



ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'
Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE,
TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI SULLA PERFORMANCE
RELATIVA ALL'ANNO 2017**

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE AL DOCUMENTO
2. CONTESTO DI RIFERIMENTO
 - 2.a Nuovo assetto dell'Istituto
 - 2.b Contesto normativo
3. IL SISTEMA D VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
 - 3.a Pianificazione, Programmazione, Controllo, Valutazione, Rendicontazione
 - 3.b Coerenza con il Piano della Performance
 - 3.c Attivazione del sistema di controllo di gestione nell'ISS contabilità analitica e ampliamento del sistema informativo
4. METODOLOGIA DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE
 - 4.a Il Ciclo Della Performance
 - 4.b Valutazione del Personale
 4. c Valutazione delle attività amministrativo-gestionali
 - 4.d Modello sperimentale di valutazione dell'attività di ricerca
5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE
6. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITA' DI MONITORAGGIO DELL'OIV
7. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

1. INTRODUZIONE AL DOCUMENTO

L'art. 14, comma 4, lett. a) del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 affida agli Organismi Indipendenti di Valutazione della Performance (O.I.V.) il compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, elaborando a tal fine una relazione annuale sullo stato dello stesso.

Con la delibera n. 23 del 16 aprile 2013, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha definito le Linee Guida per la predisposizione della Relazione, precisando, in particolare, i settori che devono formare oggetto del monitoraggio dell'OIV.

A seguito dell'emanazione del D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, recante il "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni", si è dato avvio al processo di riordino delle funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, al passaggio delle competenze dall'ANAC alla Funzione Pubblica e ad una ulteriore definizione delle competenze degli Organismi Indipendenti di Valutazione.

La presente relazione, pertanto, espone le principali evidenze oggetto del monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Istituto Superiore di Sanità per l'anno 2017, in conformità con le suddette disposizioni.

Le valutazioni ed i riferimenti in essa contenuti si fondano sulla lettura dei documenti prodotti dall'Istituto, sull'analisi dei dati e delle informazioni acquisite e sui riscontri effettuati in sede di monitoraggio e valutazione compiuti dallo scrivente OIV nel periodo 1 gennaio - 31 dicembre 2017.

Va innanzitutto evidenziato che l'anno 2017 ha visto il consolidamento dei rilevanti cambiamenti e delle significative innovazioni sia dal punto di vista della riorganizzazione interna dell'Istituto, che del contesto normativo di riferimento avviati nel corso del 2016 e negli anni precedenti.

Conseguentemente, la presente relazione è focalizzata sull'evoluzione e sull'attuazione di quanto avviato nel corso del 2016 con riferimento ai seguenti punti già trattati e sviluppati nella relazione sulla performance relativa all'anno 2016, che ne costituiscono base di partenza e i cui contenuti saranno oggetto di aggiornamento.

2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

Per poter effettuare un'analisi completa dell'evoluzione del sistema di valutazione dell'Istituto occorre preventivamente analizzare il contesto di riferimento, sia dal punto di vista dell'assetto definitivo assunto a seguito del processo di riordino, sia dal punto di vista normativo, con particolare riferimento ai provvedimenti emanati in materia che dei documenti strategici dell'ISS.

2.a. Il nuovo assetto dell'Istituto

L'Istituto Superiore di Sanità è organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale ed è vigilato dal Ministero della Salute. Nella programmazione delle proprie attività l'Istituto deve, pertanto, necessariamente tenere conto delle linee programmatiche di ricerca del Ministero della Salute.

Inoltre, l'Istituto Superiore di Sanità opera anche in ambito europeo e più in generale internazionale, e le sue attività sono necessariamente inquadrare anche tenuto conto delle linee di ricerca programmatiche dell'Unione Europea (UE).

Intrattiene collaborazioni e consulenze con le principali istituzioni impegnate nella tutela della salute, quali il Ministero della Salute, le Regioni, le Aziende sanitarie locali e le Aziende ospedaliere, oltre a collaborare con le autorità competenti per l'elaborazione e l'attuazione della programmazione sanitaria e scientifica e per la formazione dei piani sanitari.

È Ente di diritto pubblico sottoposto alla vigilanza del Ministero della Salute, dotato di autonomia scientifica, organizzativa, amministrativa e contabile, ad esso sono affidate le funzioni di ricerca, sperimentazione, controllo, consulenza, documentazione e formazione in materia di salute pubblica.

Nel corso del 2017 è stata data attuazione al processo di riorganizzazione dell'Ente avviata nel corso del 2014, ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs 28 giugno 2012 n. 106, e concluso con l'approvazione del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'Istituto (ROF), adottato con D.M. del 2 marzo 2016, che ha previsto importanti trasformazioni organizzative e gestionali, con conseguenti significative ripercussioni sul sistema di valutazione.

Conseguentemente, è stato delineato l'assetto definitivo dell'Istituto, con una diversa articolazione sia delle strutture tecnico scientifiche che di quelle amministrative, con la relativa variazione degli uffici dirigenziali e la riallocazione di competenze.

Uno degli aspetti più evidenti della nuova organizzazione è stata la riorganizzazione di Centri e Dipartimenti al fine di rendere quanto più omogenea e coerente possibile la loro strutturazione con il nuovo indirizzo strategico della nostra Istituzione e, al contempo, massimizzare l'esperienza e l'alta professionalità propria dell'Istituto.

Lo Statuto ha previsto la distinzione, all'interno dell'Ente, tra programmazione e controllo, da un lato, e gestione tecnico-amministrativa dall'altro, concretizzata con la realizzazione di due Aree operative:

1. Area tecnico-scientifica
2. Area operativo-amministrativa

L'Area operativa tecnico/scientifica comprende i Servizi tecnico-scientifici che rappresentano strutture aventi lo scopo di realizzare, sviluppare e gestire attività strumentali e di supporto al fine di perseguire criteri di efficienza ed efficacia nella conduzione delle missioni istituzionali dei Dipartimenti e dei Centri dell'Istituto, e dipendono per la parte strategica dalla Presidenza e per le attività gestionali dalla Direzione Generale.

È articolata in 6 Dipartimenti, 16 Centri Nazionali e 2 Centri di Riferimento. Presso l'Istituto, inoltre, continua ad operare l'Organismo notificato per le attività di cui alle direttive 93/42/CEE, 90/385/CEE e 98/79/CE.

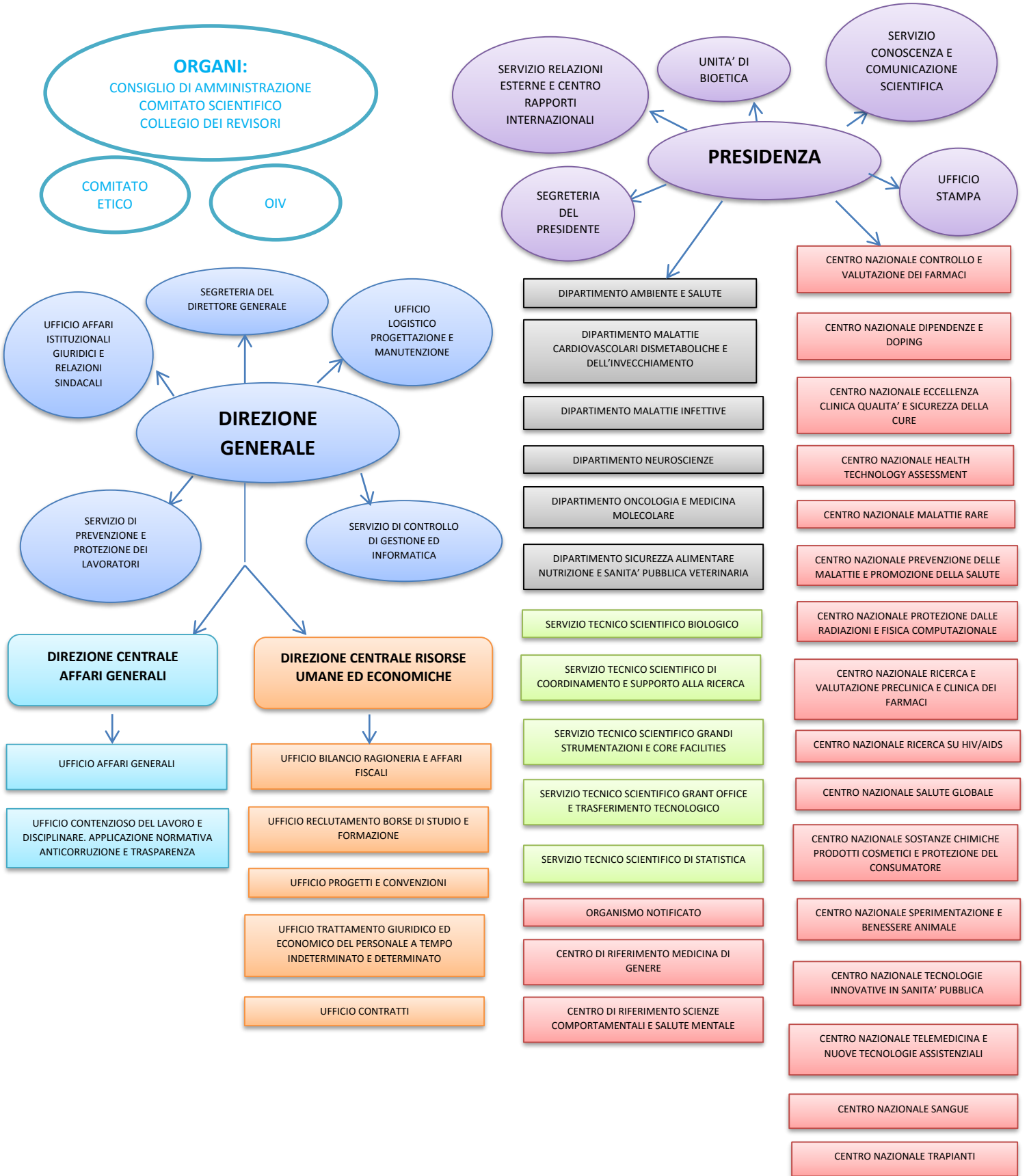
Ai Dipartimenti e ai Centri è conferita, nel quadro della programmazione annuale e triennale dell'Istituto, autonomia scientifica, organizzativa e di gestione nella definizione dei contenuti dell'attività di ricerca, controllo, formazione e nella utilizzazione delle risorse umane e delle attrezzature scientifiche assegnate.

Ne è conseguita una diversa allocazione delle tradizionali competenze ed ambiti, ma fatto ancor più significativa è stata la nascita di differenti settori di attività.

Con il Piano Triennale di Attività 2017/2019, primo Piano adottato dopo la completa e funzionale riorganizzazione dell'ISS, sono dettagliatamente individuati i sistemi organizzativi, le attività, i programmi e le prospettive del rimodernato ISS.

La nuova articolazione può riassumersi con il seguente schema:

ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA'
(D.lgs. n. 106/2012)



Nel corso del 2017, completata la fase di individuazione e nomina dei Direttori di Dipartimenti e Centri avviata nel 2016, è stato possibile il consolidamento delle nuove Strutture e l'avvio delle diverse funzioni e ruoli derivanti dal nuovo assetto.

Inoltre, è stato concretizzato e realizzato un importante piano di straordinario di assunzioni del personale precario che ha comportato un profondo mutamento nella dotazione organica dell'ISS che è oggi per la gran parte composta da personale a tempo indeterminato.

Tale "stabilizzazione" ed ingresso nei ruoli a tempo indeterminato di centinaia di persone tra cui molti ricercatori e tecnologi rende sempre più necessario l'avvio del sistema di valutazione della Performance richiesto dalla legge.

Particolarmente significativa ai fini dello sviluppo e miglioramento del Ciclo della Performance e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, è stata l'istituzione, nell'ambito della Direzione Generale, del Servizio di Controllo di Gestione ed Informatica, con la contestuale rivisitazione del Servizio Informatico, attraverso l'unificazione delle due precedenti strutture e l'affidamento ad un nuovo responsabile che verrà di seguito meglio descritta.

2.b Il Contesto normativo

Accanto alle disposizioni normative precedenti quali:

- D. Lgs. 28 giugno 2012, n. 106 - Riorganizzazione degli enti vigilati dal Ministero della salute, a norma dell'art. 2 della legge 4 novembre 2010, n. 183;
- D. Lgs del 14 marzo 2013 n. 33 recante norme in tema di "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" così come modificato dal D. Lgs. n.97/2016;
- D.L. 90/2014 convertito nella Legge n.114/2014 in cui viene attribuito al Dipartimento della Funzione Pubblica un nuovo ruolo di indirizzo all'interno della Rete Nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche;
- Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante Riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche;
- D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, recante "Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni", con il quale si è dato avvio al processo di riordino delle funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, così come previsto dal sopra citato decreto legge n. 90/2014 convertito nella Legge n. 114/2014;
- D. Lgs. 25 novembre 2016, n. 218 – Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'art. 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124,

nel corso del 2017 è stato emanato il **D. Lgs n. 74 del 25 maggio 2017** che interviene sulla disciplina della misurazione e valutazione della performance, introducendo una serie di modifiche al D. Lgs. 150/2009.

Le novità più importanti sono:

- l'introduzione di "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche mediante linee guida triennali emanate con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri da declinare successivamente in "obiettivi specifici" in ogni singola amministrazione. In assenza di tali obiettivi generali gli Enti di Ricerca sono invitati a rafforzare il loro legame con il Piano Triennale di Attività deducendo da esso i propri obiettivi generali;

- l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) previo parere preventivo e vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
- l'anticipazione al 30 giugno della validazione della relazione sulla performance che risulterà ad essa coincidente. Rimane fissata al 31 gennaio di ogni anno la scadenza per l'adozione del Piano della Performance;
- il rafforzamento del ruolo dell'OIV nella sua attività valutativa a partire, come detto, dal parere vincolante sul SMVP ed il rafforzamento della Struttura Tecnica Permanente (STP) di supporto all'OIV.

Oltre alle suddette disposizioni normative vanno ricordate le Linee Guida dell'ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca.

Con il citato Decreto Legislativo n. 218/2016 è stato affidato all'ANVUR il compito di redigere "apposite linee guida in tema di metodologie per la valutazione dei risultati della ricerca, organizzativi ed individuali". Tali linee guida sono dirette in particolare alla valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca, di disseminazione della ricerca e delle attività di terza missione, ivi compreso il trasferimento tecnologico relativo a tali attività (art.17 c.2). Le linee guida non hanno carattere prescrittivo ma costituiscono un sottosistema flessibile di norme secondarie di carattere non vincolante con lo scopo di fornire indirizzi ed istruzioni operative.

Vanno quindi richiamate:

- Delibera del Presidente dell'ANVUR n. 11 del 9 giugno 2017, avente ad oggetto: "Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218" dirette, in particolare, alla valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca, che verranno recepite dai Ministeri competenti alla vigilanza su ciascun ente (il Ministero della Salute per l'ISS) in appositi atti di indirizzo e coordinamento ai quali gli statuti degli enti dovranno conformarsi.
- Nota ANVUR in data 03 luglio 2017 indirizzata agli EPR avente ad oggetto: "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca.

Occorre inoltre ricordare le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del DPR 105/2016 che attribuisce al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio della performance, ed in particolare:

- Linee guida N. 1 - Giugno 2017 per la predisposizione del Piano della performance;
- Linee guida n. 2 - Dicembre 2017 per il Sistema di misurazione e valutazione della performance dei Ministeri per fornire alle amministrazioni indicazioni metodologiche utili alla progettazione e revisione dei propri sistemi alla luce delle innovazioni introdotte dal d.lgs. n. 74/2017.

Infine, vanno richiamati i documenti strategici e programmatici dell'Istituto strettamente collegati al ciclo della performance quali:

- Il Piano Triennale di Attività 2017-2019
- Il Piano della Performance 2017/2019
- Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2017 – 2019.

In quanto, come specificato nelle Linee guida n 1 del Dipartimento della Funzione Pubblica, è necessario uno stretto collegamento, anche temporale, del ciclo della performance con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e con quello di programmazione strategica.

3. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Occorre innanzitutto descrivere l'impostazione del Sistema di Valutazione della Performance costruito presso l'Istituto, con una significativa evoluzione soprattutto nel corso del 2017 a seguito dei rilevanti cambiamenti e interventi normativi sopra sinteticamente descritti e che avrà nel 2018 una ulteriore evoluzione con il documento ad hoc, previsto dalla normativa di recente emanazione.

3.a Pianificazione, Programmazione, Controllo, Valutazione, Rendicontazione

Come specificato nel Piano Triennale di Attività 2017/2019, l'Istituto Superiore di Sanità impronta la propria gestione ai principi della pianificazione, programmazione e controllo e di seguito si ripercorrono le fasi, come descritto nel Piano medesimo.

“Il Piano Triennale delle Attività deve essere predisposto in coerenza con la programmazione economico-finanziaria pluriennale dell'ente. A sua volta, rispetto alla predisposizione del Piano della performance annuale e pluriennale, la coerenza va ricercata con gli obiettivi e le attività contenute nel PTA.

Primo passo, dunque, di questo lungo percorso è la definizione della strategia dell'Ente.

Essa guida il processo decisionale del Direttori dei Dipartimenti/Centri/Servizi verso la loro realizzazione. La strategia ha come risultato finale la definizione di obiettivi e di linee di indirizzo che, in estrema sintesi, rappresentano i risultati nel lungo termine che l'ente vuole ottenere. Essi sono a loro volta una declinazione della missione.

La fase della pianificazione coincide con la definizione del presente documento ovvero del Piano Triennale delle Attività ed in quanto necessariamente correlati, del Piano della performance triennale e del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Le priorità strategiche dell'ente vengono identificate attraverso “obiettivi generali”.

Alla definizione delle strategie dell'Ente, seguono le fasi del processo di programmazione e controllo

In breve, la fase di programmazione coincide con la predisposizione del programma annuale e delle linee di indirizzo per la formulazione del budget che rappresenta obiettivo di prospettiva dell'Istituto, anche in relazione allo sviluppo degli strumenti propedeutici, in primis, il controllo di gestione, in via di definizione. Il budget è un programma di gestione che costituisce un segmento del piano delle attività; esso è un programma per dare attuazione concreta, nel breve periodo, alle scelte del piano.

La fase di formulazione del budget consiste essenzialmente in una negoziazione tra i centri di responsabilità ed i livelli superiori, negoziazione che sfocia nella esplicita definizione degli output che si intendono realizzare durante l'anno di budget e delle risorse a ciò necessarie. Il budget è il programma di gestione annuale, tradotto in termini economico-finanziari, che guida e responsabilizza i dirigenti verso obiettivi di breve periodo, definiti nell'ambito di un piano strategico, globale e articolato in sub-sistemi (centri di responsabilità, ma anche prodotti, progetti, a seconda delle dimensioni determinanti per l'ente). Il budget si configura come la cerniera fra strategie e politiche dell'ente, macro obiettivi e micro obiettivi.

I Centri di responsabilità sono aree di attività dell'intera organizzazione dell'ente, nell'ambito del quale, il Direttore del Dipartimento/Centro/Servizio è responsabile per un insieme specifico.

Nella prima attuazione del PTA, l'obiettivo posto è proprio quello di attivare questi processi che consentiranno di rilevare strategie ed obiettivi sia sugli esiti delle attività sia sugli aspetti economici ad essi connessi. Alla fase del budget, dovrà seguire e muoversi in parallelo il monitoraggio ed il controllo. Obiettivo dell'Istituto diventa, pertanto, la creazione di strumenti che permettano di superare l'autoreferenzialità, orientando il sistema verso la sostenibilità e la qualità.

La fase di monitoraggio e controllo avviene attraverso il reporting. Esso consiste nella predisposizione del sistema di documenti che contengono dati ed informazioni necessarie sia per la definizione dei budget successivi sia per il processo di monitoraggio dell'andamento dell'attività in corso e del raggiungimento degli obiettivi intermedi. La funzione di monitoraggio e controllo delle azioni e del raggiungimento degli obiettivi è attribuita al controllo di gestione.

Il controllo di gestione è un sistema direzionale con cui i dirigenti, ai vari livelli, si accertano che le attività si stiano svolgendo in condizioni di efficienza ed efficacia tali da permettere il raggiungimento degli obiettivi di fondo della gestione stessa, stabiliti in sede di pianificazione strategica e programmazione. Il sistema di controllo di gestione è articolabile in due componenti: struttura e processo. La componente struttura, a sua volta, è distinguibile in due elementi: l'articolazione dell'ente in sub-sistemi che formano oggetto di monitoraggio (centri di responsabilità, processi, attività prodotti, ecc) e l'insieme delle metodologie contabili ed extracontabili di misurazione (contabilità direzionale e suoi strumenti tradizionali e/o innovativi). L'oggetto del monitoraggio dell'efficienza e dell'efficacia dipende dalle esigenze conoscitive della dirigenza. Controllare la gestione significa monitorare i risultati a livello globale di sistema e monitorare i risultati a livello di sottosistemi significativi. Il reporting deve mostrare una attitudine ad evidenziare i nessi causali tra i risultati e le variabili chiave da cui questi dipendono. Esso ha due finalità:

- a. valutare le performance dei dirigenti, rispecchiandone le responsabilità (reporting valutativo)*
- b. informare i dirigenti sull'andamento della gestione e del suo allineamento ai piani e programmi prestabiliti ai fini delle decisioni e delle azioni (reporting informativo).*

La valutazione conseguente al reporting sui risultati raggiunti chiude il ciclo di programmazione e controllo e permette di verificare il raggiungimento o meno dei risultati con la conseguente ridefinizione delle politiche e degli indirizzi per il ciclo successivo. Il sistema di misurazione e valutazione della performance si pone i seguenti obiettivi:

- Migliorare il sistema di definizione e comunicazioni degli obiettivi aziendali;*
- Verificare il conseguimento degli obiettivi;*
- Responsabilizzare i diversi livelli gerarchici dell'organizzazione dell'ente;*
- Stimolare il coinvolgimento degli operatori verso il raggiungimento degli obiettivi e verso il miglioramento continuo del proprio operato.*

Alla valutazione della performance possono essere connessi i processi inerenti con il sistema premiante, con la gestione dell'eccellenze, con le progressioni economiche e di carriera, con la pianificazione della formazione e degli investimenti. Tenuto conto delle forti interrelazioni che si instaurano all'interno dell'organizzazione tra le sue articolazioni, la misurazione e la valutazione del contributo che ciascuna struttura organizzativa dà al risultato aziendale è fondamentale per un processo di responsabilizzazione a cui collegare una valutazione di merito. La performance della struttura organizzativa è misurata periodicamente dal Controllo di gestione. Gli indicatori di performance della struttura organizzativa si identificano fundamentalmente in standard qualitativi e quantitativi di attività, definiti in coerenza con il livello previsto di assorbimento delle risorse e in misure di efficienza nell'impiego delle risorse assegnate. Essi sono uno strumento di misurazione, sotto forma di allarme o di rilevazione sistematica, utilizzato come guida per monitorare, convalidare e migliorare le attività e gli obiettivi. Dopo aver individuato il giusto indicatore per misurare il fenomeno che si vuole analizzare, è necessario definire uno standard atteso (valore atteso). Lo standard rappresenta il valore auspicato o assunto da un indicatore su di una scala di riferimento, è il punto di riferimento su cui orientare le azioni di valutazione e di miglioramento, è il valore soglia che permette di valutare se il prodotto raggiunge i livelli di garanzia prestabiliti, è il livello soglia di allarme o di accettabilità. Nella misurazione e nella valutazione dell'andamento gestionale della struttura, il responsabile della stessa è coadiuvato dai servizi

tecnico-scientifici ed amministrativi di supporto, in grado di analizzare anche le possibili cause degli scostamenti tra obiettivi assegnati e obiettivi infrannualmente raggiunti”.

3.b Coerenza con il Piano della Performance

Le azioni contenute nel PTA e gli obiettivi definiti nell’ambito di tali azioni nel Piano della performance devono essere coerenti tra loro.

La tabella che della segue, ripresa dal PTA 2017/2019, illustra le tappe fondamentali di redazione e valutazione del Piano triennale della performance anche in correlazione con gli strumenti del Piano integrato Trasparenza e Anticorruzione:

Tempi	Fasi	Soggetti coinvolti
<i>Dicembre</i>	<i>Analisi del contesto di riferimento esterno ed interno utile alla definizione degli obiettivi strategici per il triennio successivo</i>	<i>Direzione generale, strutture amministrative di supporto, controllo di gestione</i>
<i>Dicembre</i>	<i>Assegnazione delle risorse a disposizione dell’ente per la gestione dell’anno</i>	<i>Direzione generale, strutture amministrative di supporto, controllo di gestione</i>
<i>Gennaio</i>	<i>Deliberazione dei Piani anticorruzione e trasparenza del triennio</i>	<i>Direzione generale e Responsabile anticorruzione e trasparenza</i>
<i>Gennaio</i>	<i>Deliberazione del Piano della performance del triennio</i>	<i>Direzione generale, strutture amministrative di supporto, controllo di gestione</i>
<i>Primo trimestre</i>	<i>Definizione del budget annuale dell’ente e per cdr per il primo anno di riferimento di vigenza del Piano, andando alla definizione dei sub-obiettivi operativi che discendono da quelli strategici</i>	<i>Direzione generale, strutture amministrative di supporto, controllo di gestione</i>
<i>Ogni tre mesi</i>	<i>Monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi operativi annuali dell’ente in tutte le sue articolazioni di responsabilità</i>	<i>Direzione generale, strutture amministrative di supporto, controllo di gestione, Dipartimenti, Centri di responsabilità tutti.</i>

3.c Attivazione del sistema di controllo di gestione nell'ISS contabilità analitica e ampliamento del sistema informativo

Il programma per l'introduzione del controllo di gestione nell'ISS, dopo la lunga fase elaborativa sui principi da assecondare e sulle fasi operative da attuare, avviata nel corso del 2016 e prevista dai documenti di riorganizzazione dell'Istituto, ha compiuto un consistente progresso con l'avvio della fase sperimentale della valutazione dell'attività di ricerca, che verrà di seguito descritta.

In tale quadro, ed a dimostrazione della centralità che sta via via assumendo, devono annoverarsi una serie di fattori qualificanti del nuovo approccio.

In primo luogo il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF) dell'Istituto ha in corso di completamento una ulteriore revisione, la cui parte centrale è rappresentata dalla creazione di una struttura appositamente dedicata alla pianificazione ed al controllo di gestione, in modo da avere come esclusiva missione operativa il supporto delle politiche di programmazione e di consuntivazione delle attività, segno di un cambiamento soprattutto culturale.

In secondo luogo la recente approvazione (anche da parte del Ministero vigilante) del Piano Triennale delle Attività (PTA), che ha completato il lungo percorso delle audizioni e dei pareri, ha introdotto per la prima volta i principi del controllo di gestione, con il monitoraggio delle attività collegate al conseguimento di obiettivi, e quindi riconoscendo il valore delle performance quale parametro di valutazione, come descritto nel PTA e sopra riportato.

Anche la cronologia delle azioni programmatiche illustra lo stretto legame ed il rilievo dato alla nuova modalità operativa dell'Ente.

Deve invece rilevarsi che la attesa revisione dei sistemi contabili ha subito una battuta di arresto in relazione alla previsione contenuta nel d. lgs n.218/2016 concernente la necessità di adottare per tutti gli enti di ricerca la contabilità di cassa. Ciò ha determinato la richiesta di direttive al MEF.

Nel quadro sopra riportato il processo innovativo è proseguito sia con l'adesione di alcune strutture alla sperimentazione del monitoraggio produttivo, sia con l'ulteriore avanzamento del supporto informatico di controllo.

Il personale dell'Istituto ha lavorato allo sviluppo di un *software* ed ha messo a punto, e reso disponibile sulla pagina delle applicazioni intranet, due differenti data base, uno per la raccolta dei dati economici e l'altro per quelli produttivi, che una volta popolati potranno alimentare il cruscotto.

La scelta è stata originata dalla difficoltà di avere accesso in maniera omogenea alle numerose basi di dati presenti in ISS, per le quali, quindi, non sempre sono state rese disponibili connessioni utilizzabili per costruire automatismi di implementazione delle informazioni.

In particolare, per il report economico, si è avuto pieno accesso ai dati della contabilità, per cui, a partire dal piano dei conti, è stato possibile rappresentare un quadro sintetico per macro voci dei costi e dei proventi di ciascuna area gestionale (al momento rappresentata dai centri di costo di 1° livello quali Dipartimenti/Centri/Servizi), che raggruppate per macro voci di spesa e di entrata, riescono a dare un immediato colpo d'occhio, in tempo reale, dei riflessi economici delle attività svolte.

Lo schema predisposto che naturalmente è adattabile secondo le esigenze di volta in volta manifestate dal vertice di governo dell'Ente, potrà con tutta evidenza essere perfezionato al momento in cui il sistema contabile, da cui il sistema di controllo attinge i dati, disporrà di elementi più precisi quali a titolo di esempio l'imputabilità degli atti contabili alle strutture di 2° livello o la data di utilizzo effettivo dei materiali di consumo.

Una maggiore possibilità di analisi di dettaglio dei costi si è potuta ottenere con il capitale umano in quanto il personale è frazionabile fino alla singola risorsa umana, tutto ciò reso possibile dal fatto di attingere ad una differente fonte informativa (il portale dei pagamenti del MEF).

Occorre precisare che i dati sono alimentati senza soluzione di continuità con gli inserimenti effettuati nel sistema contabile e, stante la loro provenienza, rappresentano una fonte per propria natura certa, fornendo un riscontro utilizzabile già nell'immediato.

Le presentazioni sopra indicate potranno, una volta messe a punto e completate, essere raccolte con gli strumenti conosciuti come "cruscotti" che rappresentano in forma grafica di immediata lettura l'andamento delle performance, ma richiedono una alimentazione dei dati che al momento non può ancora definirsi "matura".

Per quanto attiene alla rilevazione delle attività produttive svolte in Istituto la difficoltà di attingere alle basi dati presenti ha consigliato di costruire una piattaforma che, messa a disposizione delle strutture oggetto di sperimentazione, possa consentire una progressiva implementazione dei dati effettuata manualmente dagli operatori delle singole strutture e in un secondo momento agganciate agli altri sistemi informatici (es. protocollo, d.b., pubblicazioni) per consentire automatismi e/o certezza sulla provenienza e veridicità dei dati.

Il sistema proposto, è stato collegato con le linee guida ANVUR (con la ripartizione nei tre ambiti della ricerca istituzionale, della ricerca scientifica e della terza missione) e con le linee guida ministeriali in materia di PTA, essendo collegato agli obiettivi approvati e tale da consentire la valutazione della performance mediante gli indicatori definiti nel PTA stesso.

Il quadro risultante dovrebbe fornire un insieme di elementi utili a monitorare l'andamento delle attività di ogni struttura e la realizzazione degli obiettivi e, al contempo, una indicazione chiara ed esaustiva per lo sviluppo di strategie di allocazione delle risorse e di pianificazione dei servizi, tale da poter estendere a tutte le strutture l'applicazione del sistema.

Non può tuttavia non osservarsi che la estensione a tutte le strutture di una rilevazione ed analisi così profonda delle attività scientifiche, istituzionali e amministrative e delle conseguenti performance, presenta problematiche non indifferenti di partecipazione, soprattutto in assenza di programmi applicativi dotati di interoperabilità, che suggeriscono di aggirare ipotizzabili adozioni "a macchia di leopardo". Infatti la omogeneizzazione delle molteplici banche dati che permettono la rilevazione automatizzata, impone un ampio lasso di tempo che si presenta inconciliabile con la necessità di ottenere risultati utilizzabili quanto prima, anche per la valutazione delle performance.

La soluzione prospettata, pertanto, si basa sulla acquisizione dei dati produttivi "imponendo" una rilevazione semplificata delle attività, che fino ad oggi venivano acquisite solo in fase di rendicontazione, con cadenza periodica e non rapportata a possibili valutazioni della performance, ma mirata a costituire una banca dati, tale da poter impiegare successivamente per le opportune elaborazioni.

4. METODOLOGIA DEL PERCORSO DI VALUTAZIONE

Con l'adozione del Piano della Performance relativo al triennio 2017-2019 è stato definito il sistema del ciclo di gestione della performance dell'Istituto alla luce del sopracitato processo di riorganizzazione interna e dell'evoluzione del contesto esterno.

4.a Il Ciclo Della Performance

Il ciclo della Performance è dettagliatamente riportato nel Piano della Performance 2017-2019.

Data la specificità dell'Istituto Superiore di Sanità, quale Ente di ricerca, e la sua missione, emerge chiaramente come l'attività dell'Istituto non sia riconducibile ad un dato servizio, o ad un insieme di servizi rivolti al singolo cittadino; si tratta piuttosto di esercizio di attività, legate alla ricerca scientifica e alla sperimentazione, al servizio della salute della collettività e al servizio della scienza, come elemento di maggior valore del sistema Paese, nella sua qualità di organo tecnico-scientifico del Servizio Sanitario Nazionale.

L'ISS, inoltre, quale Ente di ricerca, si contraddistingue per avere una duplice natura, scientifica ed amministrativa.

Il ciclo della performance si riferisce all'intero Istituto, ma pone in evidenza, sotto il profilo dell'individuazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi standard, le sole attività "amministrative-gestionali" dell'Ente (afferenti, quindi, alla Direzione Generale ed alle Direzioni Centrali) in ragione del fatto che, sebbene con D.P.C.M. del 26 gennaio 2011 la funzione di misurazione e valutazione della performance di ricercatori e tecnologi sia stata assegnata all'Agenzia ANVUR, con lo stesso Decreto l'ambito di valutazione di ricercatori e tecnologi viene circoscritto ai soli enti di ricerca vigilati dal MIUR.

Per quelli non vigilati dal MIUR a seguito delle citate linee guida dell'ANVUR, sono in via di emanazione gli specifici indicatori.

In questo contesto la missione della struttura amministrativo - gestionale dell'ISS, con le relative aree strategiche, si identifica con la massima ottimizzazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, da interpretare quale strumento di supporto a sostegno della missione primaria, cioè la ricerca e la sperimentazione, il controllo, la consulenza e la formazione, nei termini sopra descritti, e non il servizio diretto del cittadino. Infatti, la maggior parte dei servizi resi dall'ISS non sono rivolti al cittadino ma alle istituzioni pubbliche ed alle aziende private nonché indirettamente a tutta la comunità scientifica.

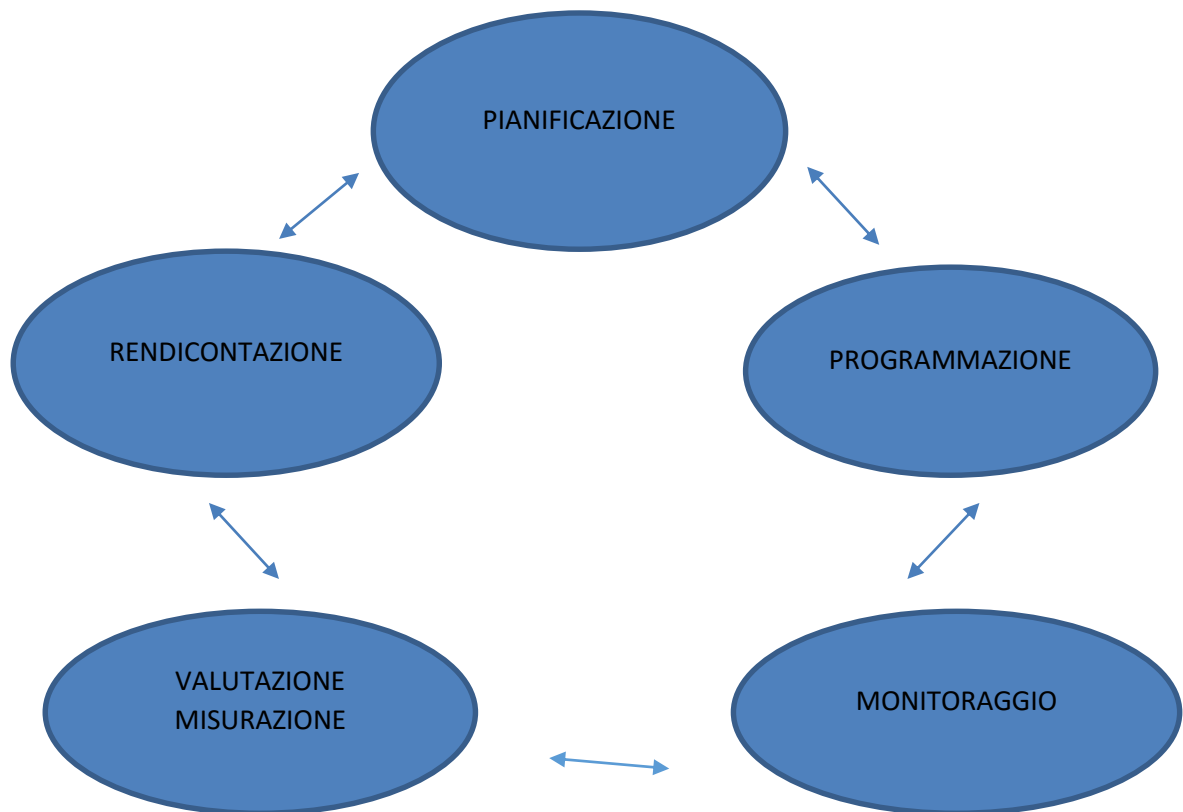
La missione della struttura gestionale tecnico-amministrativa dell'ISS consiste, comunque, nell'attuare processi di miglioramento continuo della efficienza, dell'efficacia e dell'economicità nell'amministrazione delle risorse umane e delle risorse economiche, nella gestione tecnica del patrimonio immobiliare e nella tutela della sicurezza degli ambienti di lavoro, con l'obiettivo di migliorare le performance dell'attività istituzionale e di ridurre al minimo i costi, non solo materiali.

L'ISS intende attuare tale miglioramento attraverso la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi amministrativi anche mediante l'uso delle nuove tecnologie informatiche aperte dalla frontiera dell'amministrazione digitale.

Come specificato nel Piano della Performance 2017-2019, il Ciclo della Performance ha quindi una diversa metodologia di applicazione, a seconda se venga applicato nelle strutture amministrative o scientifiche, Il processo è strettamente collegato ai documenti di programmazione sopra descritti.

Le fasi del ciclo della performance sono:

- 1) Stesura dell'atto programmatico (Piano della Performance);
- 2) Attività di monitoraggio ed eventuale correzione della programmazione;
- 3) Valutazione dei risultati ottenuti (Relazione annuale sulla Performance);
- 4) Validazione da parte dell'OIV;
- 5) Attribuzione dei premi individuali.



4.b Valutazione del Personale

Il sistema normativo attualmente in vigore ha attribuito al sistema di valutazione della Dirigenza e del Personale Pubblico un ruolo centrale nell'ambito di una strategia di riforma fondata sul merito e sulla qualità delle prestazioni, attribuendo ampio rilievo sia alla performance dell'organizzazione considerata nel proprio complesso, sia a quella dei singoli individui.

Come detto, con D.P.C.M. del 26 gennaio 2011 la funzione di misurazione e valutazione della performance di ricercatori e tecnologi è stata assegnata all'Agenzia ANVUR, e l'ambito di valutazione di ricercatori e tecnologi viene circoscritto ai soli enti di ricerca vigilati dal MIUR, mentre per quelli non vigilati dal MIUR è stato fatto rinvio ad azioni di coordinamento e di linee guida sopra citate ed alla elaborazione di specifici indicatori per i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance negli Enti Pubblici di Ricerca vigilati dal Ministero della Salute.

Conseguentemente, anche nel corso del 2017 l'Istituto ha da innanzitutto individuato obiettivi, indicatori e relativi standard per le attività "amministrativo-gestionali" dell'Ente (afferenti, quindi, alla Direzione Generale ed alle Direzioni Centrali).

Inoltre, in attesa dell'emanazione dei suddetti indicatori, ha effettuato uno studio di fattibilità che ha visto il coinvolgimento di tre Strutture Scientifiche, come di seguito meglio specificato.

4. c Valutazione delle attività amministrativo-gestionali

Come l'OIV ha più volte evidenziato, la performance dei dirigenti si deve articolare come raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità che viene diretta, di quelli complessivi dell'organizzazione, e infine degli specifici obiettivi individuali. Gli obiettivi proposti debbono essere significativi rispetto alla missione dell'Ente, misurabili, confrontabili, riferibili ad un definito arco temporale.

I risultati dovrebbero essere misurati sulla base di indicatori che siano altresì validi, sensibili, comparabili, consistenti, numericamente contenuti.

Negli incontri tecnici preliminari, il Dirigente Responsabile del Progetto di Sistema di Controllo di Gestione, anche sulla base dei contributi proposti dai gruppi di lavoro e in linea con le indicazioni del Presidente dell'O.I.V. ha "messo a punto una griglia di indicatori tali da poterli abbinare in maniera automatizzata a ciascuna attività classificata e censita, una volta costruito l'apposito data base e popolato lo stesso con una o più serie annuali di evidenze produttive".

Anche per il 2017, come suggerito a suo tempo da questo OIV, è stata adottata una griglia di rilevazione nella quale è stato possibile, con l'ausilio delle schede già esistenti allegate alle note di assegnazione degli obiettivi, trasfondere il grado di raggiungimento degli obiettivi, evidenziando indicatori di tipo quantitativo e qualitativo, anche al fine di consentire alla Dirigenza Amministrativa di differenziare i giudizi sulla performance relativa al 2017.

Sempre nel corso del 2017, l'OIV ha proposto di estendere la valutazione anche ai funzionari ed è stato individuato dalla Direzione l'Ufficio reclutamento borse di studio e formazione per il quale è stata predisposta una scheda di valutazione che verrà adottata nel corso del 2018.

4. d Modello sperimentale di valutazione dell'attività di ricerca

Per quanto riguarda la valutazione del settore della ricerca, l'OIV ha proposto l'avvio di uno studio di fattibilità sull'applicabilità delle Linee Guida ANVUR alle attività "scientifiche" dell'Istituto ed un approfondimento sulla misurabilità in termini di performance dei servizi a terzi da parte dell'ISS.

Sulla scorta delle suddette Linee Guida, e in attesa dell'individuazione degli indicatori per la misurazione dell'attività degli Enti di Ricerca, l'OIV ha avviato nel 2017 uno studio di fattibilità che ha visto il coinvolgimento di una prima struttura pilota, alla quale si sono aggiunte altre due Strutture, per simulare un percorso di individuazione degli obiettivi e delle modalità di esecuzione del processo di budget che possa essere di ausilio al vertice dell'ISS nella gestione del futuro processo rivolto a tutte le strutture tecnico-scientifiche per testare una metodologia di misurazione e valutazione della ricerca scientifica.

Tale studio di fattibilità, esposto nel Documento relativo al Modello Sperimentale di valutazione dell'attività scientifica e tecnica dell'Istituto, condiviso con il Comitato Scientifico dell'Ente e con i Direttori di Dipartimenti e dei Centri dell'Istituto, è stato avviato con il Centro Nazionale per la Ricerca e la Valutazione Preclinica e Clinica dei Farmaci e nel corso dell'anno 2018 lo studio di fattibilità verrà applicato ad altre due strutture pilota quali il Dipartimento di Sicurezza alimentare, Nutrizione e Sanità Pubblica Veterinaria e il Centro Nazionale Protezione dalle Radiazioni e Fisica Computazionale, per poi essere esteso all'intero Istituto.

5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance sarà oggetto di successivi affinamenti nell'ottica del miglioramento continuo, tenendo conto anche dei *feed back* ricevuti dopo la sua applicazione.

Non appena saranno disponibili le necessarie indicazioni dell'ANVUR e completato il processo di riordino, sarà necessario attuare, anche con il coordinamento dell'OIV, il coinvolgimento delle strutture tecnico scientifiche e realizzare una mappa strategica a livello di vertice che consenta di comprendere i drivers di successo nel raggiungimento degli obiettivi, individuando in maniera chiara gli *stakeholders* di riferimento.

Nel frattempo sarà fondamentale affrontare in maniera più puntuale l'analisi di impatto dell'azione amministrativa ed individuare con maggior precisione indicatori e target, da impiegare nel piano della performance almeno a partire dal prossimo triennio.

A tal riguardo l'Istituto perfezionerà l'attività del servizio di controllo di gestione, strumento ormai ineludibile per monitorare e misurare le performance dell'Ente, uso delle risorse, missione sociale.

Saranno, poi, attivate opportune iniziative di formazione e di monitoraggio del "clima organizzativo interno", allo scopo di diffondere la cultura della misurazione e trasmettere la metodologia sviluppata.

L'OIV coglie l'occasione per suggerire una maggiore integrazione tra Amministrazione e attività *core* dell'Istituto anche per enucleare ambiti di novità nella performance dei dirigenti amministrativi proprio attraverso l'assegnazione di obiettivi che siano strumentali alle attività scientifiche e tecniche.

Di fondamentale importanza è l'integrazione fra il sistema di misurazione e valutazione e il sistema di controllo di gestione

Come si è detto, a partire dal 2017 è stata svolta una analisi di fattibilità delle attuali funzioni del sistema contabile, avendo come obiettivo finale quello di rendicontare analiticamente i costi e i ricavi per ogni singolo centro di responsabilità amministrativa, e procedendo, all'interno di questi, alla rilevazione dei costi e dei ricavi per progetto e/o servizio.

Tale innovazione, operativa dal 2018 in un primo momento relativamente alle tre strutture pilota, si concretizzerà attraverso la codifica di nuovi conti di contabilità analitica. Il risultato atteso è che ad ogni scrittura contabile corrisponda un certo numero di scritture di contabilità analitica, fino al massimo dettaglio desiderato.

Il controllo di gestione e la valutazione delle performance, con il supporto di un cruscotto informatico, in uno con la previsione di forme incentivanti, saranno innanzitutto gli strumenti per attuare il processo di miglioramento dell'azione amministrativa utilizzando i risultati in una prospettiva temporale anche più ampia di quella annuale che permetta momenti di ridiscussione di target e indicatori nell'ottica condivisa di perfezionamento dei processi.

In un'ottica di miglioramento del ciclo di gestione della performance, ed in adempimento a quanto previsto dalle vigenti disposizioni normative l'Ente intende avviare un percorso finalizzato al coordinamento ed alla progressiva integrazione del Piano della performance con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e con il Piano anticorruzione.

6. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

Le funzioni ed il ruolo degli Organismi di valutazione della performance sono state notevolmente ampliate dalle disposizioni normative nel corso del 2017.

Come sopra già evidenziato, il D. Lgs n. 74 del 25 maggio 2017 è intervenuto sulla disciplina della misurazione e valutazione della performance, introducendo una serie di modifiche al D. Lgs. 150/2009 sia per quanto riguarda il rafforzamento del ruolo dell'OIV nella sua attività valutativa a partire dal parere vincolante sul SMVP ed il rafforzamento della Struttura Tecnica Permanente (STP) di supporto all'OIV, sia per quanto riguarda il calendario degli adempimenti relativi ai Ministeri e agli Enti Pubblici Nazionali con particolare riferimento all'anticipazione al 30 giugno della validazione della relazione sulla performance che risulterà ad essa coincidente.

Inoltre numerosi riferimenti al ruolo e alle funzioni degli OIV in generale e degli Enti di Ricerca in particolare sono contenute nelle citate Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell'ANVUR.

La complessità del sistema degli EPR consiste nella inestricabile commistione tra performance organizzativa e le missioni istituzionali, che necessita conseguentemente di organi preposti alla valutazione che siano capaci di cogliere le connessioni tra le varie dimensioni accademiche

In particolare detti documenti prevedono che gli OIV in sede di redazione della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema analizzano le modalità di svolgimento del processo di misurazione e valutazione di tutti gli obiettivi programmati ovunque formalizzati (Piano, Direttiva, schede individuali) segnalando eventuali criticità riscontrate e formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.

Inoltre, ricoprono un ruolo importante nella **valutazione individuale** a due livelli: innanzitutto effettuano una verifica metodologica di adeguatezza del sistema di valutazione rispetto alla tipologia di amministrazione, alla sua storia ed evoluzione.

In secondo luogo verificano il corretto svolgimento dei processi di misurazione e valutazione, il cui output è la valutazione del personale.

È infatti evidente che il corretto svolgimento dell'attività di valutazione è influenzato dalle modalità con cui sono stati selezionati ed assegnati gli obiettivi, dall'adeguatezza degli indicatori prescelti e dall'affidabilità delle fonti dei dati che li alimentano. Compito dell'OIV, quindi, è quello di assicurare in tutte le fasi del ciclo, ed in particolare in fase di pianificazione e assegnazione degli obiettivi, il proprio supporto metodologico, segnalando all'amministrazione le criticità riscontrate ed i suggerimenti utili per il miglioramento del sistema.

L'OIV deve infine effettuare la proposta di valutazione dei dirigenti di vertice in base alle modalità operative definite dall'amministrazione nel proprio SMVP. Nello svolgimento di tale attività, deve garantire un'adeguata partecipazione dei valutati al processo di valutazione nonché la trasparenza e la tracciabilità dell'intero processo, monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni dell'ISS, utilizzando una metodologia di lavoro che garantisce l'efficacia del processo di validazione stesso. Al riguardo, si avvale della Struttura Tecnica permanente, costituita ai sensi dell'art. 14, comma 10, del D. Lgs. n. 150/2009 a cui sono adibite risorse dell'Istituto con diverse competenze, senza oneri di carattere economico aggiuntivi.

Questo OIV effettua periodiche riunioni con il Direttore Generale, i Direttori Centrali, il Responsabile del Servizio Controllo di Gestione e Informatico ed il Responsabile della trasparenza, durante le quali gli stessi rendicontano sull'andamento della performance organizzativa e individuale.

Nel corso del 2017 si sono altresì valutate le performance individuali dei dirigenti relative al 2017 nonché monitorate quelle relative al 1° semestre 2017.

In tale sede sono stati forniti all'Amministrazione suggerimenti in merito alla *compliance* dei documenti dell'ISS rispetto alle delibere ANAC, alle disposizioni del dipartimento della Funzione Pubblica, alle Linee Guida ANVUR alle disposizioni di legge con un costante aggiornamento sull'emanazione di norme e disposizioni in materia.

L'OIV ha partecipato attivamente a tutte le iniziative e agli incontri promossi dal Dipartimento della Funzione Pubblica per la presentazione delle più volte citate Linee Guida e la formulazione di criteri e indirizzi in relazione alla valutazione e misurazione della performance alla luce delle più recenti normative, coinvolgendo la Struttura Tecnica Permanente, ed ha provveduto a informare e trasmettere all'Amministrazione i risultati di tali incontri.

In particolare con riferimento alla riforma degli Enti di ricerca, approvata con D. Lgs. n.218/2016 che prevede l'introduzione dei criteri ANVUR per valutare le performance scientifiche, l'OIV ha fornito agli Organi di vertice quel supporto conoscitivo e decisionale utile alla manovra dei fattori produttivi, esigenza che ha stimolato i vertici dell'Istituto ad investire sull'innovazione dei sistemi gestionali e sull'ammodernamento dei sistemi informativi.

L'OIV ha inoltre incontrato il Comitato Scientifico dell'Istituto informandolo sull'attività svolta dall'OIV in materia di misurazione e valutazione della performance, di trasparenza e, successivamente, presentando il Progetto sperimentale di valutazione dell'attività di ricerca sopra descritto, instaurando proficui rapporti di stretta collaborazione con il settore scientifico ed in particolare con i Direttori dei Dipartimenti e Centri.

A seguito del confronto con alcuni esponenti delle strutture scientifiche, poi, è emersa l'esigenza di individuare gli indicatori più pertinenti con i compiti di ricerca e di servizio, da approfondire, comunque, in sinergia con l'ANVUR.

Ha attivamente partecipato allo sviluppo del neo costituito servizio di controllo gestione dal quale si auspica di ricevere un valido supporto nella misurazione della performance da estendere anche alle strutture tecnico - scientifiche dell'Istituto, instaurando una proficua collaborazione con i professionisti anche esterni, dedicati alla struttura.

Inoltre, è stato effettuato il monitoraggio sul funzionamento dei sistemi informativi ed informatici che supportano la pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza, anche alla luce della rilevanza che tali sistemi rivestono per l'attuazione del Programma triennale per la Trasparenza.

È stata altresì posta in essere l'attività di controllo per il rispetto degli obblighi di pubblicazione, nonché sulla ripartizione delle competenze tra i diversi soggetti che concorrono alla pubblicazione dei dati, in collaborazione con il Responsabile della trasparenza, attraverso appositi colloqui.

7. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Il D.Lgs. 33/13 inserisce tra i compiti dell'OIV la verifica della *“coerenza tra gli obiettivi previsti nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità di cui all'articolo 10 e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori”*.

Il legame con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è quanto mai forte. L'ANAC nell'aggiornamento del PNA 2017 ha affermato l'esigenza di coordinare e integrare per alcuni aspetti il PTPCT ed il Piano della Performance, distinguendo i due documenti sia pure in una visione integrata.

Secondo la Determinazione ANAC 12/2015 nei PTPCT devono essere esplicitati i collegamenti fra misure di prevenzione della corruzione e obiettivi di performance organizzativi e individuali.

Il PNA 2016 ed il D. Lgs. n. 74/17 definiscono ancora meglio la necessaria connessione fra gli obiettivi di performance e le misure di trasparenza.

Le politiche sulla performance contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisca la prevenzione della corruzione. Le misure di prevenzione della corruzione devono essere infatti tradotte sempre in obiettivi organizzativi ed individuali assegnati agli uffici e ai loro dirigenti.

In tal senso è importante che gli “adempimenti” cui ciascun Responsabile è chiamato dalle disposizioni in tema di trasparenza e obiettivi di performance siano considerate vere e proprie “misure” di prevenzione della corruzione.

Affinché tali misure vengano tenute in debita considerazione è opportuno che in sede di assegnazione degli obiettivi individuali venga assegnato agli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione un valore di cui tener conto nella valutazione annuale di raggiungimento della performance.

Inoltre, per quanto riguarda l’assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 marzo 2017 in ottemperanza alla Delibera ANAC n. 141 del 21 febbraio 2018, l’OIV ha effettuato l’attività di rilevazione attraverso una stretta collaborazione con il Responsabile Anticorruzione e Trasparenza e i componenti della Struttura Tecnica Permanente ed in particolare, sulla base della pluriennale esperienza le attività di rilevazione finalizzate al riscontro degli adempimenti degli obblighi di pubblicazione, ha svolto:

- l’esame della documentazione e delle banche dati relative ai dati oggetto di attestazione;
- la verifica sul sito istituzionale, attraverso i supporti informatici,

e non ha rilevato alcuna criticità, al contrario ha riscontrato un ulteriore significativo miglioramento riguardante la pubblicazione dei dati e l’aggiornamento del sito istituzionale

Infine è stata di significativa importanza è il **Portale Intranet** dell’Istituto, che rappresenta, da un lato, una piattaforma per la diffusione delle informazioni istituzionali e organizzative e dall’altro - grazie alle chiamate di accesso a vari applicativi: posta elettronica, controllo presenze, comunicazioni dei turni e degli straordinari, ecc. - uno strumento di comunicazione tra i dipendenti o le unità operative e le strutture decisionali dell’Istituto.

8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Il 2017 è stato un anno di fondamentale importanza per l’ISS; si è dopo anni conclusa la riorganizzazione dell’Istituto portando a una nuova configurazione delle strutture tecnico scientifiche e di quelle amministrative individuando i relativi responsabili, all’adeguamento degli uffici dirigenziali e alla definizione, e in alcuni casi riallocazione, delle competenze.

Queste profonde trasformazioni organizzative e gestionali, incideranno profondamente e positivamente, secondo il giudizio dell’OIV, nell’efficienza e nell’efficacia con cui l’Ente nei prossimi anni potrà rispondere ai numerosi adempimenti che il mandato assegnatogli comporta.

Altrettanto significative saranno le inevitabili ripercussioni sul sistema di valutazione; l’adozione del Piano Triennale di Attività 2017/2019, primo dopo la riorganizzazione dell’ISS, non solo ha chiaramente definito i sistemi organizzativi, le attività, i programmi e le prospettive del nuovo ISS, ma, al contempo, costituisce un formidabile strumento di semplificazione e miglioramento del lavoro in grado di offrire una mappatura chiara delle attività e una definizione precisa degli obiettivi.

L’approvazione del Piano Triennale delle Attività, rendendo necessario il monitoraggio delle attività collegate al conseguimento di obiettivi, ha contestualmente reso necessaria una reingegnerizzazione del sistema di controllo di gestione; in mancanza di strumenti già realizzati si è sviluppato *in house* un software e si sono messi a punto due data base, uno per la raccolta dei dati economici e l’altro per quelli produttivi, che a regime potranno alimentare un cruscotto fondamentale per la guida e l’andamento dell’Ente.

Per quanto attiene alla rilevazione della produzione in ambito della ricerca e della terza missione svolta in Istituto, è stata realizzata una piattaforma messa a disposizione delle strutture oggetto di sperimentazione, con inserimento dei dati di attività, per ora effettuato manualmente dagli operatori ma in futuro agganciato a sistemi in grado di raccoglierci al momento della loro “generazione”, che consentirà di avere informazioni rapide, automatiche e certe.

Il modello sperimentale di valutazione dell’attività scientifica e tecnica dell’Istituto, condiviso con il Comitato Scientifico dell’Ente e con i Direttori di Dipartimenti e dei Centri dell’Istituto, è stato avviato prendendo come campione il Centro Nazionale per la Ricerca e la Valutazione Preclinica e Clinica dei Farmaci; già nella parte finale dell’anno 2017 si è definito con la Presidenza e la Direzione di allargare nel corso dell’anno 2018 la sperimentazione al Dipartimento di Sicurezza alimentare, Nutrizione e Sanità Pubblica Veterinaria e al Centro Nazionale Protezione dalle Radiazioni e Fisica Computazionale.

Sempre in forma sperimentale si è deciso di testare la valutazione individuale dei funzionari amministrativi sull’Ufficio Reclutamento, Borse di studio e Formazione.

Entro il 1° semestre del 2018 saranno a disposizione una messe importante di dati, che consentiranno alla Amministrazione di valutare la applicabilità del sistema di valutazione dei risultati della ricerca istituzionale, della ricerca scientifica e della terza missione a tutte le strutture tecnico scientifiche dell’ISS.

Roma, 30 aprile 2018

Prof. Alberto Felice DE TONI	Presidente	Firmato
Avv. Laura OLIVERI	Componente	Firmato
Dott. Sandro CAFFI	Componente	Firmato