

Azienda Ospedaliera di  
Desio e Vimercate

Ospedali di:  
Carate B. - Giussano  
Desio - Seregno  
Vimercate

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
DELLE PRESTAZIONI**

Rif.: NVP

Azienda Ospedaliera di  
Desio e Vimercate

0017855

17/6/2013 - PERS



20130017855

## **DOCUMENTO DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

- A. Il Nucleo di valutazione delle prestazioni, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c), del D. Lgs. n. 150/2009, ha preso in esame la Relazione sulla *performance*, trasmessa dall'Amministrazione con nota del 14 giugno 2013 - prot. 17626.
- B. Il Nucleo ha svolto il proprio lavoro di validazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno esaminare nella fattispecie, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dal monitoraggio sul Piano della performance relativo all'anno 2012;
- C. Tutto ciò premesso, il Nucleo

**VALIDA**

la citata Relazione sulla Performance 2012.

Il Presidente del  
Nucleo di Valutazione delle Prestazioni  
Dott.ssa Daniela Bianchi

Allegato: Sintesi delle motivazioni alla base della decisione di validazione della relazione sulla performance e relazione sul sistema di valutazione, trasparenza e integrità

Desio, 14 giugno 2013

20871 Vimercate (MB)  
Via Santi Cosma e Damiano, 10  
Tel: 039.66541  
Fax: 039.6654629  
C.F. e P.IVA 02733390963

**SINTESI DELLE MOTIVAZIONI ALLA BASE DELLA  
DECISIONE DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA  
PERFORMANCE E RELAZIONE SUL SISTEMA DI  
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ**

**I. PREMESSA**

L'Azienda Ospedaliera è un'azienda con personalità giuridica pubblica.

L'art. 2 del D.lgs. 150/2009 espressamente individua l'ambito di applicazione della normativa contenuta nel Titolo II, con riferimento alle "amministrazioni pubbliche il cui rapporto di lavoro è disciplinato dall'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165".

Con la Delibera n. 5/2012 la CIVIT ha fornito le Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla *performance* di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto.

Con la Delibera n. 6/2012 la CIVIT ha fornito le Linee guida Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla *performance* (art. 14, comma 4, lettera c, del D. Lgs. n. 150/2009)

Le seguenti linee guida sono rivolte alle amministrazioni indicate nell'art. 2 del decreto e, nei limiti di cui all'art. 16 comma 2 dello stesso decreto ("Le regioni e gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi contenuti negli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9 e 15, comma 1), agli Enti territoriali e del Servizio sanitario nazionale.

Le disposizioni in materia di trasparenza contenute nell'art. 11, commi 1 e 3, dello stesso decreto, ai sensi dell'art. 74, comma 1 del decreto, rientrano poi nelle potestà legislativa esclusiva esercitata dallo Stato e costituiscono livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m) della Costituzione, con applicazione e portata quindi generale nell'ambito di tutta la pubblica amministrazione.

Inoltre, la disciplina del ciclo della performance, contenuta nelle disposizioni richiamate dal comma 2 dell'art. 74 D.lgs 150/2009, costituisce, come espressamente ribadito dalla stessa CIVIT (delibere 1/2012, 2/2012 e 3/2012), diretta attuazione dell'art .97 della Costituzione.

L'Azienda ospedaliera, in attuazione dell'art. 14 del D.lgs. n.150/2009 e delle successive disposizioni regionali, ha costituito il Nucleo di valutazione delle prestazioni (NVP) con propria deliberazione n. 639 del 1 luglio 2011.

L'Azienda ha altresì adottato, con delibera n. 327 del 2012, il "Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (NVP) dell'Azienda Ospedaliera di Desio e Vimercate", che disciplina le modalità di funzionamento dello stesso inclusa, tra l'altro, l'articolazione della Struttura Tecnica aziendale costituita dai Dirigenti referenti delle Strutture Risorse Umane e Controllo di Gestione.



Per garantire la normale funzionalità dell'Organismo, hanno collaborato nell'arco del 2012, in modo discontinuo, n. 3 unità di personale appartenenti alle Strutture citate.

L'Azienda ha adottato negli anni scorsi, con propri provvedimenti deliberativi, le componenti del proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui all'art. 7 del citato decreto 150/2009. Tali componenti sono state dettagliatamente illustrate al NVP nel corso della seduta del 26 settembre 2011; successivamente il NVP è stato puntualmente coinvolto, sia preventivamente con funzione consultiva, sia con informative successive, delle evoluzioni del sistema di valutazione.

Il sistema adottato dall'Azienda risulta essere conforme con l'art. 7 comma 3 del D.Lgs 150/2009 e in base alle Delibere CIVIT nn. 89 e 104 e 112 del 2010, e con le indicazioni di applicazione fornite dalla Regione Lombardia nelle Regole per la Gestione del Servizio Socio Sanitario Regionale.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, che è strettamente integrato con il processo di programmazione aziendale, consente di tradurre la mission dell'Azienda in azioni operative e trae da questa l'insieme degli obiettivi, degli indicatori e dei target che costituiscono gli oggetti di misurazione e valutazione della performance.

Il sistema presenta in particolare le seguenti caratteristiche:

- si fonda sulla mission dell'azienda;
- adozione di criteri legati alla qualità della performance delle Unità Operative, alla valenza strategica delle stesse e delle relative Aree di appartenenza, in modo da rispettare il principio che la produttività deve essere legata alla gestione budgetaria con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento dell'obiettivo misurato da opportuni indicatori di risultato;
- realizza un collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- valutazione del grado di partecipazione di ciascun operatore alla produttività e del contributo fornito alla realizzazione della performance organizzativa (piano operativo dell'equipe).

L'Azienda ha inoltre provveduto alla nomina del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e all'approvazione, in data 27 marzo 2013, del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'integrità, che è pubblicato sul sito istituzionale dell'Azienda.

La presente Relazione, che è stata redatta secondo le linee guida pubblicate dalla Commissione Indipendente per la Valutazione l'integrità e la Trasparenza delle amministrazioni pubbliche, riferisce sul funzionamento complessivo nell'Azienda del sopradescritto Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, nonché sulla congruità della Relazione sulla Performance trasmessa a questo Nucleo per l'anno 2012.

## 2. FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### Performance organizzativa

#### Definizione di obiettivi, indicatori e target

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'azienda, che, come detto, ha recepito le indicazioni ed i criteri minimi enunciati nella delibera CIVIT 89/2010, è stato fatto proprio ed applicato dall'azienda nella definizione del Piano della Performance e nella successiva metodologia seguita per la realizzazione e per il monitoraggio delle conseguenti attività ed obiettivi strategici.

La valutazione del NVP si riferisce allo svolgimento del processo relativo all'anno 2012.

Anzitutto, va rilevato che per l'anno 2012 l'elaborazione del Piano della performance è avvenuta dopo l'avvio del processo di programmazione annuale: in sostanza, l'Azienda ha riservato i contenuti, opportunamente integrati, dei documenti di programmazione in corso di elaborazione all'interno del Piano della Performance operando una riclassificazione (ed eventualmente un accorpamento) degli stessi per assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Piano della Performance.

Tale procedimento seguito è coerente con quanto previsto dalla Delibera Civit 112/2010 che esplicitamente ha previsto che "per la prima annualità di predisposizione del Piano (2011-2013) è ammesso un processo semplificato, dal momento che presumibilmente molte amministrazioni avranno completato il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio prima della predisposizione del Piano".

Gli obiettivi strategici dell'azienda contenuti nel Piano della Performance sono stati formulati in modo coerente con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del decreto legislativo 150/2009.

Il Piano della Performance recepisce in particolare gli obiettivi assegnati dall'Assessorato alla Salute della Regione, in linea con il Piano sanitario regionale, tenuto conto fra l'altro che l'Azienda è inserita nella rete ospedaliera e territoriale dei servizi sanitari regionali e concorre pertanto al mantenimento dell'offerta sanitaria dell'Azienda.

Gli obiettivi strategici dell'Azienda elencati nel Piano della Performance sono successivamente articolati in obiettivi operativi nell'ambito del processo di budget e per ciascuno degli stessi sono definiti:

- uno o più indicatori con i relativi valori target (valore atteso);
- le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- l'identificazione del responsabile dell'obiettivo operativo.

Sono state elaborate schede di programmazione per area di responsabilità dirigenziale, che prevedono un'integrazione dei contenuti relativi alla programmazione operativa con



i contenuti della programmazione strategica e della programmazione di bilancio. All'interno delle schede sono declinati gli indicatori che sono monitorati per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Gli obiettivi strategici definiti nel Piano della Performance 2012 sono stati formulati in maniera tale da risultare pertinenti rispetto ai bisogni della collettività di riferimento, coerenti con la mission strategica dell'azienda e miranti a realizzare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati.

Gli obiettivi, unitamente alle risorse, sono stati definiti con un orizzonte temporale annuale ed è stata prevista l'integrazione con apposite stime per i successivi due esercizi.

Il sistema informativo utilizzato, consente alla Struttura Controllo di Gestione di procedere all'elaborazione di apposita reportistica relativa alle schede di budget mettendo in rilievo i risultati conseguiti con riferimento agli obiettivi assegnati.

Non sono ravvisabili nel Piano della Performance obiettivi concernenti la tematica della trasparenza, non essendo stato adottato, nel corso del 2012, il Programma Triennale per la Trasparenza.

#### Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'azienda ha riguardato le diverse Unità Operative in cui è articolata la struttura aziendale.

Il flusso informativo che ha alimentato la reportistica di monitoraggio si è basato sui dati affidabili, che hanno attinto come fonte ai sistemi informativi in uso in azienda.

Per quanto riguarda il monitoraggio della documentazione relativa alla misurazione e valutazione della performance, si rappresenta qualche criticità sui tempi di acquisizione della medesima: si tratta di un aspetto sicuramente migliorabile anche attraverso un'attività più capillare di informazione, rivolta sia ai valutatori che ai valutati, sulla ratio del procedimento di valutazione (migliore conoscenza del personale a disposizione, sviluppo del senso di appartenenza all'azienda e miglioramento delle competenze e delle performance individuali).

Pertanto, il Nucleo al riguardo evidenzia la necessità di curare la puntuale e tempestiva trasmissione della documentazione, in linea con quanto richiesto dal vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance e prescritto dalla normativa di riferimento.

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

La metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa è adeguata alla realtà organizzativa dell'azienda.

Per quanto riguarda gli strumenti di rappresentazione della performance, la reportistica prodotta dal sistema informatico consente una lettura chiara dell'andamento delle attività poste in essere e degli obiettivi assegnati. Il sistema in atto costituisce un utile cruscotto di monitoraggio, verifica e controllo di tutta l'attività dell'azienda, per ogni

unità operativa coinvolta nel ciclo di gestione della performance, oltre che per lo stesso vertice aziendale.

### **Performance individuale**

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

La performance individuale riguarda tutto il personale dell'azienda, dirigenziale e non.

La performance individuale dei dipendenti è strettamente connessa alla performance organizzativa dell'azienda, risultando dal processo di successiva articolazione degli obiettivi nell'ambito della struttura organizzativa.

Il Nucleo ritiene che la procedura, disciplinata dal protocollo operativo per il sistema premiante aziendale, per l'assegnazione degli obiettivi di performance individuale ai dipendenti, sia conforme alla previsione normativa.

Dalle verifiche a campione effettuate risulta un'adeguato grado di applicazione concreta della metodologia.

#### Misurazione e valutazione della performance individuale

Non sono state effettuate da parte del Nucleo valutazioni complete in merito alle modalità operative seguite dai valutatori in sede di misurazione e valutazione della performance individuale per la condivisione da parte dei soggetti valutati e la loro coerenza con quanto stabilito nel sistema premiante.

Dalle verifiche a campione effettuate risulta esserci un buon grado di correttezza nell'applicazione della procedura.

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

Il Nucleo ritiene che la procedura, disciplinata dal protocollo operativo per il sistema premiante aziendale, per la misurazione e valutazione degli obiettivi di performance individuale dei dipendenti sia conforme alla previsione normativa.

### **Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

Il processo relativo alla misurazione e valutazione della performance, fissato all'interno del sistema premiante aziendale appare delineato in maniera chiara. Sono previsti i diversi attori che intervengono nel corso del processo con i loro ruoli.

La Struttura Tecnica funge da efficace strumento di raccordo tra il NVP e l'Azienda, consentendo un monitoraggio dei processi di valutazione efficace ed efficiente.

### **Infrastruttura di supporto**

Per la raccolta e l'analisi dei dati, ai fini della misurazione della performance, l'azienda ha utilizzato i suoi sistemi informativi: tale attività di raccolta ed elaborazione dei dati è stata svolta congiuntamente dalle Strutture Controllo di Gestione e Risorse Umane.



### **Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione**

La capacità ed efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza dell'azienda nella fase della definizione ed aggiornamento del Piano della Performance sulla base della acquisizione dei risultati della misurazione della performance saranno valutabili in occasione della predisposizione del nuovo piano della performance.

### **Relazione sulla Performance**

La Relazione sulla Performance, trasmessa dall'Azienda entro i termini per l'esame della stessa da parte di questo Nucleo, appare in linea con la normativa in materia, e in particolare con il D.Lgs. 150/2009, art. 10 comma 1, lettera b e con la Delibera n. 5/2012 della CIVIT, con la quale sono state fornite le Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, sulla struttura e le modalità di redazione della Relazione sulla performance.

### **3. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITA' E CUSTOMER SATISFACTION**

Come è noto, in ambito sanitario la tematica degli standard di qualità dei servizi è stata presa in considerazione molto tempo prima delle altre Amministrazioni. Si fa riferimento in particolare al DPCM 19 maggio 1995 che contiene lo "Schema generale di riferimento della Carta dei servizi pubblici sanitari". Sulla base di questo decreto i soggetti erogatori di servizi pubblici sanitari hanno adottato i relativi standard di qualità. Pertanto, il livello degli standard dell'azienda è qualitativamente molto elevato.

L'Azienda nel corso del 2012 ha provveduto alla conduzione di attività volte all'estensione della certificazione ISO 9000 precedentemente esistente, adottando una logica per processi; tale attività ha portato, nel corso del 2013, al rinnovo/estensione della certificazione.

L'Azienda ha predisposto per l'anno 2012 il proprio sistema di rilevazione della Customer Satisfaction, al fine di ottimizzare i servizi delle Strutture e di migliorare i rapporti con l'utenza.

Riguardo la valutazione del grado di soddisfazione, sulla base di una convalidata metodologia, che ha evidenziato alcuni punti di maggiore criticità (notevole bacino di utenza, problemi tecnici di non immediata risoluzione, carenza organica ecc..) sono state individuate le aree di interesse su cui poter sviluppare delle azioni di miglioramento, volte alle caratteristiche del servizio che possono condizionare la percezione e quindi il giudizio dell'utenza.

### **4. MODALITA' DI MONITORAGGIO DA PARTE DEL N.V.P.**

Le attività di verifica ,che hanno costituito il supporto documentale della presente relazione, sono state svolte durante tutto il 2012.

Le attività di verifica sono state svolte in particolare mediante analisi dei dati e delle informazioni ricavate dalla documentazione messa a disposizione dall'azienda (reportistica, schede di rilevazione, griglie informatiche ecc...), acquisite nei corsi di

incontri ed audizioni con dipendenti dell'Azienda stessa e/o direttamente acquisite dal sito istituzionale.

## **5. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

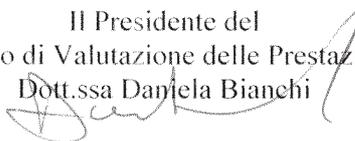
Con riferimento a possibili proposte di miglioramento del sistema, si ritiene che il vigente sistema consenta di fornire all'azienda idonei ed efficaci strumenti ed indicazioni metodologiche per la migliore attuazione del ciclo di gestione della performance in aderenza al dettato legislativo ed in coerenza con i processi gestionali, di programmazione e strategici in essere.

Un miglioramento auspicabile potrebbe riguardare il rispetto della tempistica per il processo di valutazione da parte dei responsabili di struttura, in modo da non ritardare oltre misura il procedimento di liquidazione dei compensi incentivanti.

## **6. CONCLUSIONI E MOTIVAZIONI PER LA VALIDAZIONE LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**

In conclusione, il Nucleo di valutazioni delle Prestazioni, sulla base delle verifiche effettuate nel corso dell'esercizio 2012 e dei contenuti della "Relazione sulla Performance 2012" trasmessa dall'Azienda, ritiene che la stessa contenga una descrizione fedele e accurata del processo di valutazione e delle risultanze dello stesso e che pertanto possa essere oggetto di validazione.

Il Presidente del  
Nucleo di Valutazione delle Prestazioni  
Dott.ssa Daniela Bianchi



Desio, 14 giugno 2013