



# Ministero della Salute

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

**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) e lettera g) 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.

Lo sforzo profuso per mettere in pratica alcune delle indicazioni prescritte dal d.lgs. n. 150/2009 ha comportato un percorso a volte molto articolato; 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* attualmente in fase di revisione, al ciclo di bilancio, alla sfera della trasparenza, dell'integrità e dell'anticorruzione, alla definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi erogati.

**Roma, li 29/04/2015**

**L'Organismo indipendente di valutazione  
Il Presidente  
F.to Prof. Marco Sepe**



**SOMMARIO**

PRESENTAZIONE.....2

A. *PERFORMANCE ORGANIZZATIVA*.....4

B. *PERFORMANCE INDIVIDUALE*.....6

C. *PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE* .....7

D. *INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO* .....9

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 QUALITÀ'* .....11

G. *UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE* .....12

H. *DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ' DI MONITORAGGIO DELL'OIV* .....14



## A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale, adottato con d.m. 30 Dicembre 2010 è attualmente in fase di revisione per procedere ad alcuni miglioramenti resisi necessari in conseguenza dell'applicazione per gli anni 2011-2014, con conseguente probabile applicazione del nuovo Sistema a far data dalla valutazione anno 2015

Per il personale del Comparto, negli anni dal 2011 al 2014 il Sistema è stato applicato in via sperimentale; in particolare, la valutazione dell'area dei comportamenti organizzativi non ha concorso alla definizione del punteggio attribuito al singolo dipendente, ma è stata utilizzata, esclusivamente, per l'analisi e l'elaborazione dei fabbisogni formativi del personale e per rilevare il grado di differenziazione delle valutazioni effettuate dai valutatori.

Nell'anno 2014, come peraltro anche auspicato dall'ANAC (ex CIVIT) con le delibere n.1/2012 e n.6/2013, l'Ufficio generale delle risorse, organizzazione e bilancio (ora Direzione generale del personale, organizzazione e bilancio, DGPOB), d'intesa con lo scrivente OIV, ha elaborato alcune modifiche al Sistema, già discusse e approvate dalla Conferenza dei Capi dipartimento allargata ai Direttori generali, di cui è stata data informativa alle OO.SS. Anche il processo di riorganizzazione che ha visto coinvolto il Ministero, attuato con il DPCM n.59/2014, ha inciso sulla riforma

Si riportano, di seguito, le modifiche di maggiore rilievo che saranno apportate, a seguito di approvazione da parte del Ministro, al "Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale" e al relativo Manuale operativo:

1. Rimodulazione dei pesi tra obiettivi di struttura (strategici/operativi + istituzionali) e competenze organizzative (già comportamenti organizzativi);
2. Assegnazione obiettivi individuali e di gruppo;
3. Revisione dell'area delle competenze organizzative (già area dei comportamenti organizzativi);
4. Premialità e valutazione delle *performance* individuali;
5. Valutazione della *performance* del personale degli Uffici di diretta collaborazione all'opera del Ministro (UDCM).

Per questo motivo, ad oggi non si è ancora conclusa per quest'anno la fase di assegnazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo, nonché di quelli relativi alle competenze organizzative, sulla base del nuovo dizionario. Per il 2014, invece, si rileva che il processo di misurazione e valutazione della *performance* è in via di completamento. In proposito, infatti, la Direzione generale del personale, organizzazione e bilancio



ha emanato la nota prot. n. UGROB/11448 del 2 aprile 2015, con la quale è stato fissato il termine del 27 aprile per concludere i colloqui di valutazione di tutto il personale e la contestuale trasmissione delle schede di valutazione, attraverso il sistema informativo dedicato. Pertanto, alla data odierna non si è in possesso dei dati relativi alla valutazione di tutto il personale per il 2014, che verranno comunque riportati nella Relazione sulla *performance* 2014, da adottare da parte dell'amministrazione entro il 30 giugno p.v. (art. 10, comma 1, lett. b) del d.lgs. n. 150/2009).

In questa sede, pertanto, è possibile riportare le risultanze del processo di valutazione con riferimento all'anno 2013, che è stato portato completamente a termine e ha visto coinvolti 131 valutatori e 2.123 valutati. Per garantire un'applicazione omogenea del Sistema e una corretta gestione dei colloqui individuali di valutazione, è stata realizzata una formazione specifica per i valutatori. Il momento del confronto individuale tra valutato e valutatore, unito alla elaborazione di piani di miglioramento e crescita professionale individuali, è risultato l'aspetto più qualificante del Sistema, nell'ottica del miglioramento della *performance* e della valorizzazione delle risorse umane.

In relazione alle modalità operative del Sistema di misurazione, con specifico riguardo alla valutazione della *performance* organizzativa, lo stesso prevede l'integrazione tra la sfera della pianificazione strategica e quella della programmazione dell'attività istituzionale: agli obiettivi strategici con i relativi obiettivi operativi definiti nella Direttiva di I livello e inerenti le linee programmatiche espresse nell'Atto di indirizzo, sono stati affiancati obiettivi istituzionali previsti nel Piano della *performance*, 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 2014, avvenuta in data 8 ottobre 2013, e conclusosi con l'emanazione della Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione (Direttiva di I livello) avvenuta il 28 gennaio 2014.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa alle strutture è avvenuta con l'emanazione del Piano della *performance* per il triennio 2014 – 2016 in data 31 gennaio 2014, 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.

Il Sistema delineato prevede un monitoraggio semestrale, da parte dell'UGROB, 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. La rilevazione, seppur con alcuni giorni di ritardo rispetto alla cadenza 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 e applicare interventi correttivi utili. Il sistema di rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi afferenti alle direttive di III livello è completamente informatizzato, sulla base della positiva esperienza già maturata in relazione al monitoraggio della Direttiva generale del Ministro. 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, anche per l'anno 2014, 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.

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 I 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 allo stesso Ministro e ai titolari dei CRA.

## **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.

L'analisi quantitativa dei dati per l'anno 2014 ancora non può essere effettuata, a causa della mancata disponibilità dei risultati del processo di valutazione, come già evidenziato nel precedente paragrafo. Purtuttavia, si è rilevato il corretto svolgimento del processo di assegnazione da parte dei valutatori degli obiettivi ai valutati per l'esercizio 2014. 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.

Per il personale delle aree funzionali, sulla base della circolare UGROB circolare prot. n. 25864 del 22 luglio 2014, i responsabili delle strutture dirigenziali non generali hanno illustrato ai propri collaboratori, in



incontri di gruppo o individuali, gli obiettivi di *performance* della struttura previsti nel Piano e gli obiettivi di comportamento organizzativo.

Potrà invece essere descritto e analizzato il processo di valutazione degli obiettivi individuali per l'anno 2013. Con una circolare dell'Ufficio generale risorse, organizzazione e bilancio prot. n. 8902 del 14 marzo 2014, è stato avviato il processo di valutazione della *performance* per l'anno 2013 e in coerenza con quanto previsto dal Sistema, sono state predisposte schede di valutazione individuali, distinte per categorie, anche per la valutazione dei dirigenti di vertice. Per favorire la dematerializzazione del processo di valutazione, sono state introdotte nuove funzionalità informatiche, che hanno consentito al valutatore di trasmettere le schede di valutazione, in formato elettronico direttamente da un apposito sistema informatizzato, sia al valutato che all'ufficio competente dell'UGROB.

L'UGROB medesimo e l'OIV, con il supporto dei c.d. "*tutor*" di Dipartimento e Direzione generale, hanno promosso l'applicazione del Sistema nell'ottica del miglioramento continuo, adottando, di volta in volta, soluzioni tecniche e organizzative per attenuare le criticità riscontrate e recepire novità normative e suggerimenti pervenuti dagli attori, comprese le OO.SS., che, a vario titolo, sono stati coinvolti nella sua applicazione.

La Commissione di conciliazione, costituita con Decreto direttoriale UGROB in data 28.05.2012, in quanto organo chiamato a risolvere eventuali conflitti e ad espletare procedure di conciliazione, nel corso dell'anno 2014 si è riunita per esaminare e discutere due istanze prodotte avverso la valutazione espressa per l'anno 2013. La Commissione, riunitasi in un'unica seduta, in tutte e due 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 2014 e per il triennio 2014-2016, l'OIV ha provveduto ad avviare il processo di pianificazione strategica convocando apposite riunioni per l'esame preliminare degli obiettivi strategici e dei connessi obiettivi operativi, elaborati sulla base dell'Atto di indirizzo del Ministro per l'anno 2014 adottato in data 8 ottobre 2013, con i relativi indicatori e valori attesi.

Gli obiettivi sono stati predisposti attraverso l'organizzazione di appositi incontri all'interno di ciascun Dipartimento, con la partecipazione dei referenti delle Direzioni generali e dei componenti della Struttura tecnica permanente dell'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 28 gennaio 2014.



Contestualmente al procedimento volto all'adozione della Direttiva di I livello, è stato avviato il processo di programmazione dell'attività istituzionale.

Pertanto, il 31 gennaio 2014 è stato adottato con apposito D.M. il Piano della *performance*, elaborato in condivisione con i referenti dei Dipartimenti e dell'UGROB, con il supporto della Struttura tecnica permanente dell'OIV. Per la redazione si è tenuto conto delle indicazioni fornite dall'ANAC nelle delibere nn. 89 e 112 del 2010 e 6 del 2013.

E' stata garantita la piena coerenza tra gli obiettivi contenuti nel Piano e nella Nota Integrativa al bilancio di previsione, attraverso l'allineamento dei calendari dei due processi, con 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 livello,<sup>1</sup> di specifica competenza dell'UGROB. Eventuali scostamenti, che sono stati rilevati, sono stati prontamente segnalati agli uffici competenti che hanno provveduto a riallineare i *target* e/o motivare le ragioni di tali differenze.

Le attività descritte di competenza della Struttura tecnica permanente sono state svolte dal personale assegnato alla data del 31/12/2014, che risultava così composto:

- Un dirigente di seconda fascia;
- 1 risorsa Area III F 5;
- 1 risorsa Area III F 3;
- 1 risorsa Area III F 1;
- 2 risorse Area II F 3.

Le risorse appartenenti alla Struttura tecnica appaiono adeguate dal punto di vista qualitativo non da quello quantitativo, considerato che il D.P.R. n. 173 del 2013 prevede all'art. 11 dieci unità di personale; il personale in servizio ha maturato un'esperienza approfondita sulle materie di interesse garantendo, nonostante l'esiguità del numero, la piena funzionalità della struttura. Per quanto concerne le necessità formative, la Struttura ed in particolare i due funzionari già assegnati alla data di costituzione dell'OIV hanno partecipato a tutte le attività formativo-informative e di confronto realizzate dall'ANAC e dalla Scuola nazionale dell'amministrazione sulle tematiche del d.lgs. n. 150/2009.

---

<sup>1</sup> Le Direttive di II livello, emanate dai Capi Dipartimento, hanno quali destinatari i direttori generali afferenti al medesimo; le Direttive di III livello invece sono emanate dai direttori generali e hanno quali destinatari i dirigenti degli uffici di livello dirigenziale non generale afferenti alla medesima direzione.



#### **D. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO**

Nel corso dell'anno 2014, il Ministero ha portato avanti iniziative di miglioramento dei sistemi informativi a supporto del controllo strategico, del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* e del controllo di gestione.

Per il controllo strategico, dal 2009 si dispone di un'applicazione informatizzata accessibile on line.

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 Centri di Responsabilità Amministrativa, 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.

Analogamente a quanto previsto per il monitoraggio della Direttiva di I livello, la rilevazione degli obiettivi istituzionali degli uffici avviene attraverso apposita piattaforma on line. Ciò ha permesso una maggiore tempestività e omogeneità nelle rilevazioni.

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 sulle risultanze di tipo analitico del sistema di controllo di gestione, con particolare riferimento all'impiego delle risorse umane che costituiscono la prevalente voce 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. Infatti, 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 attività di rilevazione a consuntivo con cadenza trimestrale, producendo un'apposita reportistica articolata secondo gli oggetti di controllo previsti dal modello (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 alle Delibere nn. 105/2010, 2/2012 e 50/2013 dell'ANAC e in conformità con quanto previsto nelle Linee guida per i siti web della PA del 2011, dell'apposita sezione **Amministrazione trasparente**.



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 (d.lgs. n. 33/2013), tra gli altri, i dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti, quelli relativi al personale (ad esempio c.v. e compensi ai dirigenti, tassi di assenza e presenza del personale, incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti), quelli relativi alle caselle di posta elettronica certificata delle strutture dirigenziali generali, l'elenco dei procedimenti ad istanza di parte, la disciplina di accesso agli atti e la procedura per esercitare il diritto di **accesso civico** introdotto dall'art. 5 del decreto legislativo n. 33/2013. Inoltre, viene pubblicato l'elenco aggiornato di coloro che ricoprono incarichi di indirizzo politico amministrativo con i relativi curricula e 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 Direzione generale della comunicazione e delle relazioni istituzionali (ora Direzione generale della comunicazione e dei rapporti europei e internazionali), 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 DGCOM permette di colmare in tempi rapidi eventuali gap informativi che possono verificarsi. Sulla base dei monitoraggi effettuati dalla Struttura tecnica permanente, l'OIV ha effettuato le attestazioni degli obblighi di pubblicazione, così come richiesto dalla delibera ANAC (n. 148/2014).

A conferma di quanto sopra evidenziato, va posto in rilievo l'ottimo 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. Il Ministero ha soddisfatto infatti tutti i 66 indicatori previsti dalla rilevazione.

Inoltre, in un'ottica di "amministrazione trasparente", la sezione servizi on line e in particolare 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 con l'individuazione di nuovi standard quali-quantitativi relativi ad altri servizi erogati dai Dipartimenti e dalle Direzioni generali ed all'aggiornamento di quelli già individuati con il citato decreto. E' stato adottato il secondo decreto ministeriale sugli standard in data 13 febbraio 2014.

Sulle modalità seguite per la definizione degli ulteriori standard, si evidenzia che si è fatto ricorso, come per il precedente decreto, ad apposite riunioni alle quali hanno preso parte oltre un rappresentante della Struttura tecnica permanente dell'OIV i dirigenti referenti dei servizi.

La metodologia seguita è stata la stessa utilizzata per il decreto del 29 dicembre 2011. Si tratta della metodologia indicata dalla Delibera Civit n. 88/2010 del 24/06/2010 recante "Linee guida per la definizione degli standard di qualità (art. 1, comma 1, del d.lgs. n. 198/2009)". Sulla base della mappatura dei servizi erogati, si sono svolte le tre fasi successive.

In particolare, nella seconda fase relativa all'individuazione delle dimensioni della qualità, si sono individuate le dimensioni rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi: esse sono l'accessibilità, articolata in accessibilità fisica e multicanale, la tempestività, la trasparenza – con riferimento ai costi associati all'erogazione del servizio richiesto, al responsabile del servizio, ai tempi di conclusione del procedimento, al risultato atteso - e l'efficacia – espressa in termini di conformità, affidabilità e completezza -; nella terza relativa all'individuazione ed elaborazione degli indicatori di qualità è stata avviata l'elaborazione degli indicatori per la misurazione del livello di qualità dei servizi erogati, rispondenti ai requisiti di rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza. Nell'ultima fase concernente la definizione degli standard, per ciascuno degli indicatori individuati in precedenza è stato stabilito un valore programmato, che rappresenta il livello di qualità da rispettare ogni volta che il servizio viene erogato. Non sono state previste nuove dimensioni aggiuntive della qualità<sup>2</sup>, al fine di non aumentare gli obblighi degli uffici in sede di monitoraggio degli standard qualitativi.

Il lavoro di definizione dei nuovi standard e di aggiornamento di quelli già individuati si è protratto sino a dicembre 2013, dando luogo all'individuazione ed adozione di 55 schede standard. Tre di queste costituiscono revisione di schede standard contenute nel precedente D.M.

L'esigenza della revisione è derivata dal monitoraggio che è stato effettuato sugli standard. Sono state, inoltre, predisposte da un gruppo di lavoro ristretto, coordinato da un rappresentante della Struttura

---

<sup>2</sup> Non sono state utilizzate le dimensioni aggiuntive della qualità proposte dalla Civit con la delibera n. 3 del 2012.



tecnica permanente presso l'OIV, apposite linee guida volte a disciplinare il processo di monitoraggio degli standard dei servizi erogati.

Con riferimento alla tematica relativa al rispetto degli standard adottati, si rileva che per l'anno 2014 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 campione – è emerso che la verifica dell'osservanza degli standard è stata effettuata dai diversi uffici utilizzando sistemi di rilevazione informatici che garantiscono l'oggettività dei dati forniti. Il giudizio che questo 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 2013, non essendo ancora concluso, come già evidenziato, l'intero ciclo di valutazione della *performance* individuale con riferimento all'anno 2014. Le modalità di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione nel corso del 2013 sono state del tutto identiche a quelle già realizzate nel corso del 2012, confermandone il carattere sperimentale per la parte relativa ai comportamenti organizzativi, con la fase di assegnazione degli obiettivi individuali a tutto il personale. In particolare, con la circolare dell'UGROB che ha dato avvio al processo di assegnazione degli obiettivi individuali, analogamente a quanto già realizzato nel corso del 2012, è stato confermato 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 della legge n. 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 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 individuali, anche per l'anno 2013, non sarebbero stati assegnati al personale non dirigenziale, in attesa di miglioramenti da applicare al Sistema di valutazione; d) 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.

Nei primi mesi dell'anno 2014, 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, tenuto conto del carattere sperimentale della valutazione anche con riferimento al 2013, si è ritenuto comunque doveroso concludere il processo con la fase di valutazione finale, sospendendo la collocazione del personale nelle tre fasce di merito. Pertanto, si ritiene opportuno riepilogare di seguito alcuni dati sintetici relativi al processo di valutazione della *performance* individuale con riferimento al 2013, analogamente a quanto già riportato nel Portale della trasparenza gestito dall'ANAC.

Le categorie e il numero di unità di personale per cui è stata fatta la valutazione individuale sono stati:

Dirigenti di I fascia e assimilabili: Personale valutato (valore assoluto) 13;

Dirigenti di II fascia e delle professionalità sanitarie: Personale valutato (valore assoluto) 562;

Personale non dirigente: Personale valutato (valore assoluto) 1.548.

Per tutte le categorie di personale sopra indicate, il processo di valutazione si è concluso entro luglio 2014, con riferimento all'anno 2013 e la quota di personale con comunicazione della valutazione tramite colloquio con valutatore è stata molto prossima al 100%, escludendo soltanto quei casi particolari in cui non è stato possibile convocare il valutato per cessazione dal servizio.

In riferimento, poi, alla distribuzione del personale per classi di punteggio finale, tutti e 13 i dirigenti di I fascia e assimilabili si sono collocati nella classe di punteggio tra il 100% e il 90%. Dei dirigenti di II fascia e delle professionalità sanitarie, 557 hanno conseguito un punteggio tra 100%-90% e 5 tra l'89% e il 60%. Nessun dirigente ha realizzato risultati inferiori al 60%. Infine, n. 1.538 unità di personale non dirigente ha ottenuto un punteggio tra 100% e 90%; n. 10 unità tra l'89% e il 60% e nessuno ha conseguito risultati inferiori al 60%.

Per un riscontro più dettagliato su criteri di valutazione, premialità e contrattazione integrativa, si rimanda alla sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale del Ministero, nelle cui sottosezioni sono stati pubblicati tutti i dati riferiti al 2013 già inseriti anche nel citato Portale della trasparenza.

Da ultimo, si segnala che, analogamente a quanto già realizzato l'anno precedente, l'UGROB (Direzione generale del personale, organizzazione e bilancio) ha elaborato 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 presentato dall'amministrazione, in aderenza a quanto auspicato dal d.lgs. n. 150/2009 e dalle successive delibere dell'ANAC, è chiaramente esplicitato tale collegamento, presentando 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 capacità individuali che maggiormente incidono sul conseguimento degli obiettivi organizzativi e strategici dell'amministrazione. In proposito, l'OIV conferma il giudizio positivo su tale iniziativa, 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.

Infine, la circostanza che siano stati raggiunti risultati riconducibili nella fascia più elevata, induce l'OIV a ritenere indispensabile un ripensamento nella scelta degli obiettivi, nella logica di fissare per il futuro obiettivi maggiormente sfidanti e tali da evitare appiattimenti nella valutazione, questione sulla quale questo Organismo si è già espresso nella Relazione di monitoraggio, adottata in data 20 aprile, della Direttiva di I livello.

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

La Struttura tecnica permanente a supporto dell'OIV ha durante tutto l'anno svolto attività propedeutiche e di sostegno all'azione dell'amministrazione, volte sia ad un maggior coinvolgimento dei diversi uffici/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'ufficio II dell'UGROB, con l'ufficio V della DGCOM e con i *tutor* di Dipartimento/Direzione generale. La modalità del controllo a campione è stata scelta anche per non aggravare gli uffici di eccessivi adempimenti che toglierebbero spazio alla normale



attività istituzionale. Questo Organismo ritiene che il processo individuato per il monitoraggio abbia dato luogo a lusinghieri risultati.