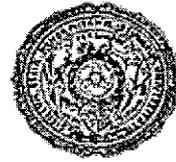


Azienda Ospedaliera Universitaria
Policlinico Paolo Giaccone



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Prot. n. 48

Palermo, li 27.12.2012

Al Direttore Generale

e p. c.

CIVIT – Commissione Indipendente per
la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità
delle amministrazioni pubbliche

Piazza Augusto Imperatore, 32

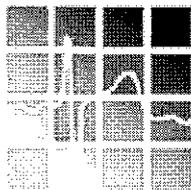
00186 ROMA (RM)

DOCUMENTO DI VALIDAZIONE DELLA
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

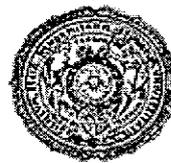
- A. L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico "P. Giaccone" di Palermo, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c), del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere CIVIT n. 4/2012, n. 5/2012, ha preso in esame la Relazione sulla *performance* relativa all'anno di gestione 2011 ed approvata dall'Amministrazione con delibera n. 1382 in data 17 dicembre 2012, ed inviata all'Organismo Indipendente di Valutazione in pari data.
- B. L'OIV ha svolto il lavoro di validazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi nel corso delle riunioni intervenute e sulla base della documentazione presa in esame.
- C. La documentazione del processo di validazione e le motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati nel processo sono contenute in apposite sezioni delle carte di lavoro conservate presso l'OIV.
- D. Tutto ciò premesso l'OIV valida la Relazione sulla *performance*.

Il Presidente

I Componenti



**Azienda Ospedaliera Universitaria
Policlinico Paolo Giaccone**



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Documento di validazione della Relazione sulla Performance

ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c, del D. Lgs. n. 150/2009

FINALITÀ

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) in data 17 dicembre 2012, per le vie brevi, ha ricevuto dall'organo di indirizzo politico amministrativo la "Relazione sulla *performance*", approvata con deliberazione n. 1382 del 17 dicembre 2012 e protocollata in questo ufficio al n. 17 del 21 dicembre 2012. La Relazione dovrà essere pubblicata sul sito web aziendale nel menù principale alla voce "Trasparenza, valutazione e merito", facilmente accessibile agli utenti esterni dell'Azienda.

A far data dall'insediamento avvenuto nel luglio 2012 l'OIV ha sollecitato all'organo d'indirizzo politico amministrativo l'adozione della Relazione sulla Performance sia con interlocuzione diretta che incontri operativi, quale quello avvenuto in data 02 ottobre 2012, verbale n. 8.

Il presente atto vuole adempiere a quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera c) del decreto legislativo 150/2009, attenendosi nelle modalità di stesura a quanto previsto dalle Linee guida per la validazione da parte degli OIV esplicitate nella delibera n. 6 del 2012 della CIVIT, al fine di esprimere un giudizio valutativo sulle procedure di misurazione e valutazione che l'AOUP ha finora avviato.

Pertanto il processo di validazione della Relazione sulla *performance* ha lo scopo precipuo di offrire all'organo d'indirizzo politico amministrativo un momento di confronto terzo con i risultati gestionali, con il lavoro svolto dagli Uffici e di verifica dell'attendibilità dei contenuti e della correttezza formale del documento offerto ai vari *stakeholder*.

Le motivazioni a corredo dei vari punti della Relazione, nel rilevare criticità e momenti positivi e fruttuosi, potranno rappresentare un'opportunità per l'Amministrazione dell'AOUP utile a promuovere misure migliorative nei prossimi anni di gestione.

La Relazione completa il ciclo di gestione annuale della Performance.

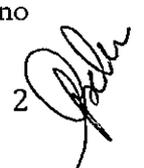
PRINCIPI GENERALI

Il processo di validazione e la stesura del documento, come suggerito dalla delibera 6/2012 della CIVIT, sono stati ispirati ai principi di "*trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità* dei contenuti e dell'approccio". Non spetta all'OIV avanzare il giudizio su sé stesso se nella conduzione del processo di validazione della relazione si è ispirato ai principi di *indipendenza e imparzialità*, tuttavia l'Organismo ha piena consapevolezza delle sue responsabilità in merito alla promozione dell'innovazione dei processi aziendali voluti dal D. Lgs. 150/2009. L'Organismo, pur non avendo redatto il documento proposto dalla delibera n. 4/2012 concernente le "Linee guida relative alla redazione della "Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" (art. 4, lettera a, del D. Lgs. n. 150/2009) perché ha iniziato la sua attività nel luglio 2012 quando già il ciclo di performance annuale era stato da tempo avviato, anche se non completato, non si esime dal dare implicazioni di merito, quando se ne presenta l'opportunità, sulle azioni svolte dall'organo politico amministrativo precedentemente al proprio insediamento.

I cardini di *oggettività e trasparenza* sono quelli su cui l'OIV ha operato per la stesura della relazione e del relativo giudizio finale di cui al punto 3, tenendo persistentemente presente che il rilevamento delle criticità non è finalizzato all'espressione di un giudizio negativo, ma alla formulazione di opportunità di correzione e di miglioramento delle *performance* di gruppo e individuali.

La trasparenza rappresenta l'opportunità procedurale che incontra e dà espressione a quella *accountability* che ogni *stakeholder* desidera trovare presso la struttura chiamata a erogare i servizi di cui egli necessita.

Il perseguimento di questi principi non fornisce solo una validità *tecnica* per l'espressione del giudizio di validazione, bensì offre una validità *etica* aggiuntiva in cui i contenuti del documento sono

 2 

funzionali a porre in relazione la struttura assistenziale e formativa con il mondo esterno, attraverso il miglioramento qualitativo dei propri servizi rispetto alla domanda di chi ha bisogno di fruirne. Pertanto l'osservanza di questi principi generali nella stesura della relazione è parimenti rivolta sia agli Organi dell'Azienda sia ai fruitori dei servizi, alla ricerca di pari e convergenti gratificazioni.

1. OGGETTO DELLA VALIDAZIONE

L'oggetto della validazione è la Relazione sulla *performance* e si articola in più ambiti.

Il primo ambito riguarda la **conformità** (*compliance*) della Relazione alle disposizioni contenute nel decreto e alle indicazioni contenute nella delibera 5/2012 (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione).

Il secondo ambito di validazione riguarda l'**attendibilità** dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione.

Il terzo ambito oggetto della validazione è relativo alla **comprensibilità** della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle pubbliche amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto).

Per la validazione l'FOIV ha seguito due momenti salienti:

- il primo riguarda il **processo** attraverso il quale sono stati verificati la **struttura** e i **contenuti della Relazione**.
- il secondo momento è consistito nella formulazione del **giudizio di sintesi**, espresso in termini di "validato o non validato", basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nelle carte di lavoro, che viene elaborato, e quindi formalizzato, nel documento di validazione.

1.1. CONFORMITÀ

La Relazione sulla Performance è articolata secondo le linee guida di cui alla delibera CIVIT n. 5 del 2012 ed, ai sensi dell'art. 10, lettera b) del D. Lgs. 150/2009 evidenzia a consuntivo, con riferimento al 2011, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse, e con rilevazione degli scostamenti. Manca il bilancio di genere, mentre sono state fornite dettagliate indicazioni sulla composizione quali-quantitativa del personale, come da documento allegato.

La Relazione pone positivamente in evidenza che nell'anno di gestione sono stati perseguiti e realizzati un maggior numero di obiettivi rispetto a quelli enunciati nel Piano Triennale della Performance, per via dell'approvazione del Piano Strategico Regionale, pienamente adottato dall'Azienda e concretizzato negli obiettivi dati al Direttore Generale.

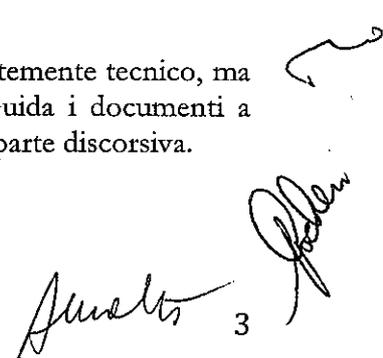
1.2. ATTENDIBILITÀ

Per quanto riguarda l'attendibilità e la veridicità dei dati, la Relazione è supportata da una documentazione oggettiva rilasciata dagli Uffici di riferimento e riportata negli allegati tramite i quali è possibile evincere la presentazione schietta dei dati, senza toni autoreferenziali.

Per quanto riguarda i dati economici manca il previsto "piano degli indicatori" con il corredo dei dati. Gli unici dati economici opportunamente collegati alla performance assistenziale sono stati forniti dall'UO della Programmazione e Controllo di Gestione.

1.3. COMPRESIBILITÀ

La Relazione è redatta in modo chiaro e sintetico, con linguaggio sufficientemente tecnico, ma accessibile alle varie categorie di utenza. Come prescritto dalle Linee Guida i documenti a supporto sono stati allegati sì che il documento risulta contenuto nella sua parte discorsiva.



2. PROCESSO DI VALIDAZIONE E METODOLOGIA DI VERIFICA

Il processo di validazione si è sviluppato nelle seguenti fasi:

- l'OIV ha ricevuto per via formale la Relazione sulla performance prot. n. 1382 del 17 dicembre 2012, in data 21 dicembre 2012, prot. n.17;
- previa distribuzione della copia, in separata sede ciascun Componente dell'OIV ha proceduto alla lettura critica della Relazione in funzione della verifica della sua conformità alle disposizioni contenute nel decreto e alle indicazioni contenute nella delibera n. 5/2012 (Linee Guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- nel corso della seduta dell'OIV del 19 dicembre 2012 e del 27 dicembre 2012 si sono approfonditi gli elementi che ciascun Componente aveva ritenuto meritevoli di approfondimenti e verifiche;
- è stata acquisita la documentazione offerta dall'UO "Programmazione e Controllo di Gestione" relativa all'assegnazione degli obiettivi di struttura e individuali;
- è stata acquisita la documentazione offerta dall'UO "Programmazione e Controllo di Gestione" con la misurazione dei risultati di struttura effettuata dall'azienda e di quelli individuali da parte del dirigente gerarchicamente sovraordinato al dipendente valutato;
- è stato acquisito il bilancio consuntivo dell'Azienda per l'anno 2011, approvato con delibera n. 574 del 17 maggio 2012 e consultato nelle parti ritenute utili ai fini della stesura della Relazione di validazione;
- è stato acquisito il Piano Triennale della Performance per l'analisi della coerenza con la Relazione sulla *performance*;
- il processo si è concluso con la stesura del documento di validazione.

2.1.PROCESSO DI VALIDAZIONE E SOGGETTI COINVOLTI

I lavori per la validazione della Relazione sulla *performance* sono stati avviati subito dopo la deliberazione della Relazione sulla *performance*.

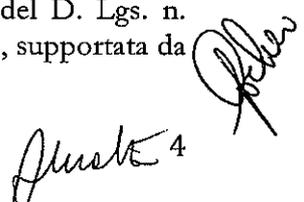
Essendo stata licenziata la Relazione sulla performance in prossimità della chiusura dell'esercizio gestionale 2012 l'OIV, non volendo rinviare ulteriormente la relazione per la validazione, non ha ritenuto di incontrare nuovamente i Responsabili delle Aree Economico Finanziaria e degli Affari Generali, Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane, che peraltro avevano già fornito i dati basilari di loro pertinenza.

Pertanto l'OIV per l'esame della Relazione e per il reperimento dei documenti si è avvalso delle funzioni della Struttura Tecnica Permanente.

2.2.METODOLOGIA DI VALIDAZIONE

La metodologia di validazione ha avuto come finalità principale la ricerca del rispetto della coerenza del sistema di misurazione e valutazione della *performance*, di struttura e individuale, realizzato in questa realtà aziendale dall'organo politico amministrativo con quanto prescritto dalle norme vigenti e con la ricerca di utilità per i portatori d'interesse.

La mancanza della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009 suggerisce all'OIV di procedere a una breve sintesi sullo stato di quel processo, supportata da documenti aziendali. Infatti:

- nel 2009 è stato costituito il Nucleo Aziendale di Valutazione
- il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato avviato nell'anno di gestione 2010 con l'assegnazione degli obiettivi individuali;
- a chiusura dell'anno di gestione 2010 il Nucleo Aziendale di Valutazione ha redatto una relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione;
- L'Azienda ha regolarmente proceduto alla stesura del Piano Triennale della Performance 2011-2013, che è stato approvato con deliberazione n. 99 del 31 gennaio 2011;
- il Piano è stato regolarmente pubblicato in buona evidenza nella home page del sito web aziendale alla voce "Trasparenza, valutazione e merito";
- nel 2011 e nel 2012 i Responsabili di unità operativa complessa e semplice che hanno ricevuto gli obiettivi direttamente dall'Azienda sono stati monitorati e informati in corso d'opera sui risultati raggiunti al fine di modificare comportamenti interni migliorativi della performance;
- nel 2010 si è proceduto a rendere omogenea la valutazione dei risultato degli obiettivi da ciascuna struttura conseguiti con la medesima parametrizzazione che l'Assessorato aveva praticato per la misurazione dei risultati ottenuti dai Direttori Generali delle Aziende Sanitarie;
- nel 2011 la quota percentuale del risultato degli obiettivi assegnati è stata adottata per l'attribuzione della specifica voce dello stipendio legata al risultato;
- nel 2011 l'UO "Programmazione e Controllo di Gestione" ha redatto apposita relazione sul grado complessivo del raggiungimento degli obiettivi aziendali da parte delle strutture assistenziali e sul grado di raggiungimento dei singoli obiettivi: documento pubblicato sul sito web aziendale alla voce "Trasparenza, valutazione e merito" e allegata alla Relazione sulla Performance.
- pur essendo presente per ciascuna unità operativa e per ciascuna unità di personale la scheda sul grado di raggiungimento degli obiettivi misurabili, manca il necessario giudizio valutativo sulla performance individuale e di struttura nel suo complesso;
- per quanto riguarda la valutazione individuale da parte dei direttori di unità operativa verso i dipendenti afferenti, si nota la pressoché generica rinuncia alla valutazione differenziata sul grado di raggiungimento degli obiettivi, privando quindi l'AOUP di un efficace strumento utile al miglioramento della performance individuale e di gruppo.

L'OIV pertanto prende atto che l'Azienda ha avviato puntualmente ed efficacemente il sistema di assegnazione, misurazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, che gli interessati non hanno sollevato contenzioso, ma che i responsabili delle strutture organizzative devono ancora migliorare e differenziare con una più specifica valutazione il rendimento e la partecipazione di ciascun valutato, essendo stato raggiunto un soddisfacente livello sul piano dell'assegnazione e misurazione degli obiettivi. A tal proposito si ritiene opportuno suggerire all'Azienda la predisposizione di un format per il processo di valutazione, con una serie di *item* che possano assolvere il compito di riferimento complessivo per i valutatori e valutati dell'Azienda al fine di ottenere criteri di valutazione sostanzialmente e diffusamente omogenei.

2.3. TRACCIABILITÀ ED EVIDENZA DEL PROCESSO DI VALIDAZIONE E RELATIVA METODOLOGIA ADOTTATA

Il processo di validazione è stata in buona sostanza condotto con l'ausilio della Struttura Tecnica Permanente e dell'UO "Programmazione e Controllo di Gestione", la quale ha fornito la documentazione a supporto e che è contenuta negli atti di questo Organismo.



 5

L'OIV ha incontrato il Responsabile dell'Area Affari Generali, Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane in data 02.10.2012, come da verbale n. 8, ricevendo in data 09.11.2012 per posta elettronica la documentazione parzialmente esaustiva che risulta allegata alla Relazione sulla Performance.

Nella medesima data l'OIV ha incontrato il Responsabile dell'Area Economico Finanziaria non avendo tuttavia ottenuto quanto richiesto in quella sede.



2.4. FORMA E CONTENUTO DELLE PRINCIPALI CARTE DI LAVORO

A	B	C	D	E	F	G	H
RIFERIMENTI DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREE DI VERIFICA)	DESCRIZIONE DEL LAVORO EFFETTUATO PER L'ANALISI	FONTI DI INFORMAZIONE (SOGGETTI O DOCUMENTI)	ESITI DELLA VERIFICA E CONSIDERAZIONI EMERSE SULLA BASE DEGLI ELEMENTI PROBATIVI RILEVATI	DOCUMENTI DI RIFERIMENTO PER GLI ESITI DELLA VERIFICA	EVENTUALI COMMENTI RACCOLTI SUL PUNTO ESAMINATO NEL PROCESSO DI INTERLOCUZIONE CON GLI UFFICI	CONCLUSIONI
Punto 2.1	Bilancio di genere	Verifica esistenza documento	Responsabile dell'Area Risorse Umane	Assenza del bilancio di genere			Necessario sviluppare politica di bilancio di genere
Punto 2.4	Relazione stress lavoro correlato	Analisi della documentazione	Allegato alla Relazione sulla performance	Condivisione della metodologia adottata.			Analisi sufficientemente rappresentativa
Punto 2.4 e 2.5	Gestione del Rischio clinico	Analisi del Piano e della Relazione finale	Allegati alla Relazione sulla performance	Corrispondenza tra il Piano e i risultati ottenuti			Sufficiente rappresentazione della gestione del rischio clinico
	Qualità percepita	Analisi della rilevazione e delle proposte di miglioramento	Allegato alla Relazione sulla performance	Accoglienza giudicata insufficiente per la logistica esterna			Dare graduale attuazione alle proposte di miglioramento della qualità

3. LA FORMALIZZAZIONE: IL DOCUMENTO DI VALIDAZIONE E IL GIUDIZIO

Il giudizio che complessivamente si esprime sulla Relazione sulla *performance*, pur con le lacune evidenziate, è complessivamente positivo. L'Azienda è stata attiva nell'avviare il processo di misurazione e di valutazione della *performance*, già nel 2010 quando era vigente il precedente Nucleo Aziendale di Valutazione, che ha cessato le sue funzioni nel 2011, mentre l'OIV è stato nominato e insediato il 12 luglio 2012.

In questo intervallo di *vacatio* e in mancanza della Struttura Tecnica Permanente le attività inerenti i vincoli imposti dal D. Lgs. 150/2009 sono stati affrontati dall'UO "Programmazione e Controllo di Gestione", grazie alla quale è stato attivato e compiuto tutto il processo di misurazione della *performance* per l'anno 2011 e sui cui documenti sostanzialmente si fonda sia la "Relazione sulla *performance*" sia le carte a sostegno del documento di validazione.

L'OIV rileva alcune criticità di cui si auspica la soluzione nel prossimo anno di gestione 2013, ed in particolare:

- aggiornare il Piano Triennale della Performance e i Piani operativi;
- integrare il processo di misurazione degli obiettivi con la relativa valutazione del personale a livello delle singole strutture organizzative;
- redazione del bilancio da parte dell'Area Economico Finanziaria con quanto previsto dal D. Lgs. 91/2011;
- creazione dei presupposti per la redazione del bilancio di genere;
- potenziamento della politica di sviluppo delle "pari opportunità"
- organizzazione della I Giornata della Trasparenza con il coinvolgimento degli *stakeholder*.

Tenuto conto dell'epoca in cui è stato insediato l'OIV, di quanto era stato precedentemente eseguito e successivamente compiuto, le criticità rilevate non limitano il giudizio favorevole di validazione della Relazione sulla *performance*, anche per via del fatto che esse potranno essere agevolmente superate nel corso del 2013.





ALLEGATO A – TENUTA E REDAZIONE DELLE CARTE DI LAVORO

A	H	I
RIFERIMENTI DELLA RELAZIONE	CONCLUSIONI RAGGIUNTE	IMPATTO PER LA VALIDAZIONE O NON VALIDAZIONE
Conformità (<i>compliance</i>)	La relazione è conforme alle disposizioni contenute nel D. Lgs. 150/2009 e nella delibera CIVIT 5/2012	Positivo
Attendibilità	I dati e le informazioni contenute nella Relazione sulla performance risultano attendibili	Positivo
Comprensibilità	La Relazione è stata redatta in modo semplice e lineare, sia nella struttura che nei contenuti, rispettando le indicazioni della delibera CIVIT 5/2012 sia per quanto riguarda l'articolazione della sezione dei contenuti che per quella degli allegati	Positivo
Relazione sulla performance	Contiene obiettivi aggiuntivi rispetto al Piano Triennale della <i>Performance</i> , il che sta a significare un'attenzione del Management alle necessità gestionali, tuttavia non formalizzate nel documento di comunicazione agli <i>stakeholder</i>	Parzialmente positivo
Processo di assegnazione degli obiettivi	È stato correttamente applicato il processo di assegnazione degli obiettivi di struttura e individuali	Positivo
Processo di monitoraggio degli obiettivi	I risultati degli obiettivi di struttura sono stati monitorati ed è stato inviato il report analitico sul grado di raggiungimento per unità operativa al primo semestre	Positivo
Conclusione del processo di misurazione e valutazione	Il processo di misurazione dei risultati degli obiettivi si è concluso. Va migliorato il processo di valutazione delle performance individuali	Positivo
Piano degli indicatori	Il Piano degli Indicatori non è contenuto nel documento di bilancio 2011	Negativo
Benessere organizzativo del personale	Regolarmente svolte le indagini sul benessere organizzativo del personale	Positivo
Politica di sviluppo delle parti opportunità	Iniziative assunte solo nell'ambito di alcuni percorsi dell'assistenza sanitaria	Parzialmente positivo




 9