



Sede Legale Viale Strasburgo n.233  
90146 Palermo Tel 0917801111  
P.I. 05841780827

## **ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE**

# **Documento sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni**

## Sommario

1. PRESENTAZIONE .....	3
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	4
2.1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	5
2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target.....	5
2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	6
2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	6
2.2. PERFORMANCE INDIVIDUALE (Sez. B).....	6
2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	6
2.2.2. la misurazione e valutazione della performance.....	7
2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale .....	8
2.3 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (Sez. C) .....	8
2.4 INFRASTRUTTURE DI SUPPORTO (Sez. D) .....	9
2.5 SISTEMI INFORMATIVI INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (Sez. E).....	9
2.6 DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA' (Sez. F).....	9
2.7 UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (Sez. G) .....	9
2.8 DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DEL MONITORAGGIO DELL'OIV (Sez. H) .....	10
3. CONCLUSIONE .....	10

# 1. PRESENTAZIONE

Il presente documento ha la funzione di riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, così da evidenziare criticità e opportunità dello stesso, rendendo possibile il suo sviluppo e miglioramento.

In premessa occorre precisare che questo OIV, costituito in data 30 Ottobre 2013, si è insediato in data 04 Novembre 2013 dopo più di un anno dalla cessazione delle funzioni del Nucleo di Valutazione Aziendale. Ha pertanto proceduto ad effettuare la valutazione ai fini della retribuzione di risultato relativamente agli anni 2011 e 2012.

Sempre con riferimento agli anni 2011 e 2012 questo OIV ha valutato in prima istanza le schede di struttura così come fornite dal Servizio Controllo di Gestione e in seconda istanza le schede di performance individuale dei singoli dirigenti responsabili di unità semplici e complesse e dei capi dipartimento. Ha provveduto altresì a validare le schede presentate per il comparto (2012).

Questo Organismo, all'atto della sua costituzione, si è trovato nella necessità di dover compiere le proprie attività facendo ricorso al regolamento approvato in Azienda per il 2011 con Delibera 117 del 12.02.2010 e per il 2012 con i seguenti regolamenti: Delibera 2514 del 30.12.2011 per l'Area Comparto, 2495 del 29.12.2011 per l'Area Dirigenza SPTA e 2497 del 29.12.2011 per l'Area della Dirigenza Medica.

Occorre evidenziare che, anche grazie al supporto sistemico e costante dell'OIV, il ciclo di gestione della performance si sta progressivamente realizzando, in conformità al quadro ordinamentale generale.

I documenti predisposti che sono stati sottoposti a questo OIV sono i seguenti:

- Piano della performance 2011-2013,
- Aggiornamento Piano della performance 2012-2014,
- Aggiornamento Piano della performance 2014-2016,
- Schede Obiettivi 2011 Dirigenza,
- Schede Obiettivi 2011 Comparto,
- Dati, relazioni e note sul grado di raggiungimento degli obiettivi 2011,
- Schede Obiettivi 2012 Dirigenza,
- Schede Obiettivi 2012 Comparto,
- Dati, relazioni e note sul grado di raggiungimento degli obiettivi 2012,
- Relazione sulla performance anno 2011,
- Relazione sulla performance anno 2012,
- Istituzione Struttura Tecnica Permanente,
- Nomina Responsabile aziendale della prevenzione della corruzione e della trasparenza,
- Piano Triennale Anticorruzione 2014-2016.

L'Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti Villa Sofia - Cervello, istituita a seguito della L.R. 14 aprile 2009, n. 5, è nata dalla fusione di due cessate aziende ospedaliere e di un presidio ospedaliero pediatrico (facente parte, quest'ultimo, dell'ASP di Palermo).

L'Azienda opera in relazione alle politiche regionali ed agli obiettivi assegnati dall'Assessorato della Salute, al fine di raggiungere i risultati individuati nella programmazione regionale in un'ottica di sinergia sistemica.

Il numero totale di dipendenti, comprensivo del personale a tempo determinato, in servizio al 31.12.2012 è pari a 2.688, suddiviso in n.2.078 personale del comparto e n. 610 personale della dirigenza, con una ulteriore flessione rispetto ai dati del 2010 -n. 2.806 suddivisi in n.2.137 comparto e n. 669 dirigenza- e del 2011 n. 2.708 di cui n. 2086 del comparto e n. 622 della dirigenza.

## **2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DIMISURAZIONE E VALUTAZIONE**

L'AOOR Villa Sofia - Cervello ha avviato un percorso di realizzazione del ciclo della performance al fine di dare attuazione a quanto specificamente previsto dalla normativa nazionale. Tuttavia, nonostante gli intendimenti perseguiti e le iniziative adottate, l'Azienda deve ancora implementare adeguatamente il sistema di gestione della performance, il quale risulta carente di numerosi elementi che verranno nel seguito specificati. Gli obiettivi attribuiti dall' Assessorato Regionale della Salute al Direttore Generale/Commissario Straordinario sono stati assegnati ai singoli Responsabili per competenza, per gli anni 2011 e 2012, e per quanto risulta a questo OIV non avendo ancora visionato la documentazione relativa, anche per l'anno 2013, inserendoli nelle singole schede di budget annuali, senza una reale possibilità di negoziare i risultati, al fine di rispettare i valori attesi indicati dal competente Assessorato. Per quanto riguarda gli obiettivi scaturiti da AGENAS in sede PAP (Piano Attuativo Provinciale) ai sensi della L.R. 5/09 gli stessi sono negoziati dall'AGENAS con i singoli referenti aziendali.

Da ciò che si rileva documentalmente l'applicazione del sistema incentivante, dalla data di insediamento di questo Organismo, è stata effettuata e completata per gli anni 2011 e 2012. Questo Organismo ha validato il sistema di distribuzione del premio di produttività, collegato al raggiungimento di specifici obiettivi e schede redatte dai dirigenti responsabili di struttura secondo item definiti. A seguito di tale validazione l'Azienda ha potuto erogare i saldi a conguaglio dei premi di risultato relativi agli anni 2011 e 2012.

Il Piano della Performance per il triennio 2011-2013, adottato dall'Azienda con delibera n. 118 del 31.01.2011, contiene al suo interno degli obiettivi che non sono riferibili all'anno in oggetto in quanto l'indicazione dei target da raggiungere, da parte dell'Assessorato, avviene nel corso dell'anno per cui la programmazione strategica risulta essere in divenire e non definita all'inizio del ciclo come previsto dalla normativa e dalle Delibere Anac.

Evidenziando nel dettaglio il percorso seguito dall'Azienda, essa ha avviato il proprio ciclo della Performance, coerentemente con le disposizioni normative, innanzitutto attraverso l'adozione del Piano della Performance 2011-2013 nonché con il suo aggiornamento 2012-2014. Quest'ultima versione del Piano, come il precedente, ha identificato i valori e gli obiettivi generali da perseguire nel triennio di riferimento, dando una rappresentazione analitica delle strutture e dei bisogni, rinviando per la successiva integrazione alla definizione del processo di assegnazione degli obiettivi regionali per l'anno 2013, all'epoca non ancora attivato. Successivamente, con delibera n. 831 del 19 Giugno 2013, è stato nominato il Responsabile aziendale della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Dott.ssa Caterina Lo Presti, ed è stato successivamente adottato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione 2014-2016 con Delibera 53 del 17.01.2014. Infine, con deliberazione n. 856 del 27 Maggio 2011 è stato costituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Quanto sopra rispetto agli anni precedenti ha evidenziato un impulso notevole alla realizzazione di un sistema compiuto di misurazione della performance.

## **2.1. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

### **2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target**

Nella fase di definizione degli obiettivi, i processi posti in essere dall'amministrazione sono valutati idonei a garantirne la rispondenza con i requisiti metodologici definiti dall'art.5 del D.Lgs. n. 150/2009, e cioè:

- rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità strategiche regionali ed aziendali;
- specificità e misurabilità in termini sufficientemente concreti e chiari;
- idoneità a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibilità ad un arco di tempo determinato;
- commisurazione ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello regionale e nazionale;
- confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione;
- correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Nella definizione degli obiettivi già nel Piano 2011-2013 è stato ritenuto che il processo di budget operativo sia strumento di contrattazione fondamentale della gestione aziendale per la pianificazione strategica, articolato a livello di Centri di Responsabilità (Dipartimenti, Unità Operative Complesse). Il ciclo della performance 2012 è stato avviato a seguito della assegnazione degli obiettivi regionali da parte dell'Assessorato Regionale per la Salute, intervenuta dal mese di febbraio 2012. Alla negoziazione in sede regionale ha fatto seguito l'assegnazione degli obiettivi operativi derivanti dalle indicazioni regionali nonché di ulteriori obiettivi aziendali da parte del Direttore Generale, coadiuvato dai Direttori Sanitario e Amministrativo per gli ambiti di rispettiva competenza, alle macrostrutture aziendali.

La metodologia applicata dall'U.O. Programmazione e Controllo di Gestione per il 2011 si è sviluppata a luglio con la definizione degli obiettivi delle strutture sanitarie su ambito biennale. Nel 2012 è stata così effettuata la dovuta integrazione con gli obiettivi specifici negli anni, orientativamente nei mesi di marzo/aprile. Per garantire una maggiore contrattazione degli obiettivi in sede di negoziazione di budget, la direzione Aziendale ha introdotto nel 2013 un sistema di proposta di obiettivi e di azioni a cura degli stessi Direttori di struttura mediante la stesura dei

cosiddetti ' Piani Industriali ' per i quali l'OIV potrà valutare l'efficacia in sede di valutazione 2013.

### **2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

Le modalità di misurazione della performance sono ritenute adeguate. Per gli anni 2011 e 2012 il monitoraggio, posto in essere dalla funzione Controllo di Gestione, è stato effettuato con cadenza almeno trimestrale. In proposito il monitoraggio ha riguardato sia gli obiettivi regionali che quelli aziendali. A supporto dell'Alta Direzione sono stati prodotti schemi riassuntivi che hanno consentito un controllo costante. Le eventuali criticità degli stati di avanzamento degli obiettivi rilevate hanno costituito fattore determinante per intraprendere azioni correttive finalizzate al raggiungimento di obiettivi pianificati ad inizio ciclo.

### **2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

L'U.O Programmazione e Controllo di Gestione, per la valutazione relativa agli anni 2011 e 2012, ha predisposto schede di sintesi nelle quali sono stati raccolti i dati relativi ai risultati conseguiti da ciascuna unità organizzativa assegnataria di obiettivi, integrate a fine anno con le relazioni redatte dai responsabili. Tale documentazione è stata analizzata, anche per le eventuali osservazioni in merito ad oggettive situazioni di ostacolo al pieno raggiungimento dei predetti obiettivi. Dall'analisi di tali documenti è scaturito il risultato in termini di raggiungimento secondo gli indicatori stabiliti.

## **2.2. PERFORMANCE INDIVIDUALE (Sez. B)**

### **2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

Presso questa Azienda i Centri di Responsabilità sono stati formalmente individuati con apposito atto deliberativo e coincidono con le Direzioni di Struttura Complessa; ai Direttori vengono attribuiti gli stessi obiettivi di struttura la cui definizione è data da diverse fonti:

- Obiettivi definiti nel piano attuativo provinciale;
- Obiettivi del Piano di rientro e del Piano Operativo di Consolidamento e Sviluppo;
- Piano delle performance;
- Obiettivi del Direttore Generale;
- budget operativi.

I primi due punti non sono oggetto di negoziazione in quanto obblighi di legge o provenienti da direttive regionali.

Per quanto riguarda gli altri punti, i margini di negoziazione negli anni 2011, 2012 sono stati piuttosto ristretti. Con i 'Piani industriali', prima indicati, si dovrebbe riscontrare una maggiore negoziazione che l'OIV potrà verificare successivamente.

Questa modalità di assegnazione degli obiettivi risulta coerente con le disposizioni del sistema (programmazione regionale e aziendale). Le criticità evidenziabili sono sulla tempistica poiché

spesso l'assegnazione degli obiettivi risulta tardiva rispetto al ciclo della performance e quindi alla piena possibilità di intervenire sui processi necessari al raggiungimento dell'obiettivo stesso.

Altro punto di debolezza è costituito dagli obiettivi assegnati ai dirigenti non titolari di struttura complessa che a volte possono non rispecchiare gli obiettivi di struttura e/o non essere focalizzati al miglioramento della performance.

L'OIV ha inoltre riscontrato per gli anni 2011-2012 l'estrema variabilità nel numero (in particolare da 1 a 7) degli obiettivi assegnati ai dirigenti. Tale variabilità non è correlabile con il peso assunto dai vari obiettivi pertanto il raggiungimento dei target crea una sperequazione tra i vari dirigenti valutati in termini di impegno necessario per il raggiungimento del massimo punteggio.

Altro elemento passibile di miglioramento è la precisa definizione dei target in termini di benchmark o almeno di miglioramento esprimibile in termini di preciso rilievo quantitativo.

### **2.2.2. La misurazione e valutazione della performance**

La valutazione della performance individuale del personale e' effettuata dal dirigente di Unità complessa in I istanza in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità' organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Per quanto concerne le modalità di attuazione del sistema premiante, il comma 1 dell' art 6 del D.l.gs n. 141/2011 ha rinviato la differenziazione per fasce retributive prevista dal D.L.gs n. 150/09 che potrà trovare applicazione a regime solo a partire dalla tornata contrattuale successiva quella del quadriennio 2006-2009 e quindi solo con i futuri contratti triennali stipulati dopo la fine del blocco attualmente fissato dalla manovra finanziaria. Anche il D.lgs. 135/2012 al comma 11 art.5 conferma il rinvio dinamico della suddivisione in fasce ai successivi rinnovi contrattuali.

L'OIV, con riferimento ai giudizi espressi, ha elaborato sulla base delle schede di valutazione disponibili, una serie di grafici allegati alla presente relazione dai quali si evidenzia la scarsa variabilità dei risultati con appiattimento verso il maggior punteggio a dimostrazione di una difficoltà nel differenziare le valutazioni e/o l'assegnazione di obiettivi non sfidanti.

Per quanto riportato a questo OIV dal Responsabile del Servizio Controllo di Gestione le modalità di comunicazione degli obiettivi ai dirigenti non titolari di Unità complesse è stata tempestiva con, in alcuni casi, la verbalizzazione dell'avvenuta assegnazione.

E' da verificare l'aggiornamento in itinere dello stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi in corso d'anno e comunque si auspica un maggior coinvolgimento in termini di monitoraggio periodico

La valutazione finale è stata condivisa nella quasi totalità dei casi e comunque non risultano attivate formali procedure di conciliazione.

Considerato che il sistema di valutazione della performance è stato avviato con ritardo si riscontra la non compiuta definizione di sistemi tendenti al miglioramento delle performance individuali per cui l'OIV non è in grado di esprimersi sulla congruità dei processi formativi e sui piani di miglioramento individuali adottati.

### **2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

La metodologia usata, come precedentemente rappresentata, ha permesso, partendo dalla negoziazione di budget e con l'avvenuto ribaltamento, la misurazione e la valutazione della performance individuale della dirigenza per gli anni 2011 e 2012 e del personale del comparto per l'anno 2012.

La valutazione si è sostanziata nella compilazione di apposite schede su un formato standardizzato (uno per la dirigenza e uno per il comparto)

Con riferimento al comparto si ravvisa però che le schede riportavano una “valorizzazione” senza evidente e misurabile riferimento agli obiettivi di struttura. Questo ha sicuramente contribuito all'appiattimento dei risultati senza che si innescasse una reale modalità premiante delle eccellenze. Si auspica pertanto l'adozione di una nuova scheda di valutazione.

## ***2.3 PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (Sez. C)***

I soggetti coinvolti nel processo e le rispettive responsabilità risultano:

- Assessorato Regionale della Salute;
- Incarichi amministrativi di vertice;
- Dirigenza UOC;
- Dirigenza e Personale del Comparto;
- OIV;
- Struttura Tecnica Permanente.

L'Azienda con disposizione n.681 del 19/12/2012 modificata dalla delibera 1395 del 30.10.2013, ha proceduto a costituire la Struttura Tecnica Permanente ed a nominare i componenti della stessa, in funzione di supporto all'OIV.

In tale struttura è stato garantito, ai sensi delle delibere n.4/2010 e n. 12/13 della CIVIT, il carattere multidisciplinare delle professionalità ivi presenti.

Stante l'esigenza, evidenziata sia dal D.lgs. n. 150/2009 sia dalle Linee guida della Regione Siciliana di cui al D.A. n. 1821/2011 che prevedono la costituzione senza nuovi e maggiori oneri per la finanza pubblica, di una struttura di supporto composta da personale dipendente dell'Azienda, sono stati individuati n. 3 componenti, il Responsabile è collaboratore amministrativo presso l'UOS Programmazione e Controllo di Gestione.

Si rileva che nessuna delle tre unità è in possesso di qualifica dirigenziale o di posizione organizzativa.

L'OIV auspica che le unità assegnate all'STP possano disporre di una maggiore autonomia di tempo da dedicare all'attività di supporto dello stesso organismo arrivando a poter garantire oltre al supporto già fornito, anche le attività relative al monitoraggio. Si ritiene inoltre utile che l'OIV disponga di un locale dedicato/dedicabile con disponibilità di attrezzature informatiche ed accesso alla rete.



## ***2.4 INFRASTRUTTURE DI SUPPORTO (Sez. D)***

Ai fini del Controllo di Gestione l'Azienda utilizza un sistema informatico.

Tale sistema è utilizzato per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici ed operativi e raccoglie dati provenienti dal sistema di contabilità generale, contabilità analitica e SIS (vedi scheda allegata Sez. D).

L'OIV prende atto che è in fase di attivazione un nuovo sistema informatico tale da garantire migliori risultati sia in termini di completezza dei dati forniti sia in termini di integrazione con gli altri sistemi già in uso in Azienda.

## ***2.5 SISTEMI INFORMATIVI INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE (Sez. E)***

L'OIV prende atto che l'Azienda si è dotata del programma triennale della trasparenza e dell'integrità, contenuto all'interno del Piano triennale anticorruzione 2014-2016, che non risulta però supportato da uno specifico sistema informatico.

L'OIV ha effettuato una specifica validazione a seguito di controllo sull'obbligo della pubblicazione dei dati e si rileva l'assegnazione del compito di pubblicare ed aggiornare costantemente i dati di interesse ad una unità particolarmente specializzata.

Per le ulteriori informazioni si rimanda alla relativa scheda allegata.

## ***2.6 DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITA' (Sez. F)***

L'OIV prende atto che l'Azienda ha attivato, seppur ancora parzialmente, un processo di gestione degli standard di qualità così come riportato nell'apposita scheda allegata.

Si evidenzia come l'Azienda sul proprio sito riporti questionari di gradimento utenti e relativi report.

L'OIV auspica una maggiore tempestività nell'aggiornamento dei dati relativi.

## ***2.7 UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE (Sez. G)***

Stante i ritardi nella misurazione della performance, l'Azienda non ha ancora potuto utilizzare le risultanze per un significativo miglioramento delle stesse.

## **2.8 DESCRIZIONE DELLE MODALITA' DEL MONITORAGGIO DELL'OIV (Sez. H)**

L'OIV ha proceduto al monitoraggio dei diversi aspetti considerati mediante differenti modalità di indagine. In particolare:

- raccolta di informazioni specifiche ed evidenze documentali presso gli uffici coinvolti nei diversi processi per il tramite dell'U.O.C. Staff Direzionale;
- audizione diretta dei responsabili;
- reperimento delle informazioni sul sito web dell'Azienda.

## **3. CONCLUSIONE**

In via preliminare, va dato atto all' A.O. OSPEDALI RIUNITI PALERMO che, anche in occasione del ciclo di gestione della performance riferito all'anno 2012, il processo seguito per la redazione della Relazione è stato efficace.

Con riguardo specifico all'attività di validazione da parte dell'OIV, l'approccio metodologico individuato e, in particolare, l'impiego della carta di lavoro e della griglia di criteri di analisi per la valutazione della Relazione si è confermato estremamente valido, consentendo di semplificare il processo di validazione, e rivelandosi, si spera, utile soprattutto alla Direzione, nel processo di miglioramento continuo dei contenuti del documento.

Tuttavia l'O.I.V. ritiene utile evidenziare alcune criticità al fine di fornire all'Amministrazione elementi correttivi utili per una eventuale riflessione sui miglioramenti da apportare ai documenti e procedimenti correlati al ciclo della performance.

Si prende atto che i regolamenti adottati con deliberazioni n. 2497 del 29/12/2011, n.2495 del 29/12/2011 e con deliberazione n. 2514 del 30/12/2011, che hanno previsto una decorrenza dei propri effetti sulle performance a partire dall'anno 2012, non sono stati successivamente aggiornati con le innovazioni normative susseguenti che ne hanno in parte modificato le previsioni prescrittive.

In particolare l'art. 6 comma 1 del D.L.vo n. 141 del 2011 ha previsto un rinvio dell'applicazione della differenziazione retributiva in fasce prevista dagli artt. 19 e 31 del D.L.vo 150 del 2009, rinviando tale applicazione al rinnovo della contrattazione collettiva successiva al quadriennio 2006-2009.

Successivamente l'art. 5 comma 11 del D.L.vo 135 del 2012 ha riaffermato il rinvio dinamico della prevista applicazione della differenziazione in fasce ai successivi rinnovi contrattuali ed ha delineato dei criteri da applicare ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alle performance.

Tale previsione in fasce erano state espressamente recepite dall'art. 9 dei regolamenti aziendali che costituiscono il sistema di misurazione della performance.

L'O.I.V. si è quindi determinato, pur in attesa delle succitate modifiche regolamentari, a disapplicare la prevista compilazione delle graduatorie per la differenziazione in fasce di tutto il personale dipendente in esecuzione delle precise disposizioni normative citate.

Di seguito l'O.I.V. richiamando la propria attività di monitoraggio effettuata a conclusione dei cicli della performance anni 2011-2012 evidenzia come, dall'esame delle schede di sintesi sulla distribuzione complessiva dei premi per il personale dirigente e per il personale del comparto, risulti un particolare appiattimento nell'assegnazione del medesimo punteggio per il personale del comparto.

Tale fenomeno è imputabile in prima istanza all'adozione di una particolare scheda di rilevazione, peraltro mutuata dal precedente Regolamento del sistema premiante adottato con deliberazione n. 117 del 12.02.2010 che prevedeva un'attribuzione di giudizi da formulare a seguito del conseguimento di un punteggio attribuito che poteva però variare in range di valori che comprendevano nella stessa fascia cinque diversi valori rendendoli equivalenti tra loro e determinando salti di attribuzione di punteggio finale pari al 20% per ogni fascia.

L'O.I.V. ritiene invece auspicabile l'adozione di una scala di misurazione analoga a quella adottata per il personale dirigente.

Continuando l'analisi della scheda di rilevazione della misurazione della performance del personale del comparto l'O.I.V. rileva l'assegnazione di identici obiettivi a tutto il personale senza alcuna differenziazione tra l'area sanitaria ed amministrativa, tra profili e ruoli.

L'O.I.V. ritiene opportuno richiamare l'attenzione dell'Amministrazione su quanto prescritto dal legislatore nazionale all'art. 5 comma 11 bis lettera a) e b) del D. L.vo 135 del 2012, ovvero che il sistema di misurazione della performance individuale deve essere effettuata dal dirigente in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo od individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza ed ai comportamenti organizzativi dimostrati.

L'O.I.V. ritiene opportuno richiamare quanto previsto dall'art. 1 comma 2 del Regolamento aziendale in materia di retribuzione di risultato dell'area del comparto adottato con deliberazione n. 2514 del 30.12.2011 che attribuisce ai Responsabili di struttura l'individuazione "dei criteri di valutazione idonei a misurare la qualità dell'apporto fornito nel contesto dell'Unità Operativa di assegnazione".

Un simile richiamo al D.lgs. 135/2012 va effettuato in relazione al personale dirigente. In particolare si richiama l'attenzione su quanto disciplinato dall'art 5 comma 11 lettera a) e b) del citato Decreto ove prevede che il trattamento accessorio collegato alla performance individuale deve essere attribuito in base a criteri di selettività e di riconoscimento del merito e che la valutazione del personale dirigente va effettuata in relazione a:

- 1° raggiungimento di "obiettivi individuali e relativi all'U.O. di diretta responsabilità, nonché al contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione. Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali";
- 2° comportamenti organizzativi posti in essere ed alle capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi.

L'O.I.V. suggerisce, ai fini di una corretta costruzione e distribuzione degli obiettivi nel contesto delle strutture organizzative, che l'Amministrazione tenga conto nell'assegnazione degli stessi delle risorse umane e strumentali assegnate e di tutte le professionalità presenti che devono essere coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi. Il numero stesso degli obiettivi legati alla performance individuale del singolo dirigente dovrà essere preferibilmente compresa tra quattro e sei motivandone eventuali scostamenti da tali valori. Gli obiettivi assegnati non dovranno essere una mera ripetizione degli stessi assegnati alla struttura, ma dovranno farne parte ed esserne coerenti ed equamente distribuiti per numero e peso tra tutti i dirigenti della struttura.

L'O.I.V. ritiene utile che per il prossimo ciclo di programmazione della performance l'Amministrazione provveda alla piena applicazione dell'art. 6 del Regolamento aziendale sulla performance individuale, avendo cura, in particolare, di rilevare i passaggi che diano testimonianza sia della negoziazione degli obiettivi sia della loro valorizzazione ed illustrazione dei medesimi.

L'O.I.V. ha riscontrato la presenza di obiettivi già legati al rapporto di lavoro che possono essere ritenuti ammissibili ove rappresentino un miglioramento quali-quantitativo e/o di flessibilità e disponibilità e correlati all'articolazione di particolari esigenze di servizio.

Per quanto attiene l'assegnazione degli obiettivi di performance tra le diverse strutture aziendali si

è riscontrato una significativa variabilità del numero degli stessi obiettivi che ha determinato di fatto una non uniformità tra le stesse. Tale difformità si riscontra anche nella significativa variabilità tra obiettivi qualitativi e quantitativi.

Dal punto di vista generale l'O.I.V. ritiene utile che vengano individuati ed assegnati ad ogni singola struttura aziendale degli obiettivi non contraddittori o riferibili con quanto già in capo alla struttura, ma che corrispondano ad un miglioramento di risultati già conseguiti precedentemente. Ove l'indicatore preveda una relazione, questa dovrà essere strutturata con dati quantitativi verificabili, documentabili ed attinenti all'obiettivo.

L'OIV ha riscontrato, inoltre, la numerosità di personale non valutato/valutabile. Appare evidente come tale situazione influisca negativamente su una corretta applicazione del ciclo della performance rendendo anche i dati di monitoraggio meno significativi. Vista tale criticità si invita l'Azienda a provvedere ad una ricognizione in merito al fine di affrontare e risolvere le situazioni non fisiologiche anche al fine di evitare possibili contenziosi che potrebbero innescarsi.

E' opportuno sinteticamente precisare che pur risultando il processo non contestabile da un punto di vista formale, le risultanze sostanziali, con riferimento in particolare alla significatività degli indicatori e dei target individuati per la misurazione della performance organizzativa, presentano una situazione nel 2012 che può essere sicuramente migliorata.

In altri termini la non adeguata individuazione degli obiettivi, di indicatori e target significativi ed effettivamente sfidanti, ha determinato oggettive difficoltà nel superamento della logica del mero adempimento formale delle disposizioni normative, e non ha consentito di cogliere l'opportunità rappresentata dalle innovazioni legislative per dotare l'A.O. OSPEDALI RIUNITI PALERMO di strumenti progressivamente più evoluti, per realizzare un governo più efficace ed efficiente delle strutture aziendali. Si tratta di un gap di ordine culturale, che l'Azienda è impegnata a colmare con opportuni interventi formativi, con un monitoraggio più penetrante svolto dall'OIV, in sede di avvio della performance e, infine, con una più intensa interlocuzione da parte dello stesso organismo con i vari soggetti coinvolti nel ciclo della performance.

Inoltre l'OIV segnala la necessità di integrare gli obiettivi di performance con gli obiettivi economico-finanziari contenuti nel bilancio di esercizio.

L'Organismo ritiene di dover richiamare l'attenzione degli Organi competenti su un maggiore rispetto dei tempi previsti per la formulazione della programmazione del ciclo della performance.

E' inoltre assolutamente auspicabile la definizione e l'assegnazione su base annuale di obiettivi di miglioramento rispetto agli obiettivi biennali in precedenza assegnati.

L'OIV rileva la mancata diffusione e rilevazione nei termini richiesti del questionario relativo al Benessere organizzativo, strumento fondamentale per il rilievo dell'andamento del ciclo della performance. Si auspica che in tempi brevi si possa definire l'intera procedura di rilevazione al fine di consentire allo scrivente OIV di poter disporre dei dati relativi.

Con riferimento alla gestione degli standard di qualità si suggerisce la necessità di un incremento della percentuale della misurazione per il controllo della qualità erogata e dei processi per la revisione degli standard.

L'OIV ritiene inoltre utile un efficace coinvolgimento di stakeholder esterni ed interni, anche in un'ottica di maggiore integrazione con l'esigenza del territorio.

Oltre a richiamare quanto già riportato in Relazione, tanto si rassegna.

**Dott. Ciccarelli Santo** \_\_\_\_\_

**Ing. Ciulla Enrico** \_\_\_\_\_

**Dott.ssa Lupo Antonina** \_\_\_\_\_