bilancio del 3 maggio 2012 è stato avviato il processo di valutazione della performance per l'anno 2011 e in coerenza con quanto previsto dal Sistema, sono state predisposte schede di valutazione distinte per categorie, anche per la valutazione dei dirigenti di vertice.

I comportamenti organizzativi da assegnare ai dipendenti delle aree funzionali sono stati preventivamente fissati dalla Conferenza dei Capi dipartimento allargata ai Direttori Generali del 20 gennaio 2011, in maniera distinta per l'area III e le aree II e I, scegliendoli dalle relative griglie previste nel Manuale allegato al Sistema. Il sistema, specificatamente per alcuni punti, sarà oggetto di alcune modifiche; infatti la Conferenza dei Capi Dipartimento nei giorni 8 e 29 novembre 2012, a seguito di alcune criticità emerse, ha condiviso la necessità di apportare diverse modifiche al sistema riguardanti principalmente l'assegnazione degli obiettivi individuali all'area terza e ai dirigenti delle professionalità sanitarie, modifiche ai comportamenti organizzativi e la possibilità di introdurre indicatori maggiormente significativi. Proprio per la scarsa significatività degli indicatori correlati agli obiettivi individuali, l'UGROB, d'intesa con l'OIV, ha deciso di non considerare tali obiettivi ai fini della valutazione individuale.

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" di Dipartimento e di Direzione, che ha svolto un ruolo decisivo di trasmissione all'interno delle strutture di appartenenza della metodologia sviluppata; 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 semplifichino e valorizzino l'applicazione dello stesso; l'organizzazione da parte dell'UGROB, in collaborazione con l'OIV e la S.S.P.A., di tre giornate di formazione, una rivolta ai dirigenti, le altre estese al personale delle aree funzionali. I seminari, che hanno registrato un eccezionale livello di partecipazione, soprattutto da parte del personale delle aree funzionali, oltre che perseguire la finalità di formazione sui nuovi strumenti introdotti, hanno rappresentato un'occasione anche per ottenere feedback per migliorarne i contenuti.

La Commissione di conciliazione, la cui composizione è stata formalizzata con Decreto direttoriale UGROB in data 28.05.2012, è l'organo chiamato a risolvere eventuali conflitti e ad espletare procedure di



conciliazione. In particolare ha iniziato la propria attività in data 01.08.2012, a seguito della presentazione di istanze di attivazione della procedura di conciliazione, relativa all'attività di valutazione per l'anno 2011. La Commissione, riunitasi in 4 sedute, ha esaminato le 4 istanze presentate e in tutti i casi ha confermato la valutazione formulata dai dirigenti, titolari degli Uffici, nei quali risultavano incardinati i dipendenti proponenti le istanze di attivazione della procedura di conciliazione.

C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Concluso il processo di compilazione, elaborazione e trasmissione della Nota integrativa al bilancio di previsione per l'anno 2012 e per il triennio 2012-2014 in data 8 ottobre 2011, l'OIV ha provveduto ad avviare il processo di pianificazione strategica convocando apposite riunioni per la formulazione di proposte di obiettivi strategici e dei connessi obiettivi operativi, elaborate sulla base dell'Atto di indirizzo del Ministro per l'anno 2012 adottato in data 4 agosto 2011, con i relativi indicatori e valori attesi.

Gli obiettivi sono stati predisposti attraverso la costituzione di appositi tavoli tecnici all'interno di ciascun Dipartimento, con la partecipazione dei referenti delle Direzioni generali e dei componenti della Struttura tecnica permanente di supporto all'OIV.

Il processo si è concluso con l'emanazione della Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione da parte del sig. Ministro avvenuta in data 19 gennaio 2012.

Contestualmente al procedimento volto all'adozione della Direttiva di I livello, è stato avviato il processo di programmazione dell'attività istituzionale ed è stata predisposta una prima versione delle schede da allegare alla Direttiva di III livello, sottoposta all'analisi dell'OIV che ha fornito come di consueto il proprio supporto metodologico.

Pertanto, il 31 gennaio 2012 è stato adottato, con apposito D.M., il Piano della Performance elaborato in condivisione con i referenti dei Dipartimenti, l'Ufficio generale risorse, organizzazione e bilancio e i componenti della Struttura tecnica permanente. Per la redazione si è tenuto conto delle indicazioni fornite dalla Civit e dal Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità 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 realizzato, così come previsto dal Sistema, per l'anno 2012, l'allineamento dei calendari dei due processi, attraverso l'efficace coordinamento degli attori coinvolti e la piena integrazione degli strumenti a supporto e dei sistemi informativi.



La fase di monitoraggio degli obiettivi avviene, con l'utilizzo del sistema informatizzato GESPE Monitoraggio Direttive, attraverso monitoraggi trimestrali per quanto riguarda la Direttiva di I livello di specifica competenza dell'OIV e monitoraggi semestrali per le Direttive di II e III livello³ di specifica competenza dell'UGROB. Eventuali scostamenti rilevati sono stati prontamente segnalati agli uffici competenti che hanno provveduto a riallineare i target e a motivare le ragioni di tali differenze rispetto ai valori attesi.

Le attività descritte sono state svolte dal personale assegnato alla Struttura tecnica permanente che risulta così composto alla data del 31.12.2012:

- un dirigente di seconda fascia con maggiore anzianità di servizio che in attesa di formale nomina svolge le funzioni di responsabile;
- un secondo dirigente di II fascia in servizio presso questa Struttura dal mese di aprile 2012
- Un funzionario Area III F 5;
- Un funzionario Area III F 3;
- Due funzionari Area III F 1;
- Quattro assistenti amministrativi Area II F 3.

Le risorse appartenenti alla struttura tecnica appaiono abbastanza adeguate sia quantitativamente che qualitativamente, anche se risulta necessaria la formalizzazione dell'incarico di responsabile per consentire un processo di razionalizzazione e riorganizzazione dei compiti della Struttura per garantirne la piena funzionalità. Per quanto concerne le necessità formative, la Struttura ed in particolare il dirigente con maggiore anzianità di servizio e i due funzionari già assegnati alla data di costituzione dell'OIV (area III F5 e area III F3), hanno partecipato a tutte le attività formativo-informative e di confronto realizzate dalla Civit e dalla Scuola superiore della Pubblica Amministrazione sulle tematiche del D. Lgs. n. 150/2009, nonché a quelle realizzate dalla Rgs sulla riforma del bilancio dello Stato. Nelle prossime attività formative saranno coinvolte anche le ulteriori risorse umane in servizio presso la struttura tecnica.

D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Nel corso dell'anno 2012 Il Ministero 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 2009 si dispone di un'applicazione informatizzata accessibile on line.

³ La Direttiva di II livello, emanata dal Capo Dipartimento, ha quali destinatari i direttori generali afferenti al medesimo; la Direttiva di III livello invece emanata dai direttori generali ha quali destinatari i dirigenti degli uffici di livello dirigenziale non generale afferenti alla medesima direzione.



Il sistema alimentato attraverso l'inserimento manuale dello stato di avanzamento degli obiettivi strategici e operativi da parte dei Centri di Responsabilità Amministrativa consente di avere un flusso informativo, che favorisce la possibilità di assumere decisioni appropriate e tempestive da parte dei titolari dei C.R.A., pienamente in linea con la funzione del controllo quale strumento di *governance* e consente, altresì, all'OIV di verificare tempestivamente eventuali scostamenti e criticità delle attività programmate.

Il giudizio sul sistema attualmente in uso è positivo e nel 2012 si è proposto, sulla base dell'esperienza maturata, di apportarvi dei miglioramenti.

Analogamente a quanto previsto per il monitoraggio della Direttiva di I livello, a partire dal secondo semestre del 2012 la rilevazione degli obiettivi istituzionali/strutturali degli uffici avviene attraverso apposita piattaforma on line. Ciò ha permesso una maggiore tempestività e omogeneità nelle rilevazioni e in occasione della redazione del Piano della Performance 2013-2015 le schede riportate sono pienamente allineate a quanto inserito nel sistema.

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 centrali. Proprio per dare corpo a tale integrazione, all'interno del Ministero della salute sono proseguite le attività connesse allo specifico progetto per l'implementazione del sistema informativo per il controllo di gestione, partendo dal modello offerto nell'ambito del contratto quadro stipulato dalla Digit PA con il Raggruppamento Temporaneo di Imprese (RTI) Telecom – Value Team cui il Ministero ha aderito. Infatti, nel corso del 2012 sono proseguite le attività di consolidamento del modello operativo di controllo comprensivo delle anagrafiche aggiornate di attività e prodotti con le relative correlazioni alle missioni, programmi ed uffici e dei criteri di ripartizione dei costi e dei ricavi. Sono state svolte, inoltre, sul sistema CORIGE attività di parametrizzazione necessarie 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***.



Al fine di diffondere ed aggregare i contenuti, la sezione è stata organizzata secondo il sistema Really Simple Syndication – RSS, che consente agli utenti una migliore partecipazione, confronto ed interazione con l'Amministrazione.

All'interno della sezione vengono pubblicati, ai sensi della vigente normativa, tra gli altri, i dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti, quelli relativi al personale (ad esempio c.v. dei dirigenti e tassi di assenza e presenza del personale), quelli relativi alle caselle di posta elettronica certificata delle nuove strutture dirigenziali generali, l'elenco dei procedimenti ad istanza di parte ed il nuovo regolamento di accesso agli atti (D.M 4 agosto 2011), l'elenco aggiornato di coloro che ricoprono incarichi di indirizzo politico amministrativo con i relativi curricula e relativi compensi.

Il processo di pubblicazione dei dati ha origine dagli uffici competenti che predispongono e raccolgono i medesimi e li inviano telematicamente all'ufficio responsabile della pubblicazione (Ufficio V della DG COM) che provvede, attraverso inserimento manuale o estrazione da banche dati con procedura automatizzata, alla pubblicazione in sezione.

La Struttura Tecnica Permanente, fermo restando i controlli che devono essere effettuati dal Responsabile per la Trasparenza così come previsto dal Programma triennale, svolge periodicamente, in genere ogni 3 mesi, per quanto di sua competenza, un monitoraggio dei dati pubblicati attraverso la consultazione del sito web del Ministero, verificando a campione la presenza e la completezza dei dati. La costante condivisione e collaborazione con l'ufficio V della DG COM permette di colmare in tempi rapidi eventuali gap informativi che possono verificarsi.

A conferma di quanto sopra evidenziato, va posto in rilievo il positivo risultato conseguito da questo Ministero in ordine alla rilevazione denominata "Bussola della Trasparenza" <http://www.magellanopa.it/bussola/> condotta dal Ministero per la pubblica Amministrazione e l'innovazione per orientare e monitorare l'attuazione delle Linee guida dei siti web nelle pubbliche amministrazioni.

Particolarmente rilevante risulta, a giudizio di questo Organismo, la rilevazione della soddisfazione degli utenti attraverso il voto alla pagina. Inoltre, in un'ottica di "amministrazione trasparente", il progetto "Catalogo dei servizi" permette di trovare in maniera integrata tutte le informazioni necessarie al cittadino-utente (accessibilità, tempi di erogazione, modulistica, standard di qualità, ecc.) per usufruire del servizio richiesto.



F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA'

Il processo di definizione degli standard quali-quantitativi dei servizi erogati dagli uffici del ministero, iniziato con l'emanazione del primo decreto ministeriale di adozione degli stessi avvenuto in data 29.12.2011, è proseguito nel corso del 2012 con la predisposizione di nuove schede standard. Tale processo è strettamente connesso con l'elaborazione delle schede relative ai servizi che rientrano nel progetto "Catalogo dei servizi", cui sta lavorando l'amministrazione 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 degli uffici erogatori dei medesimi di un obiettivo strutturale (cfr Direttiva di III livello). Pertanto l'OIV, forte dell'esperienza maturata in occasione dell'emanazione del citato decreto, ha fornito la propria attività di supporto tecnico-metodologico alle Direzioni coinvolte. L'attività dell'OIV ha avuto inizio nel settembre 2012, quando in sede di incontro con i diversi uffici per la presentazione dei dati relativi al controllo strategico (Direttiva di I livello) ha richiamato l'attenzione sugli adempimenti connessi alla elaborazione degli standard in presenza dello specifico obiettivo contenuto nella Direttiva di III livello.

Dopo una serie di incontri effettuati tra la fine del 2012 e i primi mesi del 2013 sono state elaborate le schede relative ad una serie di servizi erogati dalle seguenti Direzioni generali: Direzione generale della sanità animale e dei farmaci veterinari, Direzione generale della prevenzione, Direzione generale dei dispositivi medici, del servizio farmaceutico e della sicurezza delle cure, Direzione generale della comunicazione e delle relazioni istituzionali.

Sarà a breve adottato un nuovo decreto a firma del Ministro, contenente anche le schede standard che hanno formato oggetto di un apposito obiettivo di struttura per l'anno 2013.

Strettamente connesso alla tematica della definizione degli standard qualitativi e quantitativi è anche la questione relativa al rispetto degli standard adottati. Si rileva che per l'anno 2012 era stato previsto un apposito obiettivo sul monitoraggio degli standard fissati e adottati col citato DM del 29.12.2011. Dall'esame delle schede di monitoraggio della Direttiva di III livello – si precisa a tal proposito che la Struttura tecnica permanente a supporto di questo organismo ha effettuato un controllo a campione⁴ – è emerso che la verifica dell'avvenuto rispetto degli standard è stata effettuata dai diversi uffici, utilizzando sistemi di rilevazione informatici che garantiscono l'oggettività dei dati forniti. Il giudizio che questo

⁴ Sono stati tra gli altri esaminati i report di monitoraggio concernenti il consuntivo 2012 – Direttiva di III livello, relativi alla Direzione generale della prevenzione (Uff III) e Direzione generale delle professioni sanitarie e delle risorse umane del Servizio Sanitario nazionale (Uff IV e uff VII).



Organismo ritiene di poter esprimere sull'attività di monitoraggio svolta dai suddetti uffici è che la stessa sia da ritenersi adeguata alla finalità di garantire la trasparenza dell'attività svolta.

G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

I risultati che saranno descritti in questa sezione si riferiscono all'anno 2011, anno di prima applicazione del nuovo sistema di valutazione. Nei primi mesi del 2011, le OO.SS. FPCGIL e USB del Ministero della Salute hanno dato il via ad una raccolta di firme nel Ministero, con l'adesione di oltre 900 dipendenti, per chiedere il ritiro del D.M. di adozione del *Sistema*. Nel mese di aprile 2011, per il tramite del Capo di Gabinetto, le stesse OO.SS. hanno informato il Ministro pro-tempore sull'esito della raccolta delle firme rappresentando le ragioni della contrarietà al D.M. Quindi, solo a partire dal mese di giugno 2011, è stato effettivamente possibile dare avvio al nuovo *Sistema*, a carattere sperimentale, con la fase di assegnazione degli obiettivi individuali a tutto il personale. Tuttavia, nel mese di settembre 2011, a seguito della mancata sottoscrizione delle previste schede di assegnazione obiettivi da parte del personale non dirigenziale, l'Ufficio generale risorse, organizzazione e bilancio, d'intesa con l'OIV, ha fornito ulteriori indicazioni e chiarimenti volti a superare le difficoltà riscontrate. In particolare, è stato precisato che: a) l'applicazione del sistema di valutazione non avrebbe avuto effetti diretti sulla componente retributiva accessoria, considerato che il pagamento degli emolumenti dell' art. 7 legge 362/99 e del FUA necessitano di specifici e separati accordi con le OO.SS., che tengano conto della diversa natura dei compensi in parola; b) la prevista differenziazione retributiva in fasce non sarebbe stata applicabile in quanto rinviata, nel frattempo, alla tornata contrattuale nazionale successiva al quadriennio 2006-2009 dall'art. 6 comma 1 del D. Lgs. 1.08.2011 n. 141; c) gli obiettivi di "performance" (cfr Piano della performance 2011-2013 - Direttiva di III livello) e quelli comportamentali dovevano essere adeguatamente illustrati e comunicati ai propri collaboratori che avrebbero firmato la comunicazione per presa visione; d) gli obiettivi individuali, per il solo anno 2011, non sarebbero stati assegnati al personale non dirigenziale, in attesa di miglioramenti da applicare al Sistema di valutazione; e) infine, la valutazione dei comportamenti avrebbe dovuto essere, in sede di valutazione finale, circostanziata e adeguatamente motivata da parte dei responsabili di Ufficio, facendo puntuale riferimento a fatti oggettivi, azioni ed evidenze dimostrabili, che giustificassero il punteggio assegnato.

La fase di assegnazione degli obiettivi si è, quindi, conclusa il 5 ottobre 2011.

Nei primi mesi dell'anno 2012, a conclusione del processo di misurazione e valutazione della performance delle unità organizzative, si è proceduto ad avviare la fase di valutazione individuale finale. 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'Amministrazione si è trovata stretta tra l'esigenza di concludere il processo di valutazione per garantire ai lavoratori – anche relativamente alla prescritta fase di controllo - la regolare corresponsione degli emolumenti accessori, e la necessità di assicurare l'equità e la sostenibilità dell'operazione in considerazione del differimento - disposto dalla legge - degli effetti economici delle tre fasce di merito fissate dal D. Lgs.vo n. 150/2009. Attesa la complessità della materia e il susseguirsi di interventi normativi al riguardo, che in maniera non sempre chiara tentano di distinguere tra effetti giuridici ed economici delle disposizioni di che trattasi, nonché del malumore del personale, che ha lamentato la non uniforme applicazione delle nuove norme in tutte le amministrazioni e per tutti i settori interessati, tenuto conto del carattere sperimentale della valutazione 2011 e del potenziale contenzioso al quale è esposto il Ministero, si è proceduto con la fase di valutazione finale, sospendendo la collocazione del personale nelle tre fasce di merito. Ciò ha consentito di concludere il primo anno di applicazione del *Sistema*, in modo da poter identificare eventuali miglioramenti da apportare già nella successiva applicazione per l'anno 2012, nonché promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale in modo condiviso con i lavoratori e quindi con maggior efficacia. Pertanto, l'UGROB ha elaborato, in collaborazione con l'Università di Bologna, gli esiti del processo di valutazione individuale con il duplice obiettivo di integrare l'analisi quantitativa dei dati reperiti dalle schede di valutazione con elementi che aiutino ad individuare al meglio i reali fabbisogni formativi e di realizzare una mappatura dei temi più rilevanti dal punto di vista del fabbisogno formativo, espressi in termini di suggerimenti per lo sviluppo professionale. In altri termini, l'Amministrazione ha inteso utilizzare i percorsi di miglioramento inseriti nelle schede di valutazione per prevedere un percorso formativo, che soddisfi le necessità esplicitate e nel contempo miri al raggiungimento di nuove opportunità professionali del valutato. Tutto ciò è confermato dal fatto che nel piano di formazione per l'anno 2013 presentato dall'Amministrazione, in aderenza a quanto auspicato dal D. Lgs. n. 150/2009 e dalle successive delibere della CIVIT, è chiaramente esplicitato tale collegamento, presentando un'analisi dei fabbisogni che tiene in considerazione da un lato il conseguimento degli obiettivi strategici ed 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 capacità individuali che maggiormente incidono sul conseguimento degli obiettivi organizzativi e strategici dell'Amministrazione. L'OIV valuta positivamente le azioni intraprese dall'Amministrazione in quanto l'utilizzo dei risultati del processo di misurazione della performance per la soddisfazione dei bisogni formativi è un passo importante nella giusta direzione: la 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'Amministrazione, volte sia ad un maggior coinvolgimento dei diversi uffici dei dipartimenti e delle direzioni generali, sia all'integrazione delle diverse iniziative spesso percepite come 'separate' o duplicazione di altre. Le attività di monitoraggio si sono tradotte in un accurato esame della documentazione estraibile dai sistemi informatizzati a disposizione dell'amministrazione (controllo a campione), integrate con interviste effettuate in diversi momenti dell'anno ai dirigenti coinvolti nelle attività. Numerosissimi sono stati gli incontri previsti, che hanno consentito una maggior condivisione dei diversi attori. In particolare continuo, è stato il confronto sia con l'uff. II dell' UGROB, con l'ufficio V della Direzione generale della comunicazione e con i tutor di Dipartimento/Direzione generale. La modalità del controllo a campione è stata scelta anche per non gravare gli uffici di eccessivi adempimenti, che toglierebbero spazio alla normale attività istituzionale. Questa Struttura ritiene che il processo individuato per il monitoraggio abbia dato luogo a lusinghieri risultati, come peraltro testimoniato dai giudizi positivi espressi dalla Civit in diverse occasioni.