

**Azienda Ospedaliera Universitaria
Policlinico Paolo Giaccone**

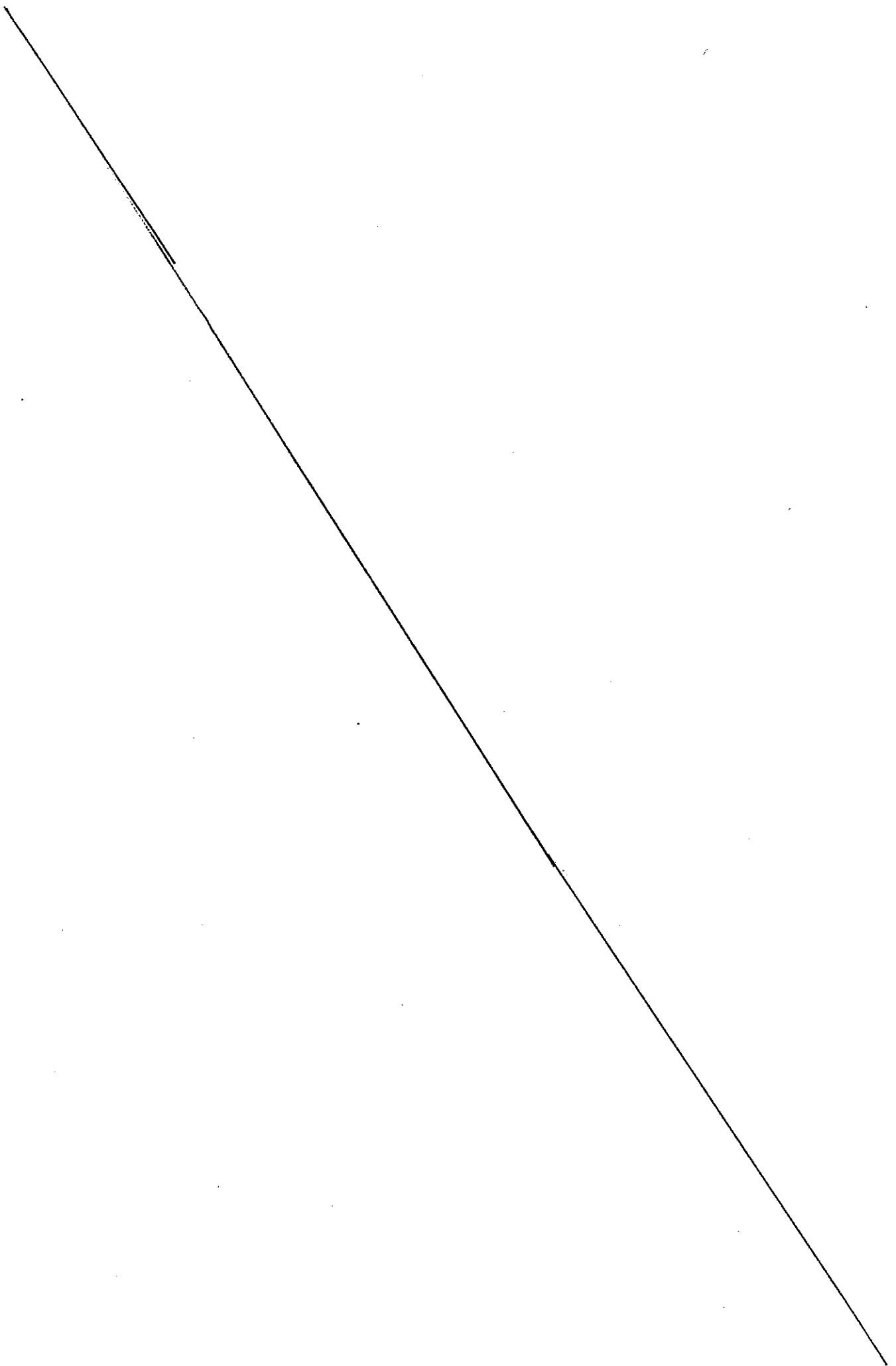


ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

**Relazione dell'OIV per la
validazione della**

“Relazione sulla *Performance* anno 2013”

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



PREMESSA

L'Organismo Indipendente di Valutazione ha ricevuto per via formale la delibera n. 782 del 18 agosto 2014 relativa all'approvazione della Relazione sulla *performance* 2013, con nota prot. 13615 del 27.08.2014. Dalla lettura, si nota positivamente che, rispetto alla Relazione dell'anno precedente, il documento perviene con cinque mesi di anticipo e anche in tempo per consentire all'OIV di chiudere la procedura entro i termini richiesti.

Con il presente atto l'OIV vuole adempiere ai propri obblighi derivanti dall'art. 14, comma 4, lettera c) del decreto legislativo 150/2009, adottando modalità di stesura conformi alle indicazioni della delibera n. 6 del 2012 della CIVIT sulle "Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla *performance*".

La Relazione completa il ciclo di gestione annuale della *performance* e dovrà essere pubblicata sul sito web aziendale, nel menù principale alla voce "Amministrazione Trasparente", secondo le vigenti norme sulla trasparenza, come dettate dal D. Lgs. 33/2012.

FINALITÀ E PRINCIPI GENERALI

FINALITÀ

La validazione della Relazione costituisce uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della *performance*. La validazione è momento di responsabilità rilevante per l'OIV in quanto emette un atto che attribuisce efficacia alla Relazione predisposta dalla direzione aziendale, ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto.

L'OIV nell'esame della Relazione deve provvedere a che siano stati soddisfatti:

- la comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso i quali l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti;
- il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione, e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all'accesso ai sistemi premianti. Ai sensi dell'art. 14, comma 6 del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui all'art. III.

Compito dell'OIV è di motivare l'approvazione o la mancata approvazione a fronte dell'esito di un'attività di verifica svolta sull'attendibilità dei dati e delle informazioni ivi contenuti.

La validazione sarà accompagnata dalle motivazioni alla base di tale decisione, anche al fine di consentire all'Amministrazione di ricercare idonee e future soluzioni volte a colmare le criticità evidenziate e favorire, così, il processo di miglioramento continuo.

L'OIV ha tenuto presente, nel corso del processo di validazione, oltre che dei risultati emersi dalle verifiche di cui si è detto:

- da quanto emerso dal processo di monitoraggio e dalla Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a, del decreto);
- dalla documentazione esitata in dicembre sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza, previa verifica a fine anno avvenuta con il responsabile.

Gli esiti della validazione potranno essere utilizzati ai fini del controllo strategico che, come è noto, viene esercitato dall'OIV ai sensi dell'art. 14, comma 2, del decreto 150/2009 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 alla Direzione Generale un momento di confronto terzo con i risultati gestionali, con il lavoro svolto dagli Uffici e con la verifica dell'attendibilità dei contenuti e della correttezza formale del documento che, attraverso la pubblicazione, viene offerto ai vari *stakeholder*.

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

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 se 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.

I cardini di *oggettività e trasparenza* sono quelli su cui l'OIV ha operato nella conduzione della sua attività e trasferito 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 suggerimenti per cogliere 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 necessita. Il perseguimento dei suddetti 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 funzionali a porre in relazione la struttura assistenziale e formativa di questa azienda ospedaliera universitaria 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* che deve soddisfare i seguenti *item*.

Il primo 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 riguarda «l'attendibilità» dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione.

Il terzo è relativo alla «comprensibilità» della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, al fine di favorire il «controllo sociale» sulle attività e sui risultati delle pubbliche amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto): misura che modernamente sta prendendo sempre più quota.

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

- il primo riguarda il «processo» attraverso il quale ha verificato la «struttura» e i «contenuti» della Relazione;
- il secondo è consistito nella formulazione del «giudizio di sintesi», espresso in termini di «validato o non validato», e basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nelle carte di lavoro, che verrà elaborato, e quindi formalizzato, nel documento di validazione.

1.1. CONFORMITÀ

La Relazione sulla *performance* è articolata, come già anticipato, secondo le linee guida di cui alla delibera CiVIT n. 5 del 2012 e, ai sensi dell'art. 10, lettera b) del D. Lgs. 150/2009, evidenzia a consuntivo, con riferimento al 2013, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse investite, con rilevazione degli scostamenti.

Si rileva che neanche nel 2013 l'Azienda ha effettuato il «bilancio di genere», mentre sono state fornite dettagliate indicazioni sulla composizione quali-quantitativa del personale, come da documento allegato alla relazione sulla *performance*.

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 e programmati nel *Piano Triennale della Performance 2011-2013*, per via dell'approvazione del Piano Strategico Regionale, pienamente adottato dall'Azienda e concretizzato negli obiettivi assegnati al Commissario Straordinario poi confermato con il ruolo di Direttore Generale nel luglio 2014.

1.2. ATTENDIBILITÀ

Per quanto riguarda l'attendibilità e la veridicità dei dati, la Relazione si avvale dei dati rilasciati dagli Uffici di riferimento (Controllo di gestione, Risorse umane, URP, Area economico-finanziaria) tramite la quale è possibile evincere la presentazione schietta e oggettiva degli eventi accaduti, senza toni autoreferenziali.

Il previsto "piano degli indicatori" con il corredo dei dati di cui al D. Lgs. 91/2011, come stabilito dall'articolo 1 del D. Lgs. n. 91/2011 lettera a) nonché dal successivo D.P.C.M. del 18/9/2012 non è stato redatto perché vengono espressamente escluse da tale obbligo, oltre alle Regioni, agli Enti Locali, ai loro Enti ed organismi strumentali, anche gli Enti del Servizio Sanitario Nazionale.

1.3. COMPRESIBILITÀ

La Relazione è redatta in modo chiaro e sintetico, con linguaggio sufficientemente tecnico, e quindi accessibile alle varie categorie di utenza. Come prescritto dalle Linee Guida della relativa delibera CiVIT essa è corredata dagli allegati, sì che il documento risulta contenuto nella sua parte discorsiva. Nel contesto della presentazione vi sono inclusi i dati di *performance*.

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 delibera n. 782 del 18 agosto 2014 relativa all'approvazione della Relazione sulla *performance* 2013, con nota prot. 13615 del 27.08.2014;
- previa distribuzione della copia ai Componenti dell'OIV, ciascuno, in separata sede, ha proceduto alla lettura critica della Relazione in funzione della verifica della sua conformità alle disposizioni contenute nel decreto e alle indicazioni della delibera n. 5/2012 (Linee Guida relative alla redazione e adozione della Relazione);
- l'OIV ha approfondito 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" contenente la misurazione dei risultati di struttura, mentre per l'esito degli obiettivi è stato rilasciato dall'Area Affari Generali, Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane;
- è stato acquisito il bilancio di esercizio dell'Azienda per l'anno 2013 consultato nelle parti ritenute utili ai fini della stesura della Relazione di validazione;
- è stato acquisito il Piano Triennale della Performance 2011-2013 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.

Dato che nel mese di luglio si è dimesso il Responsabile dell'Area Affari Generali, Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane, ha presentato domanda di congedo il Responsabile dell'Area Economico Finanziaria, alla consulente di questa Area è scaduto il contratto, l'OIV non ha potuto riunirsi con nessuno degli Uffici di cui sopra.

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*, organizzativa e individuale, che la Direzione Generale ha realizzato nel 2013, con quanto prescritto dalle norme vigenti oltre che con la ricerca dei suoi elementi di utilità a favore dei portatori d'interesse.

Gli elementi e le valutazioni emersi dalla "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" per l'anno 2013, redatta dall'OIV, sono indicativi di:

- l'avvenuto avvio del ciclo della *performance* con il documento del piano della performance 2011-2013, anche se non rinnovato per il 2013,
- effettiva assegnazione e monitoraggio degli obiettivi "organizzativi" e "individuali", utili a differenziare il risultato;
- mancata applicazione degli strumenti di premialità di cui al Titolo III del D. Lgs. 150/2009;
- necessità del miglioramento del processo di negoziazione tra valutatore di I istanza e valutato;
- la valutazione da parte del dirigente sovraordinato sarebbe stato opportuno che fosse stata accompagnata da un giudizio valutativo con evidenziazione delle insufficienze e relativo piano di miglioramento per le criticità riscontrate nel valutato, insieme alla misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- per quanto riguarda la valutazione individuale da parte dei direttori di unità operativa verso i dipendenti afferenti, si nota il tentativo di rinunciare 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, come rilevato nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione, prende atto che:

- l'Azienda ha avviato puntualmente ed efficacemente il sistema di assegnazione, misurazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;
- non risulta che alla data odierna gli interessati hanno sollevato contenzioso;
- i responsabili delle strutture organizzative possono 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.
- Nella ripartizione delle quote standard di premialità, in base al rendimento dei risultati da parte delle strutture organizzative, non si è tenuto conto della complessità delle stesse e degli obiettivi ad esse assegnati. Da ciò ne è conseguito che, volendo comunque garantire una differenziazione tra strutture particolarmente complesse e strutture meno complesse, si è adottato il metodo di considerare i risultati raggiunti e di parametrare il risultato massimo conseguibile ad una complessità teorica della struttura. Tale metodo, pur producendo concretamente l'effetto voluto – ossia quello di ripartire le premialità in modo differenziato in funzione della complessità delle strutture dirette – , distorce la lettura dei risultati facendo ritenere non raggiunti per alcune strutture gli obiettivi assegnati. Ciò potrebbe portare alla lunga ad una demotivazione alla *performance* dei risultati delle strutture meno complesse.

Per l'approccio metodologico utilizzato nel processo di validazione, l'OIV, anche su precisa indicazione della CiVIT, tiene conto della sua reale fattibilità in relazione:

- all'ampiezza e alla profondità di analisi strumentale al processo di validazione, nel rispetto del principio di ragionevolezza;
- alla complessità dimensionale e operativa dell'Azienda;
- all'effettiva reperibilità, in un lasso di tempo ragionevole, delle informazioni necessarie;

La metodologia utilizzata ha previsto l'analisi dei vari punti della Relazione sulla *performance* e la connessione degli stessi con il Piano triennale della *performance* 2011-2013 e con i risultati gestionali conseguiti. Rispetto al primo punto, vi è divergenza tra obiettivi e azioni descritti nella Relazione e il Piano, anche per via dell'intervento di specifici obiettivi promossi dall'Assessorato per la Salute.

La Relazione si presenta sufficientemente articolata nelle sue diverse parti e in particolare presenta:

- a) i mutati contesti esterni e interni, compresa la complessa opera edilizia che grava sulle funzioni e sui servizi;
- b) la complessa amministrazione della struttura organizzativa assistenziale, articolata in dipartimenti e unità operative con le relative dotazioni strutturali;
- c) le criticità da correggere e le opportunità per lo sviluppo;
- d) si sofferma sugli obiettivi strategici, organizzativi e individuali;
- e) presenta i dati di produzione aziendale, con ampia gamma di indicatori di *performance*, utili per i confronti gestionali pluriennali;
- f) presenta ampiamente le voci di costo;
- g) interessante l'indagine sul benessere organizzativo anno 2013 e i relativi risultati, anche se il campione che ha risposto al primo invito dell'Azienda dovrà essere ampliato nei successivi esercizi. Si tratta della prima indagine svolta in azienda ed è auspicabile la riproposizione;

- h) nulla sulle pari opportunità, a parte l'attenzione ai soggetti immigrati dai paesi asiatici e africani, e quella ai diversamente abili, che vengono inseriti in un percorso assistenziale protetto.

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

L'OIV in merito all'indagine sul benessere organizzativo ha proceduto al riscontro analitico dei dati attraverso il sito web aziendale tramite il quale sono stati raccolti i questionari compilati da parte dei dipendenti.

In merito ai dati sulle performance operative, si è proceduto ad estrarre un campione di unità operative da verificare, e sulle stesse ha condotto un'indagine attraverso documenti in possesso dell'unità operativa "Programmazione e Controllo di Gestione". In particolare:

- report delle caratteristiche della produzione assistenziale di singole UO rilevata dalle schede di dimissione ospedaliera;
- report sull'attività ambulatoriale attraverso l'ufficio della Spedalità;
- dati economici estratti dalla contabilità analitica gestita dal sistema SCI;
- schede di obiettivi assegnati al Responsabile dell'UO e al personale valutato.

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 4	La <i>performance</i> operativa ed economica	Estrazione documenti da contabilità analitica, dal SIA aziendale e riscontro lavoro svolto dall'UO PeCG	Sistema Informativo Aziendale, Area Economico Finanziaria	Coerenza dei dati contenuti nella Relazione con quelli presenti nei sistemi informativi	Reportistica		
Punto 5	Bilancio di genere	Verifica esistenza documento	Responsabile dell'Area Risorse Umane	Assenza del bilancio di genere	Nessun documento		Necessario sviluppare politica di bilancio di genere
Tabella 8	Indagine sul benessere organizzativo	Riscontro sul sito web dei questionari compilati e monitoraggio dei risultati elaborati dall'Ufficio	Nella Relazione sulla <i>performance</i> dettagliate le risposte ai vari item	Emergono interessanti momenti di conoscenza per la soluzione di criticità	Questionari		Migliorare il coinvolgimento dei dipendenti al fine di ottenere un campionamento più rappresentativo

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 si è mostrata attiva nel perseguimento del processo di misurazione e valutazione della *performance*.

Si ritiene di dover suggerire al vertice aziendale di sollecitare un più efficace processo di comunicazione tra i valutatori di I istanza e i valutati.

L'OIV rileva alcune criticità di cui si auspica la soluzione, e in particolare:

- integrare il processo di misurazione degli obiettivi con la relativa valutazione del personale a livello delle singole strutture organizzative;
- creare i presupposti per la redazione del “bilancio di genere”;
- potenziare la politica di sviluppo delle “pari opportunità”
- organizzazione della I Giornata della Trasparenza con il coinvolgimento degli *stakeholder*.

Si fa notare che alcune delle criticità di cui sopra erano già presenti nella precedente relazione di validazione ed è auspicabile che, con la stabilizzazione del vertice aziendale per il prossimo triennio, si possano immettere nuovi interventi per il miglioramento continuo della *performance*.

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 <i>performance</i> 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 <i>performance</i>	Contiene obiettivi aggiuntivi rispetto al Piano Triennale della <i>Performance</i> 2011-2013 il che sta a significare un'attenzione del Management alle necessità gestionali, ma il mancato aggiornamento del Piano.	Parzialmente positivo
Processo di assegnazione degli obiettivi	Il processo di assegnazione degli obiettivi di struttura e individuali è avvenuto nel rispetto della tempistica, ma non sempre ha previsto la negoziazione diretta e il monitoraggio in itinere.	Parzialmente 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 <i>performance</i> individuali	Parzialmente positivo
Benessere organizzativo del personale	Regolarmente svolte le indagini sul benessere organizzativo del personale per l'anno 2013	Positivo
Politica di sviluppo delle parti opportunità	Iniziative assunte solo nell'ambito di alcuni percorsi dell'assistenza sanitaria	Parzialmente positivo
Bilancio di genere	Mancano dati	Negativo