

OIV

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

(ai sensi del D.Lgs. 150/2009, art. 14, comma 4, lettera a)

Anno 2016

Olbia, 31 LUGLIO 2017

Premessa

L'Organismo Indipendente di Valutazione, come previsto dall' art. 14, comma 4, lett. a) e g) del D. Lgs. n. 150/2009, predispose la relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, per esprimere in maniera tecnica e imparziale il proprio giudizio relativo al sistema di valutazione delle performance organizzative ed individuali adottato dalla Asl di Olbia.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

1. Misurazione e valutazione della Performance Organizzativa

Sotto il profilo dei contenuti complessivi e della metodologia, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa della Asl di Olbia, in continuità con gli anni precedenti, si presenta in linea con le disposizioni normative vigenti, con particolare riferimento alla relazione funzionale tra la definizione di obiettivi, indicatori e target. Il modello adottato peraltro appare coerentemente tarato sulla complessità organizzativa dell'Azienda.

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance delle aziende sanitarie, la misurazione è considerata un elemento imprescindibile che si pone "a valle" della fase di pianificazione degli obiettivi (Piano delle performance) e "a monte" della rendicontazione interna ed esterna (Relazione sulla performance). In questo contesto, fondamentale risulta il Budget, strumento su cui è basata la valutazione delle Performance organizzative di tutte le "strutture" e che al contempo consente di determinare il contributo dei "singoli" in termini di Performance individuale. A questo riguardo, nella Asl di Olbia, anche per l'anno 2016 il processo di definizione degli obiettivi e degli indicatori, nonché di predisposizione ed assegnazione del Budget è stato svolto adeguatamente, rappresentando un valido presupposto per l'attuazione dell'attività di valutazione della performance organizzativa, ma anche individuale che dovrà essere sviluppata per il 2016.

Per quanto riguarda nello specifico il sistema di indicatori, considerato che le aziende sanitarie non operando in un contesto di mercato non possono adottare politiche tariffarie di remunerazione delle prestazioni assimilabili ai prezzi di vendita delle imprese, è da dire che la Asl di Olbia ha adottato un adeguato sistema di indicatori multidimensionale che contempla sia le dimensioni economico-finanziarie e di produttività, sia gli elementi di governo clinico, di innovazione e di qualità dei servizi.

Nello specifico, nella Asl di Olbia, gli obiettivi assegnati sono stati ripartiti in:

1. **strategici**, definiti in base alle 4 aree strategiche identificate scomponendo e specificando in maniera ideale il mandato istituzionale, la missione e le strategie dall'azienda;
2. **operativi**, assegnati su proposta della Direzione Aziendale, che tengono conto dello scenario complessivo del sistema sanitario e degli indirizzi definiti dalla Regione Sardegna.

Gli obiettivi, come di consueto, sono stati individuati con valenza annuale e assegnati ai dipartimenti o alle singole strutture complesse e semplici dipartimentali attraverso il processo di budget nel quale gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi operativi.

Con riferimento alla predisposizione degli obiettivi è stata riscontrata una buona chiarezza nella formulazione e nella descrizione degli stessi e un miglioramento rispetto all'anno precedente con riferimento allo sforzo di superare le criticità riscontrate dall'OIV, collegando



maggiormente gli obiettivi alle finalità da perseguire e gli indicatori al fenomeno da misurare. Quanto al monitoraggio degli obiettivi assegnati durante il 2016 si segnala che è stato riscontrato un maggior impegno nello svolgere l'attività di reporting secondo le scadenze previste nel sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'azienda.

2. Misurazione e valutazione della Performance individuale

La Asl di Olbia nell'impostare il processo di valutazione della performance individuale per il 2016 ha tenuto conto degli obiettivi prioritari da perseguire tramite questo e, nello specifico, della necessità di:

1. evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Azienda nel suo insieme e della Struttura Organizzativa di appartenenza;
2. chiarire e comunicare che cosa ci si attende – in termini di risultati e comportamenti – dalla singola persona;
3. supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance;
4. valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
5. contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
6. premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
7. promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

In particolare nella metodologia è ben evidente come gli obiettivi individuali siano considerati quale apporto del singolo alla complessiva performance organizzativa della struttura di appartenenza, potendo così evidenziare il collegamento tra le attività dei singoli e i risultati complessivi.

Si evidenzia che, nell'anno di riferimento, il processo di valutazione e distribuzione dei premi 2015 si è concluso positivamente.

Quanto all'applicazione della strumentazione anche con riferimento all'anno 2016 è stato osservato, in alcuni casi, un ritardo nella compilazione e nella spedizione delle schede di valutazione con un conseguente rallentamento dell'intero processo.

Inoltre ancora una volta non sono mancate criticità con riferimento all'attività di valutazione dei "valutatori" di prima istanza, che in taluni casi hanno evidenziato una non adeguata conoscenza del sistema di misurazione e valutazione delle performance.

Con riferimento alla procedura di conciliazione introdotta nel 2016, l'OIV ha osservato una tendenza ad interpretarla erroneamente quale momento di rivendicazione sindacale, mentre queste procedure sono state introdotte per favorire una corretta realizzazione del processo di valutazione, quindi devono costituire uno strumento utile per prevenire e risolvere i conflitti e per prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.



Di conseguenza anche quest'anno l'OIV segnala l'esigenza di effettuare uno specifico intervento formativo per superare queste "distorsioni" che rischiano di vanificare l'utilità del processo di valutazione.

3. Processo di attuazione del Ciclo della Performance

Nel corso del 2016 gli strumenti del Ciclo di Gestione della Performance si sono andati consolidando nella loro operatività e alla data della presente relazione, l'OIV non ha alcuna criticità da evidenziare.

4. Infrastruttura di supporto

Per lo svolgimento delle sue funzioni, l'OIV, nel corso del 2016 si è avvalso del supporto e del lavoro della Struttura Tecnica Permanente. Ai fini della misurazione, infatti, si rende necessaria una infrastruttura che acquisisca i dati e che proceda parallelamente alla selezione, analisi, confronto ed interpretazione degli stessi, attività indispensabili per svolgere le funzioni di valutazione della performance aziendale, organizzativa ed individuale.

Nell'ambito della Asl di Olbia queste attività vengono svolte egregiamente dalla Struttura Tecnica Permanente, seppur con qualche oggettiva difficoltà causata dal procrastinarsi di carenze nel sistema informativo dedicato a misurare le performance della struttura e selezionare gli elementi più significativi che possano servire ad orientare gli organi decisionali nelle loro scelte strategiche (cruscotto direzionale).

Nonostante ciò, grazie anche alla collaborazione con gli uffici competenti della Asl, la Struttura tecnica ha sempre predisposto tutte le informazioni necessarie per misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, supportando altresì l'OIV in tutti gli altri adempimenti obbligatori.

Nonostante ciò è sicuramente da segnalare la necessità di proseguire nel miglioramento del sistema informativo al fine di accrescere ulteriormente la qualità complessiva del Sistema.

5. Sistemi informativi/informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Con deliberazione n. 592 del 20/05/2015 la ASL di Olbia ha approvato il Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione per il triennio 2015-2017 che presenta alcuni elementi di novità e di consolidamento per superare le criticità apprezzate negli anni precedenti, rappresentando un aggiornamento del precedente piano approvato con delibera n. 2640/2013.

Con riferimento alla pubblicazione dei dati, al flusso di trasmissione, all'aggiornamento degli stessi e alle informazioni da pubblicare nella Sezione del sito "Amministrazione Trasparente",



si apprezza un buon livello quantitativo e qualitativo delle informazioni.

Le pagine del sito web sono normalmente aggiornate e garantiscono una consultazione agevole da parte dei cittadini.

6. Definizione e gestione degli standard di qualità

L'OIV ha riscontrato anche per il 2016 l'attuazione da parte di molte strutture di indagini volte alla misurazione della *customer satisfaction*. La realizzazione di tale tipologia di indagine è messa in campo per verificare il livello di qualità percepita e determinare miglioramenti nei servizi offerti sulla base dei bisogni dei cittadini.

Si apprezza inoltre l'inserimento nell'ambito del sistema degli indicatori, di appropriate misure di *outcome*, utili per favorire lo sviluppo di logiche orientate alla qualità.

Si ricorda inoltre che presso l'ASL di Olbia è prevista una procedura di reclamo (cui la Delibera CiVIT n. 23/2013 fa specifico riferimento), gestita dal servizio URP e Comunicazione aziendale.

Per quanto concerne la Carta dei Servizi aziendali, si rammenta che la stessa ha essenzialmente funzione di tutela dei diritti dell'utente, attribuendo e riconoscendo allo stesso un potere di controllo diretto sulla qualità dei servizi erogati. La Asl di Olbia rende disponibile sul sito aziendale la Carta dei servizi aggiornata all'anno 2015, il documento è molto articolato, ma essendo completo e molto corposo non sempre appare di facile consultazione.

7. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

In considerazione del fatto che la misurazione della Performance è da considerare un elemento costituente di ogni effettivo miglioramento quali-quantitativo dell'Azienda intesa nella sua più ampia accezione, si auspica che i risultati del processo di valutazione saranno impiegati per migliorare l'efficacia e l'efficienza del sistema stesso e per supportare e agevolare le scelte e le decisioni strategiche e operative dell'Azienda.

8. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

In presenza del sistema di misurazione e valutazione della performance coerente con i dettami del D.Lgs. 150/2009, l'OIV ha svolto l'attività di propria competenza seguendo una metodologia che si è consolidata nel corso del 2016.

Nello specifico l'OIV ha proceduto attraverso la lettura degli Atti Aziendali, l'analisi della documentazione presentata dalla Struttura Tecnica di Supporto o da parte dei responsabili delle strutture aziendali, l'analisi del sito e la verifica a campione dei documenti in esso pubblicati, la richiesta di relazioni ai dirigenti apicali su specifici argomenti, l'audizione dei

responsabili.

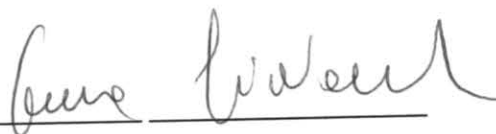
Sono inoltre state esaminate a campione alcune schede di valutazione predisposte dai dirigenti, in modo da verificare la correttezza del processo di valutazione. Dall'esame a campione è emerso che alcuni Direttori non hanno interpretato adeguatamente la metodologia che si evince dal regolamento, ma si apprezza che dopo la segnalazione delle incongruenze da parte dell'OIV gli stessi hanno provveduto a correggere le distorsioni.

Si segnala inoltre che l'OIV ha valutato la fase di assegnazione degli obiettivi strategici ed operativi ed ha continuato a svolgere il proprio ruolo di promotore del miglioramento delle performance attraverso l'incontro e il confronto con i dirigenti aziendali.

Con riferimento all'adozione del Piano e della Relazione sulla performance, l'OIV, per il periodo di propria competenza, ha realizzato gli adempimenti previsti dalla normativa senza riscontrare criticità.

Nel corso del 2017 l'OIV ha validato la Relazione sulla Performance 2016 predisposta dalla Struttura di supporto senza riscontrare particolari criticità.

Il Presidente dell'OIV – Prof.ssa Lucia Giovanelli



Il Componente dell'OIV – Dr. Andrea Fenu

Il Componente dell'OIV – Dr. Marcello Porceddu
