



**Relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione della *Performance* sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150**

## **Indice**

- **Presentazione**
- **Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione:**
  - a) ***Performance* organizzativa**
  - b) ***Performance* individuale**
  - c) **Processo di attuazione del ciclo della *performance***
  - d) **Infrastruttura di supporto e sistemi informativi e informatici**
  - e) **Sistemi informativi a supporto del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione**
  - f) **Definizione e gestione degli standard di qualità**
  - g) **Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**
  - h) **Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'O.I.V.**

## Presentazione

La presente Relazione intende riferire, in modo sintetico ma esaustivo, sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell’Agenzia Italiana del Farmaco (AIFA) nell’anno 2019, ai sensi dell’art. 14, comma 4, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Nella predisposizione della Relazione il Collegio si è attenuto a quanto previsto nella delibera CiVIT n. 23/2013 che, appunto, fornisce anche indicazioni per redigere la “*Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009)*”.

Si è tenuto conto, altresì, delle successive Linee guide adottate dalla Funzione Pubblica che trattando vari aspetti del ciclo della *performance* devono necessariamente essere tenute in debita considerazione per offrire il quadro del sistema di valutazione di cui si è dotata AIFA. In particolare, ci si riferisce alle Linee Guida n. 1/17 “per il Piano della *performance*”, alla n. 2/17 “per il Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance*” e alla n. 3/18 “per la relazione annuale sulla *performance*”.

Diversamente, non si terrà conto delle Linee Guida n. 4 “sulla valutazione partecipativa” e della n. 5 “per la misurazione e valutazione della *performance* individuale” che, essendo state rispettivamente adottate nel novembre e dicembre 2019, non possono trovare applicazione con riferimento all’anno oggetto della presente relazione.

Come indicato dalla delibera CiVit n. 23/2013, la presente relazione (redatta «in modo sintetico - non più di dieci pagine») riferisce sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* nell’anno 2019; tuttavia, «vista la finalità della Relazione, volta a favorire un graduale processo di miglioramento», questo OIV darà anche notizia «di eventuali criticità e miglioramenti concernenti il ciclo avviatosi con l’ultimo piano adottato» (piano della *performance* 2020-2023).

## Funzionamento complessivo del Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP)

Il ciclo della *performance* è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi e le relative risorse nonché il monitoraggio durante la gestione e si valutano e rendicontano i risultati ottenuti. Si articola nelle seguenti fasi: a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; b) collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse; c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi; d) misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale; e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito; f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Presupposto per un corretto sviluppo del ciclo della *performance* è l’adozione di un Sistema di Valutazione della *performance* (d’ora in avanti SMVP) che, come ricordato dalle Linee Guida della Funzione Pubblica n. 2/2017, costituisce «un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance*, ossia del ciclo della *performance*».

Sulla base di quanto stabilito dal D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., le pubbliche amministrazioni sono tenute a pubblicare e aggiornare annualmente un documento che descrive il funzionamento del sistema; in tale documento, l’amministrazione, tenuto conto del quadro normativo di riferimento, riporta i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi del ciclo della *performance*.

Alla luce della disciplina normativa e delle predette Linee Guida, l’Organismo Indipendente di Valutazione è chiamato a fornire, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità del SMVP.

In particolare, le funzioni attribuite all’O.I.V. sono:

- presidio tecnico metodologico del SMVP, che si esprime essenzialmente attraverso la formulazione del parere vincolante sul SMVP, la validazione della Relazione sulla *performance*, ai sensi dell’art. 10, comma 1, lett. b), del D. Lgs. n. 150/2009 e la Relazione annuale sul funzionamento del Sistema;
- valutazione della *performance* organizzativa, da effettuarsi nel rispetto degli indirizzi espressi nelle predette Linee Guida;
- monitoraggio della *performance* organizzativa, che si concreta nella verifica dell’andamento della *performance* dell’amministrazione rispetto agli obiettivi programmati e nella segnalazione all’organo di indirizzo politico-amministrativo di eventuali azioni correttive da intraprendere;
- proposta di valutazione annuale del Direttore generale (unico dirigente di vertice, allo stato, della struttura organizzativa dell’AIFA) e trasmissione della stessa all’organo di indirizzo politico-amministrativo.

L’Agenzia ha adottato il “*Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2019*” con delibera del Consiglio di Amministrazione n.29 del 5 dicembre 2019, previo parere vincolante espresso in data 26 novembre 2019 da questo Organismo Indipendente di Valutazione ai sensi dell’art. 7, comma 1, del d.lgs. n. 150/09.

Già in sede di parere, questo OIV ha valutato coerenti le scelte operate dall’Amministrazione con il quadro normativo vigente e lo specifico contesto interno (organizzativo) ed esterno (utenti e *stakeholder*) in cui opera l’amministrazione. In particolare, con riferimento alle modalità di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, l’OIV ha ritenuto corretta la declinazione della dimensione temporale degli obiettivi, le fonti e le

tipologie di indicatori, le modalità di raccordo con il ciclo di bilancio, i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti adottati dall'amministrazione.

In particolare, in linea con le indicazioni contenute nel box 1 delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2017, l'SMVP per la *performance* 2019 - ancorché non presenti significativi aggiornamenti rispetto al SMVP per la *performance* 2018 - risulta coerente laddove prevede lo snellimento ed adeguamento della descrizione dell'organizzazione dell'AIFA (anche se in proposito si rileva che nell'organigramma rappresentato a pag. 4 il Collegio dei revisori - ai sensi dell'art. 5 del D.M. 20 settembre 2004 n. 245 - ha ritenuto che debba essere più propriamente essere rappresentato come organo dell'Ente in base allo Statuto e non come semplice struttura di supporto al Direttore Generale). Tale indicazione formulata nell'anno 2019 dall'Organismo è stata recepita, come risulta dalla rappresentazione grafica dell'organigramma AIFA a pag. 4 della versione finale del SMVP 2019 pubblicata sul portale dell'Agenzia.

Il SMVP per l'anno 2019, inoltre, è stato valutato positivamente da questo OIV nella considerazione, anche, dell'essere stata introdotta una descrizione più dettagliata di tutte le fasi del ciclo della *performance*, nonché una definizione più chiara dei ruoli attribuiti ai diversi soggetti nelle varie fasi dell'intero processo (v. pagine 20 e seguenti SMVP). Inoltre, con specifico riferimento alla parte relativa alla *performance* individuale, è apprezzabile che la stessa sia stata implementata mediante l'inserimento di riferimenti più chiari ed immediati per il collegamento alla *performance* organizzativa, come descritto a pagina 13 e 14 del documento in discorso.

Nell'aggiornamento annuale del SMVP per l'anno 2019, l'Ente ha altresì proceduto ad allineare la nomenclatura degli obiettivi alle Linee Guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, introducendo la terminologia obiettivi "triennali" ed "annuali", nonché estendendo la rendicontazione semestrale a tutte le Strutture dell'Agenzia (non più solo di quelle considerate principali) e l'aggiornamento della tabella dei "tempi" (in particolare per la validazione della relazione sulla *performance*, prevista entro il 30 giugno).

Il maggior elemento di criticità riscontrato dall'OIV in sede di elaborazione del parere vincolante sul SMVP per l'anno 2019 è che il documento in discorso è stato elaborato e sottoposto all'attenzione del Collegio alla fine dell'anno di riferimento (novembre 2019), situazione questa non coerente con le esigenze sottese alla redazione del documento, che dovrebbe essere funzionalmente ed istituzionalmente perfezionato all'inizio dell'anno di riferimento. L'adozione in un'epoca così avanzata, pressoché alla fine dell'anno, depotenzia l'effetto regolatorio e di riferimento cui lo stesso risulta normativamente finalizzato. Detta criticità, alla luce delle informazioni acquisite e riportate nel verbale della riunione di questo OIV tenutasi il 7 aprile u.s., si risconterà anche nel corso del ciclo della *performance* 2020 in quanto l'ente, nell'ottica di una revisione complessiva del SMVP procederà, come esplicitamente comunicato, all'aggiornamento dello stesso alla fine del corrente anno con efficacia quindi a partire dal ciclo della *performance* 2021.

Sempre in premessa questo OIV rileva che il ciclo della *performance* 2019, imprescindibilmente collegato al Sistema di misurazione e valutazione della stessa, si articola in fasi e tempi in linea con le pertinenti prescrizioni normative e con il coinvolgimento di tutti i soggetti previsti dalle disposizioni della relativa disciplina.

Infine, l'Agenzia ha osservato il principio della partecipazione degli utenti esterni e interni e, più in generale dei cittadini, al processo di misurazione della *performance* organizzativa, avuto riguardo alle indicazioni fornite alle amministrazioni di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione e di sviluppare le più ampie forme di partecipazione. Con riguardo a questo aspetto, l'OIV ha esaminato le azioni poste in essere dall'Amministrazione per promuovere la partecipazione dei cittadini al processo di misurazione della *performance* organizzativa. L'Agenzia, infatti, ha predisposto e messo a disposizione telematicamente due distinti questionari, l'uno destinato agli utenti esterni e l'altro agli utenti interni con contenuti diversificati al fine di offrire al cittadino/utente la possibilità di esprimere in forma anonima il proprio gradimento in relazione al servizio reso dall'Amministrazione, raccogliendo informazioni che potranno essere successivamente valutate ed utilizzate per individuare specifiche azioni di miglioramento. Entrambe le iniziative sono state rese note al pubblico attraverso la creazione sul proprio portale istituzionale *web*, all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente", di una pagina dedicata denominata "Partecipazione e soddisfazione utenti", sottoposta a costante aggiornamento.

Alla fine dell'anno è stato redatto uno specifico *report*, dando conto delle risposte pervenute e delle conseguenti eventuali decisioni adottate in merito.

#### **a. Performance organizzativa**

La *performance* organizzativa, ricorda il Collegio, è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target. Le Linee Guida della Funzione Pubblica n. 1/17 evidenziano il carattere "multidimensionale" della definizione di *performance* organizzativa e invitano gli attori del ciclo della *performance* a tenere in considerazione: «l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività; l'attuazione di piani e programmi; la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi; la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali; lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi; l'efficienza nell'impiego delle risorse; la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati; il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8, d.lgs. 150/2009)».

Le Linee Guida n. 1/17, in questo senso, definiscono la *performance* organizzativa «l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder* (impatto)».

La *performance* organizzativa è l'elemento centrale del Piano della *performance* che, a sua volta, rappresenta il documento di avvio del ciclo della *performance* (art. 10 del d.lgs. 150/2009) che, a partire dal quadro strategico di riferimento, evidenzia il contributo dell'amministrazione, delle sue singole strutture e dei dirigenti, in termini di obiettivi specifici, indicatori e target da raggiungere secondo una pianificazione triennale e, a livello operativo, secondo una programmazione annuale. È uno strumento di pianificazione e programmazione finalizzato a: supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi; migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione; comunicare agli *stakeholder* priorità e risultati attesi.

L'approvazione del Piano della *Performance* 2019 – 2021, avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia n. 5 del 30 gennaio 2019, dunque, ha rappresentato il momento di avvio del ciclo di gestione e valutazione della *performance* 2019, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Tuttavia, questo Organismo, in sede di avvio del ciclo della *performance* (riunione del 31 gennaio 2019), ha osservato che l'Ente - pur proseguendo nel percorso virtuoso iniziato con il Piano della *performance* 2018 di dar maggiore attenzione alla corrispondenza dell'obiettivo fissato con il *budget* assegnato - non ha completato il processo di rendere pienamente coerente il Piano con i documenti di bilancio in quanto manca il presupposto dell'esistenza di un sistema di contabilità analitica ottimale. Infatti, da un'analisi del documento, questo OIV ha rilevato la sussistenza della coerenza tra il Piano e il bilancio previsionale solo quando questa è riferita a obiettivi e programmi attribuiti esclusivamente alla Direzione Generale, situazione questa che – si ritiene – rende troppo poco incisivo e non dettagliato il collegamento effettivo tra la programmazione economica (bilancio di previsione) e quella della *performance* (Piano della *performance*), giacché non vengono contemplati gli obiettivi attribuiti alle singole Aree (n.6) in cui la stessa Amministrazione risulta articolata.

Più nel dettaglio, sempre da una analisi del documento (pagine 20 e seguenti del Piano), il Collegio ha già osservato che non è sufficiente una semplice trasposizione dei contenuti del documento di bilancio nel Piano della *performance*, ma risulta necessaria, come anche rilevato dal Consiglio di Stato nel parere reso sulla modifica del Decreto Legislativo 150/2009 ad opera del D. Lgs. n. 74/2017, una effettiva e automatica alimentazione del sistema di controllo di gestione con i dati del sistema contabile.

Questo OIV, ad ogni modo, ha ritenuto che il piano della *Performance* 2019 – 2021 fosse coerente con gli altri documenti programmatici approvati in precedenza da AIFA. In particolare, ci si riferisce al programma triennale delle attività 2018-2020, al piano annuale delle attività 2019 e al regolamento di organizzazione, del funzionamento e dell'ordinamento del personale adottato in data 8 aprile 2016. Dunque, il Piano della *performance* 2019 – 2021 costituisce la declinazione delle indicazioni strategiche derivanti dal Programma di attività triennale e dal Piano di attività annuale dell'Agenzia, a cui si dovrebbero aggiungere le direttrici strategiche che il Direttore Generale dovrebbe ricevere direttamente dal Ministro della salute. A tale ultimo proposito, con riferimento alle direttive strategiche questo Organismo ha più volte rilevato (e sempre sollecitato), nel corso di tutto il proprio mandato (cfr., *ex multis*, verbali n. 9/2018, n. 11/2018 e n. 6/2019), la perdurante assenza della convenzione triennale AIFA – Ministero della salute espressamente prevista dall'art. 4, comma 3, del Regolamento di organizzazione e funzionamento dell'Agenzia Italiana del Farmaco, adottato con decreto del Ministro della salute di concerto con il Ministro della funzione pubblica e con quello dell'economia e delle finanze in data 20 settembre 2004, n. 245, e successive modificazioni e integrazioni, sollecitando la necessaria stipula della predetta convenzione. Quest'ultima deve, ed avrebbe dovuto, individuare gli obiettivi generali nell'ambito dei quali procedere alla formale attribuzione da parte del Ministro della salute degli specifici obiettivi al Direttore Generale dell'Agenzia, situazione questa inspiegabilmente non verificatasi nonostante gli anni passati.

Pertanto, da molti anni, non è più stata emanata, da parte del Ministro della salute, la direttiva strategica annuale prevista dall'art. 4, comma 2, lettera b) D.M. 245/2004, come rilevato in passato più volte dal Collegio (v. da ultimo, verbale n. 20/2019). Rilevi, questi, menzionati anche dall'attuale Presidente del C.d.A. dell'Agenzia, nella nota trasmessa al Ministero della salute e, per conoscenza, all'Organismo il 3 febbraio 2020 (prot. arrivo OIV/13/A) in cui è stata richiesta l'adozione della predetta direttiva da parte del Ministero vigilante.

Ad ogni modo, per superare l'*empasse* dell'assenza della convenzione, il Collegio ha ritenuto di poter proficuamente effettuare, salvo differenti valutazioni del Ministero della salute vigilante così come espressamente riportato in ogni verbale in cui si è trattata la materia, la valutazione della *performance* organizzativa e, conseguentemente, del raggiungimento degli obiettivi da parte del Direttore Generale (*rectius* dei vari Direttori succedutisi nel corso degli anni, ivi compreso quello esercitante nella fase di transizione da uno all'altro la funzione supplente) sulla base dei documenti programmatici dell'Agenzia, quali il Programma triennale delle attività, il Piano annuale delle attività e il Piano della *performance* e i risultati contabili rilevabili dai bilanci consuntivi, ricevendo un espresso assenso da

parte dello stesso Ministero della salute vigilante sulla procedura valutativa seguita peraltro mai oggetto di osservazione, per quanto risulta al Collegio, da parte del Consiglio di Amministrazione.

Sempre in sede di avvio del ciclo della *performance*, inoltre, questo Collegio (verbale riunione del 31 gennaio 2019) ha preso atto che «nella redazione del documento è stato recepito il suggerimento dell'OIV di aggiungere degli obiettivi di collegamento tra i documenti “Piano della performance 2019 – 2021” e “Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019 – 2021”, rinviandosi a tal riguardo all'esame dell'obiettivo triennale n. 1.11 a pag. 41 e agli obiettivi annuali n. 1.11.1 e n. 1.11.2 a pag. 73».

Nell'anno 2019, come nell'anno precedente, la strategia dell'Agenzia si è sviluppata attraverso 3 Macro-Obiettivi generali (*mission*), declinati in 17 (contro i 12 dell'anno precedente) obiettivi specifici triennali (obiettivi strategici) e in 77 obiettivi specifici annuali (obiettivi operativi).

Nella assegnazione degli obiettivi il modello di riferimento seguito è quello *top-down*, che prevede un percorso a “step” gerarchici in base al quale il Direttore Generale, anche tramite riunioni collegiali ed eventualmente incontri dedicati, indica ai dirigenti delle Strutture organizzative le linee di indirizzo e obiettivi strategici con le relative risorse a disposizione.

Gli obiettivi vengono assegnati dal Direttore Generale ad ogni Struttura per il tramite dell'Ufficio Controllo di Gestione, in coerenza con i suddetti documenti. Il processo “a cascata” prevede la declinazione degli obiettivi strategici e operativi presenti nel Piano della *performance* all'interno delle schede obiettivi di Ufficio/Unità.

E' tendenzialmente prevista entro il mese di febbraio di ogni anno la conclusione della fase di assegnazione obiettivi ai Centri di Responsabilità: detta fase si articola in un incontro tra il responsabile del Controllo di Gestione e i dirigenti di Struttura.

Tutti gli obiettivi strategici e operativi presenti nel Piano della *performance* devono essere assegnati al fine di consentire il raggiungimento ed il perseguimento delle complessive funzioni istituzionali attribuite all'Agenzia.

Per ciascun obiettivo sono stati riportati nel Piano della *Performance* le linee di azione programmate, i risultati attesi, l'ufficio di riferimento, la percentuale di valutazione del risultato raggiunto e, infine, una sintetica rendicontazione dell'esito del raggiungimento dell'obiettivo stesso.

Si rileva che rispetto alla maggioranza delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001 ai dirigenti non vengono attribuite specifiche risorse finanziarie – situazione questa che realisticamente può o potrebbe condizionare, salvo evidentemente le necessità di carattere generale ed intersettoriale come la messa a disposizione di adeguate risorse ITC e la gestione del personale e delle sedi degli Uffici – per il raggiungimento degli stessi obiettivi, ai sensi dell'art. 21, comma 2, del vigente *Regolamento di organizzazione, funzionamento e dell'ordinamento del personale dell'Agenzia italiana del farmaco* adottato con delibera del C.d.A. n.8 dell'8 aprile 2016.

## **b. Performance individuale**

La *performance individuale* è il contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di comportamenti agiti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione.

Gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti sono il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato (dirigente di II fascia) e il valutatore (Direttore Generale).

Il responsabile di ciascun ufficio, anche con incarico *ad interim*, dopo aver ricevuto dalla Direzione Generale gli obiettivi della struttura a lui assegnata, provvede a declinare gli obiettivi individuali del personale che a lui riporta, secondo un processo a cascata.

L'OIV, in ordine all'assegnazione obiettivi, ha segnalato che per alcuni dipendenti detti obiettivi sono stati fissati con notevole ritardo (v. verbale riunione OIV del 16 maggio 2019).

In ordine alla misurazione e valutazione della *performance* individuale del Direttore Generale (di diretta competenza di questo OIV anche ai fini dell'eventuale erogazione della retribuzione di risultato prevista dal contratto individuale stipulato con il Ministro ed accessivo al provvedimento di conferimento dell'incarico), come già detto nel precedente paragrafo, dall'inizio del mandato questo Organismo ha ripetutamente segnalato la criticità, evidenziando la urgenza ed indispensabilità di procedere a tale adempimento, in ordine alla perdurante inspiegabile assenza della Convenzione da stipularsi tra il Ministro della salute e il Direttore Generale con la quale l'Organo politico dovrebbe fissare gli obiettivi specifici che il Direttore dell'Agenzia deve perseguire. Ulteriore difficoltà, nello svolgimento dell'attività di valutazione da parte dell'OIV sull'attività del Direttore Generale, è derivata dal susseguirsi di diversi avvicendamenti di Direttori Generali conseguenti al meccanismo dello *spoil system*.

In particolare nel corso del 2019 il Collegio ha formulato tre distinte proposte favorevoli di valutazione di due Direttori Generali che si sono succeduti nel 2018, unitamente al soggetto incaricato di facente funzioni nei momenti di vacanza tra uno e l'altro al quale peraltro, giova rilevare, non è stata riconosciuta alcun ulteriore trattamento economico e/o indennità oltre quelli percepiti come dirigente di seconda fascia più anziano di ruolo; proposte, poi, sono state sottoposte all'esame ed approvazione del Consiglio di Amministrazione. In proposito, si ricorda che nel

corso dell'anno 2018 si è registrato un avvicendamento nella dirigenza di vertice, dovuta all'applicazione di un meccanismo di *spoil system* connesso al cambio di esecutivo, con la cessazione dell'incarico del Prof. Mario Giovanni Melazzini in data 3 settembre 2018 e la nomina e successiva assunzione delle funzioni di Direttore Generale da parte del Dott. Luca Li Bassi in data 18 ottobre 2018. Tra le due gestioni è intercorso un periodo di reggenza da parte del sostituto del Direttore Generale, Dott. Renato Massimi, identificato dal Ministro della salute in quanto dirigente di seconda fascia - come detto - con la maggiore anzianità di servizio all'interno dell'ente.

Analoga situazione si presenterà anche per il 2019 in sede di formulazione della proposta di valutazione della *performance* individuale della predetta funzione apicale, tenuto conto della cessazione anticipata del Direttore Generale *pro tempore* dott. Luca Li Bassi.

La misurazione e valutazione della *performance* individuale degli altri dipendenti (sia i dirigenti di II fascia sia il personale del comparto) non è di stretta competenza di questo OIV, se non in quanto direttamente collegata alla *performance* organizzativa.

In quest'ottica, l'OIV ha rilevato che per entrambe le componenti sono stati fissati gli obiettivi, con relativi indicatori e punteggi assegnati, di tipo quantitativo e qualitativo. La valutazione della *performance* individuale, infatti, è effettuata tramite schede obiettivi personalizzate, distinte per dirigenti di Ufficio/Settore/Area, dirigenti delle professionalità sanitarie, personale del comparto.

Agli obiettivi quantitativi, che costituiscono declinazione degli obiettivi dell'Ufficio cui si è assegnati, si accompagnano obiettivi qualitativi che si identificano con cinque competenze organizzative (*soft skills*) che riguardano l'insieme delle conoscenze, delle capacità e delle abilità da impiegare nel perseguimento di un obiettivo.

A tal riguardo, in una organizzazione come l'AIFA, permane un punto di debolezza, derivante dalla difficoltà nel declinare in una logica individuale obiettivi che sono più pertinenti ad un *team*.

L'importanza della valutazione individuale viene confermata dall'assegnazione di uno specifico obiettivo per ciascun Responsabile di struttura, consistente nel corrispondere al 100% dei collaboratori le schede individuali con obiettivi mirati.

Modi e tempi della valutazione sono analoghi a quanto effettuato nei precedenti esercizi. La trasparenza e la tempestività nell'assegnazione degli obiettivi individuali, la relativa facilità di verifica e quantificazione del raggiungimento pieno o parziale degli obiettivi in funzione degli indicatori e target predefiniti hanno ridotto notevolmente il rischio di contenziosi.

Al momento dell'assegnazione degli obiettivi di Ufficio/Unità viene specificato e verbalizzato che, su iniziativa del Responsabile di Ufficio/Unità, è prevista la possibilità di una revisione degli obiettivi operativi annuali dell'Ufficio/Unità entro il mese di luglio sulla base dei dati relativi all'andamento del primo semestre dell'anno di competenza. Tale revisione, come prevista dal punto 3.3.2 del SMVP per l'anno 2019, è comunque ammessa se supportata da dati e/o da evidenze documentali che dimostrino la non raggiungibilità dell'obiettivo a causa di eventi esogeni o per ragioni indipendenti dall'ufficio. Attraverso un meccanismo di *report* periodici, è attivo un processo di monitoraggio e rendicontazione delle informazioni, tali da permettere una eventuale rinegoziazione degli obiettivi, ove ritenuto necessario.

Il processo di valutazione è l'elemento chiave della valutazione individuale, il cui attore e responsabile principale è la dirigenza degli Uffici/Settori. Il processo, in tutte le sue fasi, dalla programmazione, intesa come definizione dei comportamenti e dei risultati attesi (individuali e organizzativi), alla misurazione e valutazione, è un percorso di sviluppo dell'organizzazione e delle persone. Il processo valutativo, con particolare attenzione ai colloqui da svolgersi tra valutatore e valutato, consente di chiarire le attese, evidenziare i punti di miglioramento a fronte di criticità, ma anche di fornire riscontri positivi in modo diretto.

La differenziazione delle valutazioni, come più volte segnalato dal Collegio come elemento imprescindibile, costituisce condizione di efficacia di tutto il sistema di misurazione e valutazione della *performance*, nonché un obbligo espressamente sancito dal D. Lgs. n. 150/2009, al fine di non determinare come sempre accaduto e censurato dal Collegio in varie occasioni una erogazione a pioggia del trattamento economico accessorio in quanto la quasi totalità del personale viene collocato, salvo rarissime eccezioni numericamente irrilevanti, nel *range* massimo di punteggio al quale corrisponde la erogazione del trattamento economico massimo; situazione questa come detto in evidente contrasto con la richiamata normativa e che determina da una parte un negativo appiattimento nell'effettivo rendimento individuale e dall'altra la mancanza di un auspicabile positivo effetto competitivo nelle prestazioni lavorative che può essere solo realizzato attraverso una effettiva diversificazione della

valutazione tale da inserire il persone nelle varie fasce a cui corrispondono diverse percentuali nella determinazione del predetto trattamento economico accessorio.

Se il sistema funziona bene, necessariamente le valutazioni devono risultare differenziate perché riflettono le diversità dei livelli di *performance* presenti nel normale svolgimento delle attività lavorative unitamente alla capacità di valorizzazione e coinvolgimento del personale assegnato ad ogni singola struttura tale da consentire effettivamente il raggiungimento del massimo livello retributivo accessorio. La differenziazione delle valutazioni diviene così espressione di un approccio organizzativo da condividere *in primis* tra i soggetti valutatori e, poi, con tutti gli altri attori del processo.

A tal fine è utile promuovere, anche attraverso appositi incontri di calibrazione, una condivisione metodologica degli approcci valutativi che favorisce un controllo diffuso sia sulla programmazione che sui risultati e contribuisce a prevenire fenomeni distorsivi nel processo di valutazione.

### **c. Processo di attuazione del ciclo della *performance***

In ossequio a quanto prescritto nel *box 2* delle Linee Guida della Funzione Pubblica n. 2/2017, «gli OIV in sede di redazione della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema analizzano le modalità di svolgimento del processo di misurazione e valutazione di tutti gli obiettivi programmati ovunque formalizzati (Piano, Direttiva, schede individuali) segnalando eventuali criticità riscontrate e formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi». Misurazione e valutazione della *performance* sono attività distinte ma complementari, intendendosi per «misurazione» l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti prodotti su utenti e *stakeholder*, mediante l'uso di appositi "indicatori", mentre per «valutazione» si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, tenuto conto dei fattori di contesto.

Attraverso il succitato sistema, l'Agenzia applica un metodo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa che si avvale di:

- obiettivi: ciò che si vuole perseguire;
- indicatori: ciò che si utilizza per raccogliere e analizzare i dati necessari per motivare i progressi ottenuti nel perseguimento degli obiettivi;
- *target*: il livello atteso di *performance*, misurato attraverso uno o più indicatori, che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto.

Obiettivi, indicatori e *target* sono elementi distinti, ma perfettamente complementari nel disegno della *performance* organizzativa attesa.

Un obiettivo esprime, in una ottica qualitativa, il desiderio di miglioramento della *performance* o di mantenimento della stessa da ottenere in condizioni più sfavorevoli rispetto al passato. Gli obiettivi devono essere quantificabili e misurabili, attraverso la definizione di *target* che devono, a loro volta, essere sfidanti, ancorché raggiungibili.

L'indicatore è, invece, lo strumento che rende possibile l'acquisizione di informazioni relative alla *performance* ottenuta come conseguenza di una pluralità di attività svolte: esso può essere costituito da una formula che esemplifica un rapporto in percentuale ovvero da un valore assoluto.

Nel corso della gestione e in particolare a seguito dei monitoraggi interni, qualora fossero intervenute variabili esterne o interne tali da modificare il quadro di riferimento, è possibile attivare una procedura di modifica degli obiettivi assegnati, debitamente verbalizzata, su impulso dei Centri di Responsabilità ovvero della Direzione Generale.

L'Ufficio Controllo di Gestione elabora e distribuisce per quanto di competenza, alla Direzione Generale e ai Coordinatori di Area ed ai Responsabili di Struttura (distintamente per Centro di Responsabilità), la documentazione atta ad evidenziare:

- il livello dell'attività propria di ogni Struttura, facendo confronti omogenei con i periodi precedenti e proiezioni sull'anno in corso;
- gli scostamenti significativi dei livelli di attività rispetto a quanto indicato e sottoscritto nelle schede obiettivi.

Tendenzialmente entro il mese di marzo di ogni anno, viene redatta dall'Ufficio Controllo di Gestione - con riferimento all'anno precedente - la "Relazione annuale raggiungimento obiettivi", rappresentativa dei dati conclusivi da parte delle Strutture. La Relazione, sottoposta all'attenzione del Direttore Generale per la sua valutazione, assolve un duplice compito: certifica il livello di raggiungimento degli obiettivi da parte dei CdR e di conseguenza offre lo strumento all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) per attivare, unitamente alla Relazione sulla *performance*, il sistema premiante.

Le verifiche finali in ordine al conseguimento degli obiettivi sottoscritti sono effettuate dall'Organismo Indipendente di Valutazione, al termine dell'esercizio, sulla base della documentazione appositamente predisposta dal citato Ufficio Controllo di Gestione.

I risultati della verifica costituiscono elementi di rilievo ai fini della valutazione periodica dei dirigenti, nonché fondamento per il collegamento con il sistema premiante rappresentato dalla retribuzione di risultato dei dirigenti e incentivazione alla produttività del personale del comparto.

Il sistema di *reporting* permette di avere le informazioni utili e necessarie per verificare se il *trend* è in linea con gli obiettivi assegnati. In presenza di scostamenti determinati da specifici eventi, la Direzione Generale può accettare modifiche o rimodulare gli obiettivi. Ovviamente le richieste di modifica devono trovare un plausibile riscontro nei dati e negli eventi che hanno determinato il rischio di mancato raggiungimento dell'obiettivo. La Direzione Generale può richiedere una variazione degli obiettivi in caso di ricezione di nuove disposizioni da Enti esterni.

Il modello prevede, successivamente alla fase di assegnazione degli obiettivi tramite le specifiche "Schede obiettivi di Struttura", la possibilità di una revisione a settembre degli obiettivi, sulla base dei dati del primo semestre. Tali revisioni possono essere richieste - come sopra detto - dalle Strutture con motivata e documentata richiesta. Scostamenti negativi ingiustificati attiveranno azione correttive da parte della Direzione Generale nei confronti dei Centri di Responsabilità responsabili.

Dall'analisi condotta sono emersi in maniera diffusa e trasversale tre ordini di problemi pressoché comuni:

- a. rilevante inadeguatezza o inesistenza di sistemi informativi a supporto delle funzioni attribuite agli Uffici;
- b. carenza di personale, anche numericamente, specializzato sia a livello tecnico che amministrativo;
- c. difetto di concertazione degli obiettivi che tenesse conto principalmente del volume, quantità e complessità delle attività svolgere in rapporto al personale assegnato ed adeguatamente formato.

Questo Collegio, ad ogni modo, in merito alla criticità di cui al punto b) che precede, con riferimento all'anno 2019, ha avuto modo di osservare che, in realtà, deve considerarsi elemento che incide in modo negativo sulla complessiva *performance* dell'Agenzia, la previsione in pianta organica di un eccessivo numero di posizioni dirigenziali di seconda fascia. Infatti, il vigente, allo stato, "*Regolamento di Organizzazione, del funzionamento e dell'ordinamento del personale dell'Agenzia Italiana del Farmaco*" adottato nell'anno 2016, all'articolo 2 prevede che dette posizioni sono determinate in 54 unità, ivi comprese n. 6 Aree (con a capo sempre dirigenti di seconda fascia) a fronte di un organico complessivo dell'Amministrazione, così come risultante dalla tabella finale allegata allo stesso Regolamento, di 630 unità, ivi comprese quindi le 54 unità dirigenziali di seconda fascia. Ora oltre a tale considerazione numerica già derivante dal rapporto tra dirigenti e altro personale, che si ritiene anomala, si è posta altresì quella della rilevante assenza di personale con qualifica dirigenziale con la conseguenza di essersi dovuti conferire da parte del Direttore Generale numerosi incarichi *ad interim* a quello in servizio, di cui diversi assunti sempre *ad interim* in prima persona dal medesimo Direttore Generale. Tale ultima situazione, aggravata peraltro della inadeguatezza, sia numerica che qualitativa, del personale lamentata da tutti i dirigenti durante le audizioni, oltre la generalizzata insufficienza dei sistemi ITC, pur con un notevole miglioramento nell'anno di riferimento derivante da un particolare performance del competente Ufficio, non può certo non influire negativamente sulla complessiva gestione e sul ciclo della *performance*, così come peraltro da ultimo segnalato anche dal Collegio dei Revisori durante la recentissima riunione del 28 febbraio 2020 (verbale n. 3/2020). È da segnalare a tal riguardo che l'Agenzia a fronte di speciali disposizioni normative ha indetto numerose procedure concorsuali, così come peraltro rilevato dallo stesso Collegio dei Revisori nella richiamata riunione, che potranno realisticamente determinare il superamento di alcune criticità. Peraltro non può non rilevarsi ancora la perdurante anomalia della struttura agenziale che vede la sola presenza del Direttore Generale, da ritenersi assimilabile a quella di un dirigente di prima fascia, e l'assenza, ancora allo stato, di differenti dirigenti sempre di prima fascia, dal medesimo funzionalmente ed organicamente dipendenti (i dirigenti incaricati della responsabilità delle sei aree - nel cui ambito sono compresi uffici dirigenziali sempre retti da dirigenti di seconda fascia - sono anch'essi di seconda fascia) e questo nonostante l'art. 13 comma 1 *bis* d.l. 30 aprile 2019 n.34, convertito in legge 25 giugno 2019 n.60, abbia introdotto, a supporto del Direttore generale dell'Agenzia italiana del farmaco, due nuovi posti di funzione dirigenziale di livello generale di direttore amministrativo e di direttore tecnico-scientifico, da compensarsi sul piano finanziario con la soppressione di un numero di posti di funzione dirigenziale di livello non generale equivalente. La stessa disposizione ha previsto inoltre l'adozione di un decreto ministeriale entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore del citato decreto legge, con cui adeguare la dotazione organica, l'organizzazione e il funzionamento dell'Agenzia, sulla base delle disposizioni di cui al suddetto articolo. A tal fine nessuna informazione



sullo stato dell'arte è pervenuta in merito da parte del competente Ufficio del personale dell'Agenzia, nonostante la richiesta dall'Organismo inoltrata. Ritiene il Collegio che tale adempimento si prospetti quanto mai urgente, oltre per un prioritario doveroso rispetto di una previsione normativa, ma anche per garantire, tra l'altro, un migliore ciclo della *performance* organizzativa e gestionale.

Ha ritenuto e ritiene il Collegio, nell'ambito dell'esercizio della funzione propositiva finalizzata al miglioramento del ciclo della *performance*, che il Regolamento del 2016, in occasione della sua rivisitazione da effettuarsi sulla base della richiamata disposizione normativa, vada posto prioritariamente all'attenzione degli Organi di indirizzo politico dell'Ente e a quella soprattutto del Direttore Generale, conoscitore dei processi funzionali-gestionali interni con le correlate criticità, la auspicabile possibilità di proporre al Ministro della salute procedente una riduzione delle strutture dirigenziali - con una correlata economia di risorse erariali - attraverso anche la concentrazione in un unico ufficio di procedimenti complessi della stessa fattispecie evitando, ove possibile, la loro attuale negativa frammentazione con la imputazione a diversi centri di responsabilità. Risorse che peraltro che ben potrebbero essere più proficuamente utilizzate per il potenziamento della pianta organica con riferimento a personale specialmente tecnico, ma anche amministrativo, qualificato tale da efficientare i processi gestionali delle singole strutture.

A dette criticità deve aggiungersi l'invito di questo OIV, più volte formulato, ad accelerare i tempi di attribuzione degli obiettivi e dei relativi indicatori di modo che detta assegnazione avvenga in modo più tempestivo, ossia all'inizio dell'anno di competenza e non in un periodo avanzato dello stesso determinando una evidente negativa distonia temporale.

Con riferimento alle funzioni intestate all'OIV dall'art. 14, comma 4, lett. d d.lgs. n. 150/09 che prescrive il dovere di «*verifica della correttezza (...) dell'utilizzo dei premi di risultato, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità*», inoltre, questo Collegio intende evidenziare alcune criticità del Sistema in ordine al meccanismo incentivante connesso al raggiungimento degli obiettivi.

Sotto questo profilo maggiore attenzione deve essere data all'attribuzione degli obiettivi individuali in rapporto a quelli dell'Ufficio al fine di evitare potenziali effetti distorsivi rispetto al loro concreto raggiungimento da parte dei singoli soggetti appartenenti alla stessa struttura.

Gli obiettivi dell'Ufficio devono essere attribuiti in maniera tale che possa essere individuata la concreta ed effettiva partecipazione del singolo al raggiungimento degli stessi in modo da costituire un parametro affidabile sul quale calibrare la premialità da attribuire ad ogni singolo soggetto. Per questo occorrerà garantire un giusto equilibrio tra il peso degli obiettivi organizzativi e quelli individuali, ad oggi da non ritenersi realizzato nonostante le sollecitazioni rivolte dal Collegio.

Inoltre, risulta necessario che gli scaglioni di attribuzione delle premialità in rapporto al grado di raggiungimento degli obiettivi perseguiti siano definiti in maniera tale da evitare una distribuzione a pioggia delle premialità per non determinare anche in questo caso effetti distorsivi sull'attribuzione delle stesse che non tengano conto dell'effettivo maggiore/minore grado di raggiungimento dei risultati.

A dette criticità, se ne aggiunge un'altra di particolare rilievo evidenziata negli anni precedenti e da ultimo anche nella riunione del 25 novembre 2019 in sede di «*monitoraggio sulla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e sull'erogazione dei premi, relativo al ciclo della performance per l'anno 2018*» ex delibera CiVIT n.23/2013. In particolare, il Collegio ha preso atto che era «*stata firmata solo un'ipotesi di accordo negoziale con le OO.SS. del Comparto per la retribuzione accessoria relativa all'art.7 della legge n.362/1999, in attesa che venga vistata dal MEF e dal Dipartimento della Funzione Pubblica*» e che, quindi, a fine 2019 non era ancora stata erogata alcuna retribuzione accessoria di competenza dell'anno 2018. Inoltre, per quanto riguarda invece la retribuzione accessoria del Comparto relativa al FUA e quella dei Dirigenti (FUD e Art. 7 della Dirigenza Amministrativa), alla medesima data, non risultava essere stata ancora firmata alcuna ipotesi di accordo negoziale con le OO.SS..

Conseguentemente il Collegio ha ricordato che è «*assolutamente ingiustificabile e non più rinviabile la definizione di tutti gli accordi, per non determinare un ulteriore abnorme prolungamento del ritardo nell'attribuzione al personale del trattamento economico accessorio, evitando nel contempo un evidente contrasto con le norme di riferimento e un danno allo stesso personale. Peraltro il Collegio non comprende le motivazioni per cui i ritardi si siano determinati e tuttora permangano, comunque in alcun modo giustificabili, prevedendo il quadro normativo e contrattuale di riferimento possibili e legittimi rimedi che le Amministrazioni possono "e devono", ritiene il Collegio, adottare in caso dell'eventuale mancato accordo con le Organizzazioni Sindacali. In tal modo non potendosi in alcun modo legittimamente ritardare*

*l'attribuzione di benefici economici al personale dipendente, in disparte la considerazione di natura fiscale di un realistico vulnus erariale derivante dalla assoggettamento a tassazione separata degli emolumenti corrisposti a titolo di retribuzione accessoria erogati in ritardo rispetto ai tempi previsti (ad esempio, come detto, l' applicazione di un'aliquota IRPEF inferiore rispetto a quella ordinaria – tassazione separata - o riconoscimento di benefici fiscali come il bonus massimo di 80 euro previsto dal d.l. n. 66/2014)».*

#### **d. Infrastruttura di supporto: sistemi informativi e informatici**

Nel corso dell'anno 2019 è proseguito e migliorato da parte del competente Ufficio, con particolare intensità il percorso di sviluppo interno dell'informatizzazione e dei meccanismi gestionali/amministrativi, già posto in essere nell'anno 2018, dallo stesso Ufficio al fine di superare le criticità rilevate più volte anche da questo OIV, oltre che per venire incontro alle esigenze di ITC manifestate dalla quasi totalità dei dirigenti intervistati volte ad avere in dotazione, oltre a risorse umane specializzate, programmi adeguati alla gestione delle varie attività consentendo, da una parte una più efficiente, efficace ed organica gestione delle procedure, ma anche contrarre o limitare, ove possibile, l'assegnazione delle risorse umane.

Nello specifico, il competente “*Settore Information Communication & Technology (ICT)*” è stato individuato quale Responsabile per la transizione digitale e difensore civico digitale (art. 17 del d.lgs. n.82/2005) dell'Agenzia per garantire l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo. In linea con la Strategia per la Crescita Digitale 2014-2020 del Paese e con la strategia dell'Agenzia per il triennio 2018-2020, il precitato Settore ICT ha curato, testimoniando una particolare e dinamica *performance*, la pianificazione, la progettazione, lo sviluppo e la gestione dell'infrastruttura tecnologica, delle reti, dei sistemi e dei flussi informativi dell'Agenzia, in raccordo con le altre strutture organizzative, avvalendosi principalmente degli strumenti di acquisto centralizzati della Consip. Tra le iniziative di maggior rilievo per l'Agenzia in materia ICT vi è l'**adozione del Modello Cloud**, in coerenza con il Programma nazionale di abilitazione al Cloud della pubblica amministrazione. È stata, altresì, avviata la realizzazione di un **Data Center di AIFA** presso il Cloud PA di Telecom Italia (SPC Cloud Lotto 1) e di un **ambiente “DevOps”** sul Cloud pubblico di Amazon (AWS) (Servizi SAS acquisiti sul Marketplace di AGID) su cui verranno sviluppate le nuove applicazioni secondo metodologie di sviluppo *Cloud first*. In particolare, nel luglio 2019 è stato rilasciato in esercizio il nuovo Portale istituzionale dell'Agenzia che risponde alle caratteristiche di accessibilità e usabilità di cui alle Linee guida sei siti web delle PP.AA. dell'AGID. Nell'ambito del nuovo Portale istituzionale è stata realizzata una sezione dedicata per la pubblicazione della reportistica AIFA con focus sul “dominio” relativo alle parti più rilevanti del rapporto OSMED. Lo stesso Settore ha assicurato il coordinamento del processo trasversale di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di posta elettronica, del protocollo informatico, della firma digitale e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità. Ciò ha consentito di migliorare sensibilmente la percentuale di documenti acquisiti al sistema di protocollo che è passata dal 20% nel periodo ottobre – novembre 2018 (3.927 su 19.909) al 95% nel periodo ottobre – novembre 2019 (29.895 su 31.475). Il Settore ha anche promosso accordi con altre amministrazioni pubbliche quali quello con il Ministero dell'Economia e Finanze “progetto Cloudfy NoiPA - Sviluppo del sistema informativo” nell'ambito del quale l'Agenzia contribuisce alla realizzazione di una piattaforma informatica centralizzata per la gestione delle “*Performance individuali del personale*”; quello l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato per la realizzazione di attività di interesse comune finalizzate a migliorare il livello di dematerializzazione e di integrazione dei sistemi informatici, la semplificazione dei processi e la trasparenza, anche al fine di incrementare il livello di conoscenza dell'Agenzia e delle sue attività, nonché di agevolare la comunicazione con i propri *stakeholders*.

Per le integrazioni tra il sistema di bilancio e il ciclo della *performance* si rimanda alle considerazioni espresse sul piano della *performance* nel precedente paragrafo che tratta della *performance* organizzativa.

#### **e. Sistemi informativi a supporto del programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

Con il D. Lgs. n. 97/2016, che ha modificato l'art. 10 del D. Lgs. n. 33/2013, è venuto meno, come già ricordato dal Collegio lo scorso anno, l'obbligo di redigere il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, i cui contenuti e funzioni sono stati assorbiti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione con la delibera n. 2 del 23 gennaio 2019 e pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

Si rileva che la sezione “Amministrazione Trasparente” del portale istituzionale viene costantemente aggiornata, ospitando la pubblicazione di tutti i dati informativi dell’Agenzia su organizzazione, personale, incarichi e consulenze, gestione economica e finanziaria dei servizi pubblici, gestione dei pagamenti e altro.

Come per il passato, anche nel corso dell’anno 2019, l’Agenzia ha realizzato una ulteriore serie apprezzabile di iniziative e comunque di rafforzamento e/o miglioramento di quelle già poste in essere nel 2018, di comunicazione/informazione volte alla diffusione della cultura della trasparenza e dell’integrità. In particolare, con le attività svolte da questo Organismo in ossequio agli articoli 43 e 44 del d.lgs. 33/2013, questo Collegio nella seduta del 10 aprile 2019 ha proceduto ad effettuare le attestazioni sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui alla delibera ANAC n. 141 del 21 febbraio 2019 (v. verbale OIV n.6/2019).

#### **f. Definizione e gestione di standard di qualità**

Nell’anno di competenza non sono state apportate modifiche di rilievo relative alla definizione e gestione di standard di qualità. Al fine di garantire standard di qualità in linea con quelli europei, AIFA tuttora partecipa al gruppo di lavoro europeo WGQM (*Working Group of Quality Manager*) e nel corso del 2019 è stato nominato il nuovo membro italiano, per la parte *Human*, del predetto gruppo di lavoro. Uno dei principali aspetti di cui si occupa il WGQM è l’attività di *Benchmarking* europeo (BEMA), che individua nell’esistenza di un sistema di gestione di qualità la garanzia dell’impegno, da parte del management delle Agenzie Regolatorie Europee, alla protezione della salute pubblica grazie alla misurazione dei risultati, alla documentazione dei processi, alla standardizzazione dei comportamenti e alla verifica interna.

#### **g. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* si sta rafforzando anche come cultura della condivisione dei dati attraverso il processo di rendicontazione.

L’albero della *performance*, la matrice derivata, la reportistica e le schede di assegnazione obiettivi sono divenuti ormai strumenti di riferimento per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

L’AIFA ha coniugato due elementi fondamentali: le informazioni che derivano dalla lettura dei dati e la diffusione della cultura manageriale, in modo che ai vari livelli si conosca ciò che si deve fare, come lo si fa e collocati qual è il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Inoltre, l’OIV ha verificato che la gestione economico-finanziaria 2019, da un lato, e la definizione e concretizzazione degli obiettivi, strategici e operativi, per l’anno 2019, dall’altro, debbano considerarsi in un’ottica unitaria, manifestando una sostanziale coerenza con lievi miglioramenti sulla gestione complessiva dell’Ente.

Affinché questa relazione possa essere d’ausilio all’Amministrazione per un progressivo miglioramento della *performance*, questo OIV rimanda alle problematiche evidenziate e i suggerimenti riportati nei precedenti paragrafi a seconda del tema trattato (SMVP, Piano *performance*, declinazione degli obiettivi organizzativi e individuali, processo di misurazione e valutazione, distribuzione dei premi).

#### **h. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell’O.I.V.**

Si apprezza, anche per l’anno 2019, il tempestivo, puntuale e qualificato svolgimento delle funzioni di ausilio e supporto all’OIV da parte dell’Ufficio della Struttura Tecnica Permanente di Gestione, di cui si auspica, come più volte segnalato dallo stesso Collegio, un quanto mai sollecito potenziamento, con un adeguato aumento di personale qualificato, tenuto conto delle oggettivamente ridotte risorse ancora oggi a disposizione rispetto anche ai complessi oltreché numerosi compiti attribuiti.

L’Organismo ha svolto nel corso dell’anno 2019 un’intensa attività di monitoraggio attraverso l’esame analitico di dati e documenti forniti dagli Uffici competenti.

L’OIV, inoltre, attraverso periodiche riunioni presso la sede dell’Agenzia, sia con la Direzione Generale che con i Capi Area e i dirigenti di tutti gli Uffici, richiedendo peraltro la formulazione di specifiche relazioni volte a conoscere eventuali problematiche interessanti da una parte la effettiva metodologia di attribuzione degli obiettivi e misuratori e dall’altra la esistenza di eventuali problematiche funzionali – relazioni sempre riportate espressamente nei verbali di riunione al fine della pronta conoscenza di quanto evidenziato dagli Organi di indirizzo politico (CdA) e gestionale (Direttore Generale) a cui gli stessi verbali sono stati sempre tempestivamente trasmessi - ha svolto un ruolo guida per il miglioramento degli aspetti metodologici del ciclo della *performance*.

Il Collegio ha dato corso segnatamente:

1. alla validazione della Relazione sulla *Performance* AIFA 2018;
2. alla formulazione al C.d.A. di proposte di valutazione dei Direttori Generali succedutisi nel corso del 2018;
3. all'approvazione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni per l'anno 2018, nonché compilazione dell'Allegato 1 della delibera CiVIT n.23/2013;
4. all'attestazione dell'avvio del ciclo della *performance* con l'esame del Piano 2019-2021 e compilazione degli allegati 1 e 2 della delibera CiVIT n.6/2013;
5. al monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali mediante la compilazione dell'Allegato 2 della delibera CiVIT n. 23/2013, nonché all'esame a campione delle schede obiettivi 2019 assegnati ai dirigenti ed al personale del comparto;
6. alla verifica della coerenza degli obiettivi con il *budget* 2019 e il *budget* triennale 2019/2021;
7. al monitoraggio intermedio degli obiettivi raggiunti nel corso del 2019;
8. alla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e dell'erogazione dei premi in relazione al ciclo della *performance* anno 2018, (compilazione Allegato. 3 delibera CiVIT n.23/2013);
9. all'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui alla delibera ANAC n. 141 del 21 febbraio 2019;
10. a rendere il parere obbligatorio sulla proposta del Codice di comportamento da adottarsi ai sensi dell'art. 54, comma 5, del D.lgs 165/2001;
11. alla verifica del benessere organizzativo e delle buone pratiche per la promozione delle pari opportunità (attività da ricondurre al più generale tema della *performance* organizzativa ex art. 14, comma 4, lett. h e comma 5 D.lgs. n. 150/09);
12. all'esame del rapporto informativo sulle tipologie di lavoro flessibile utilizzate, ai sensi dell'art. 36, comma 3, del D. Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 9, comma 1, lett. d), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, aspetto anche questo che attiene all'organizzazione degli uffici e all'utilizzo delle risorse umane e finanziarie destinate al perseguimento delle funzioni istituzionali e, quindi, più in generale alla *performance* organizzativa;
13. al monitoraggio, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sull'organizzazione e attuazione dei controlli interni (riunione dell'11 luglio 2019). Da ultimo, il Collegio, nell'anno 2019, così come nell'anno 2018, ha attuato la previsione normativa contenuta nell'art. 14, comma 4, lettera a), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 che impone all'OIV anche un monitoraggio sull'integrità dei controlli interni prevedendo una interlocuzione con il Collegio dei Revisori che, ferme restando le rispettive competenze, si è realizzata attraverso sia un concordato tempestivo scambio dei relativi verbali sia con contatti diretti tra i Presidenti sia con la partecipazione reciproca a riunioni specificatamente indette. Tale procedura ha realizzato quindi una sinergica e positiva collaborazione istituzionale e funzionale così da massimizzare gli interventi e le azioni di rispettiva competenza.