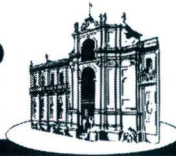




*Ministero della Salute*

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 dell'Istituto  
nazionale per la promozione della salute delle popolazioni  
migranti e per il contrasto alle malattie della povertà (INMP)**

**Anno 2014**

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

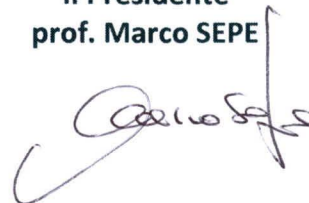
## PRESENTAZIONE

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 2014, 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 nonché 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. 150/2009 ha comportato uno sforzo organizzativo importante in rapporto alle dimensioni e alle risorse disponibili nell'Istituto; ciò testimonia comunque la percorribilità di una riforma che, per la completa attuazione, necessita ancora di investimenti, tempo, risorse, in funzione della sua complessità.

Le valutazioni pronunciate vanno intese 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 sfera della trasparenza, dell'integrità e dell'anticorruzione, alla definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi erogati.

**L'Organismo indipendente di valutazione**  
**Il Presidente**  
**prof. Marco SEPE**





## SOMMARIO

PRESENTAZIONE .....	2
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	4
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	5
C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE .....	6
D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO .....	7
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 .....	8
F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ' .....	9
G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	9
H. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ' DI MONITORAGGIO DELL'OIV .....	10



## A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'INMP è stato revisionato in data 29 gennaio 2014, 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; detta revisione è stata realizzata tramite un lavoro congiunto nell'ambito di un gruppo di lavoro costituito da rappresentanti dell'INMP, l'OIV e della Struttura tecnica permanente dell'OIV.

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 2014 su base triennale. Essi discendono dal processo di pianificazione strategica avviato con l'adozione da parte del Direttore dell'Istituto dell'Atto di indirizzo per l'anno 2014, avvenuta in data 26 luglio 2013.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa alle strutture è avvenuta con l'emanazione del Piano della *performance* 2014 – 2016 con la deliberazione del Direttore n. 33 del 30 gennaio 2014.

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 bilancio sociale, 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 appare adeguata, avendo raggiunto l'obiettivo di permettere eventuali aggiustamenti *in itinere*. Infatti, obiettivo delle attività di monitoraggio è 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 di rilevazione in fase di monitoraggio degli obiettivi strategici e nelle schede di rilevazione degli obiettivi di ciascuna struttura, di cui al Piano della *performance* 2014 – 2016.



A tal proposito, si registra la prevalenza nell'impiego come fonte dei dati 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 bilancio sociale.

## **B. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Così come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'INMP, la *performance* individuale viene misurata in parte sulla base di quella organizzativa (perseguimento degli obiettivi di struttura) e 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 2014, con 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 2014 è stata effettuata.

E' utile, in questa sede, descrivere e analizzare il processo di valutazione degli obiettivi individuali per l'anno 2014. Con una nota della UOC Pianificazione strategica e bilancio sociale, è stato avviato il processo di valutazione della *performance* per l'anno 2014 e, in coerenza con quanto previsto dal Sistema, sono state predisposte schede di valutazione distinte per categorie, sia per la valutazione dei dirigenti che del personale del comparto.

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, oggetto di un primo aggiornamento adottato in data 29 gennaio 2014, in conseguenza dell'emanazione del regolamento di organizzazione dell'Istituto stabilizzato avvenuta con il Decreto del Ministero della salute n. 56 del 22 febbraio 2013, non ha subito ulteriori modifiche nel corso del 2014, anche allo scopo di consentire una continuità dei criteri di valutazione.

Particolare rilevanza nel processo di valutazione è stata data ad alcuni temi, giudicati positivamente da questo Organismo, come:

- a) il lavoro cooperativo della rete di *tutor* per il Sistema di valutazione della *performance*, coordinata dalla U.O.C. Pianificazione strategica e bilancio sociale, che ha svolto un ruolo decisivo nel

trasferimento delle informazioni e della metodologia sviluppata all'interno delle strutture di appartenenza, sulla scorta del medesimo approccio adottato dal dicastero vigilante;

- b) la costituzione di specifici gruppi di lavoro interfunzionali su diversi argomenti connessi all'applicazione del Sistema, coordinati dalla U.O.C. Pianificazione strategica e bilancio sociale, che ne semplifichino e valorizzino l'applicazione;
- c) l'analisi dell'indagine effettuata nell'ambito del personale sul debito formativo del Sistema, che ha riscontrato un'elevata partecipazione e i cui risultati hanno orientato il lavoro della rete dei *tutor* e l'organizzazione di eventi aventi come oggetto il Sistema stesso, con la partecipazione dell'OIV, specificatamente rivolte al personale interno.

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

### **C. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE**

L'OIV valuta positivamente l'effettivo funzionamento del processo di misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti. In particolare, in questa sede si relaziona sul processo di attuazione del ciclo della *performance* riferito al 2014, dando riscontro pure sullo stato di avvio del ciclo medesimo per il 2015.

Per quanto riguarda il ciclo della *performance* 2014, sulla base dei contenuti previsti nell'Atto di indirizzo per lo stesso anno, il processo di pianificazione strategica ha previsto la formulazione di proposte di obiettivi strategici e degli obiettivi operativi ad essi connessi a cascata, elaborate con i relativi indicatori e valori attesi.

Gli obiettivi sono stati predisposti attraverso l'interazione della UOC Pianificazione strategica e bilancio sociale con i dirigenti e i rappresentanti delle U.O.C. e sono stati recepiti nel Piano della *performance* 2014 – 2016. Il procedimento di adozione ha visto l'attiva partecipazione dell'OIV nell'ambito dell'apposito gruppo di lavoro congiunto tra l'INMP, l'OIV e la Struttura tecnica permanente dell'OIV.

Per la redazione del Piano 2014 - 2016, si è tenuto conto delle indicazioni fornite dall'A.N.A.C., delle previsioni del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 – 2016 aggiornato in data 30 gennaio 2014 e delle previsioni del Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2014 – 2016, adottato nella stessa data, che indicano le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Al fine di garantire la piena coerenza tra gli obiettivi contenuti nel Piano della *performance* e nella Relazione illustrativa 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 di quelli istituzionali di tutte le strutture avviene con cadenza semestrale, anche attraverso l'utilizzo del sistema informativo. Eventuali scostamenti rilevati sono stati prontamente segnalati alle strutture, permettendo il superamento delle criticità riscontrate.

Per ciò che concerne l'avvio del ciclo della *performance* per il 2015, nella prima metà del 2014, è stata avviata la fase di pianificazione per la definizione degli obiettivi strategici, con l'adozione dell'Atto di indirizzo strategico 2015, avvenuta il 25 giugno 2014, identificando le aree strategiche in continuità con quelle previste per l'anno precedente.

Nella seconda metà del 2014, 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. Attraverso il successivo processo di negoziazione tra valutato e valutatore, che ha riguardato obiettivi, indicatori e *target*, si è pervenuti all'individuazione della versione definitiva delle schede, allegate al Piano 2015 – 2017, adottato con la deliberazione del Direttore n. 38 in data 30 gennaio 2015.

Le attività descritte sono state svolte dal personale della UOC Pianificazione strategica e bilancio sociale, in collaborazione con i *tutor* e il 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 2014, 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, anche nel 2014 è stato predisposto un archivio di cartelle elettroniche condiviso per l'archiviazione della documentazione del Sistema ed è stata migliorata la gestione delle schede su file excel precompilati, da parte delle strutture e della UOC Pianificazione strategica e bilancio sociale. La costituzione di tale archivio è propedeutica e funzionale anche alla futura 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 basarsi a regime 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 propedeutiche allo sviluppo del sistema informativo per il controllo di gestione, con l'attivazione di ulteriori moduli del sistema amministrativo-contabile SAP in dotazione all'Istituto e per l'implementazione degli oggetti di controllo, quali: gestione 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'Istituto ha provveduto all'aggiornamento costante, in base a quanto stabilito nelle delibere A.N.AC. in materia e in conformità con quanto previsto nelle Linee guida per i siti web della PA, dell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" sul sito istituzionale. L'amministrazione ha, altresì, provveduto all'aggiornamento costante del Portale della trasparenza dell'A.N.AC, nonché del Portale PERLA PA.

All'interno della specifica sezione "Amministrazione trasparente", 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 a incarichi e consulenze con i relativi compensi e i bilanci, nonché i dati su contratti, sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica.

Il processo di pubblicazione dei dati ha origine dagli uffici competenti, specificati nell'Allegato 1 – Obblighi di pubblicazione, al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità INMP, che predispongono e raccolgono i medesimi e li inviano telematicamente al responsabile della pubblicazione, che provvede alla pubblicazione nelle relative sezioni.

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 bilancio sociale permette di colmare in tempi rapidi eventuali *gap* informativi che possono verificarsi. A seguito di detti monitoraggi, l'OIV ha rilasciato in data 26 gennaio 2015 l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 dicembre 2014, pubblicata come





previsto nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale (percorso: Amministrazione trasparente / Disposizioni generali / Attestazioni OIV o di struttura analoga).

#### **F. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA'**

Il processo di definizione degli standard quali-quantitativi dei servizi erogati dalle strutture dell'INMP è stato realizzato nel corso del 2014 da un apposito gruppo di lavoro interfunzione, avviato con la stabilizzazione dell'Istituto e relativo all'evoluzione e aggiornamento della Carta dei servizi.

Tale processo è strettamente connesso all'elaborazione delle schede relative ai servizi. I servizi individuati per la definizione e l'adozione degli standard rientrano tra quelli inseriti nella nuova Carta dei servizi, adottata nel febbraio 2015.

#### **G. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

I risultati che saranno descritti in questa sezione si riferiscono all'anno 2014.

La fase di assegnazione degli obiettivi si è conclusa il 28 febbraio 2014, contestualmente alla fase di misurazione e valutazione della *performance* delle unità organizzative, di valutazione individuale finale del personale per il 2013 e di assegnazione degli obiettivi individuali 2014.

Considerato, dunque, che, in base al vigente art. 18, comma 2 del d.lgs. 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 di cui all'art. 19, comma 2 del d.lgs. n. 150/2009.

Ciò ha consentito la predisposizione della Relazione sulla *performance* 2013 adottata con deliberazione del Direttore dell'Istituto in data 26 giugno 2014 e approvata dall'OIV con il documento di validazione dell'11 settembre 2014, in base ad una dettagliata metodologia di valutazione, in modo da poter identificare eventuali miglioramenti da apportare nelle successive applicazioni, nonché promuovere il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale in modo condiviso con i lavoratori e quindi con maggior efficacia. A seguito della validazione dell'OIV e secondo quanto definito nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, l'amministrazione ha proceduto all'erogazione della retribuzione di risultato, collegata alla *performance* 2013, nel mese di dicembre 2014.



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 dell'A.N.A.C., 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. In proposito, l'OIV conferma il giudizio positivo su tali iniziative, 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, intendendo la misurazione e la conseguente valutazione come miglioramento e opportunità di sviluppo della pubblica amministrazione.

#### **H. DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV**

La Struttura tecnica permanente a supporto dell'OIV ha svolto durante tutto l'anno 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, che comunque possiede validità ai fini del monitoraggio, è stata scelta anche in ragione della disponibilità da parte dell'amministrazione di un apposito archivio della documentazione che viene citata nelle schede di monitoraggio e verifica delle strutture, e per non gravare sulle unità operative con eccessivi adempimenti di carattere più burocratico che operativo, che toglierebbero spazio alla normale attività istituzionale.