



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Aggiornamento anno 2025

Indice

Premessa	3
Art. 1 Ciclo di Gestione della Performance	4
Art. 2 Performance organizzativa	5
Art. 3 Performance individuale	6
Art. 4 Attori coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	7
Art. 5 Attori coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance individuale.....	8
Art. 6 Fasi del processo di misurazione e valutazione della performance.....	10
Art. 7 Sistema premiante e fasce di merito.....	13
Art. 8 Criteri di distribuzione dei Fondi.....	15
Art. 9 Le procedure di conciliazione	16
Art. 10 Disposizioni finali e transitorie	17
Allegati	17

Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'A.O.U. Federico II di Napoli (di seguito Azienda) ha la finalità di favorire il miglioramento continuo del contributo apportato da ciascun individuo al raggiungimento degli obiettivi dell'Azienda e alla soddisfazione dei bisogni di salute per i quali la stessa è costituita.

I processi che caratterizzano i sistemi di misurazione e valutazione della performance hanno lo scopo di indirizzare il personale verso la migliore performance possibile e sostenerlo durante tale percorso attraverso:

- la definizione di obiettivi chiari e misurabili;
- la rilevazione degli scostamenti esistenti tra gli obiettivi attesi e gli obiettivi conseguiti;
- azioni volte a premiare le eccellenze e risolvere le criticità, sia a livello di singola struttura organizzativa che a livello di singolo operatore;
- meccanismi per incentivare la crescita complessiva dell'intero sistema, anche attraverso la formazione del personale.

Con il D. Lgs n. 150/2009 è stata introdotta la prima riforma organica della Pubblica Amministrazione che introduce un sistema complesso ed articolato volto ad evidenziare l'impegno e l'apporto del personale dipendente, nell'ambito della struttura cui appartiene, in coerenza con le finalità istituzionali dell'Ente e gli obiettivi strategici e generali assegnati alle singole Amministrazioni ed Enti pubblici.

La normativa vigente, ed in particolare le disposizioni contenute nel titolo III del D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., individuano gli strumenti di valorizzazione del merito, i metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa secondo principi di selettività e concorsualità nelle progressioni economiche e di carriera, e nel riconoscimento degli incentivi.

Scopo del presente regolamento è la definizione di un SMVP, inteso quale insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance.

La definizione del SMVP consente di stabilire i criteri per la valutazione su base annua della performance organizzativa ed individuale finalizzata all'erogazione dei compensi previsti dal sistema premiante.

Il presente Regolamento si propone anche di definire le condizioni per una valutazione del personale utile all'eventuale conferimento di incarichi che tenga conto dell'intero percorso valutativo del dipendente, così da favorire un coerente sviluppo professionale.

Ai sensi del predetto D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., infatti, il rispetto delle disposizioni generali della norma stessa ed in particolare la misurazione e valutazione della performance "è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali".

L'Azienda con il SMVP riconduce il sistema di valutazione a due macro dimensioni:

- la prestazione collettiva (cd. performance organizzativa), relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza;
- la prestazione individuale (cd. performance individuale), relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al dipendente.

Il sistema si colloca nell'ambito del ciclo di gestione della performance, tra la fase di definizione degli obiettivi strategici dell'Azienda (Piano della Performance) – ricompreso nella sezione 2

“Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) e quella della rendicontazione (Relazione sulla performance).

A seguito della definizione delle linee strategiche dell’Azienda individuate nel Piano della Performance vengono definiti, con un meccanismo a cascata, gli obiettivi di struttura e, di conseguenza, gli obiettivi individuali.

In tale contesto l’Azienda, a partire dall’anno 2023, ha avviato un percorso evolutivo e sperimentale di revisione dell’attuale modello di valutazione organizzativa della performance – di cui alla Deliberazione del Direttore Generale pro-tempore n. 198 del 24.03.2016 avente ad oggetto “Regolamento sui Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance dell’A.O.U. Federico II. Sostituzione” che ha condotto alla definizione, per ogni Dipartimento (di seguito D.A.I.), di obiettivi:

- organizzativi e/o di efficienza attribuiti al Direttore del D.A.I.;
- di efficienza/appropriatezza assegnati a ciascuna unità operativa (intese quali UU.OO.CC., UU.OO.SS.DD. e PP. II. di I fascia), afferenti al D.A.I.

Al termine del periodo di sperimentazione, anche alla luce dei risultati raggiunti, si è ritenuto opportuno approvare il presente SMVP.

Il presente Regolamento è da intendersi suscettibile di modifiche ed integrazioni anche in considerazione della circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28.11.2023 “*Nuove indicazioni in materia di misurazione della performance individuale*” richiamata dalla successiva nota del 24.01.2024 “*Prime indicazioni operative in materia di misurazione e valutazione della performance individuale*” nelle quali vengono introdotti elementi innovativi sulla valutazione della performance individuale.

Art. 1 Ciclo di Gestione della Performance

Ai sensi dell’art. 4, comma 2 del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii., il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l’allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

L’Azienda elabora il proprio ciclo di gestione della performance, con l’esplicitazione anche dei ruoli e delle responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, tenendo conto delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 74/2017 e dai criteri metodologici ed interpretativi contenuti nelle delibere della ex Civit (Delibera n. 89/2010; Delibera n. 104/2010; Delibera n. 114/2010; Delibera n. 1/2012, paragrafi 3 e 4) e delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 2/2017 e n. 5/2019).

La performance è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni di salute degli utenti.

Pertanto, l'Azienda misura e valuta la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 13 del D. Lgs. 150/2009 (ora ANAC) e le Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 2/2017 e ss.mm.ii. emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con le finalità e scopi definiti dalla normativa vigente.

Gli obiettivi da individuare, ai fini della misurazione e valutazione della performance dell'Azienda, dovranno essere:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle linee di indirizzo nazionali e regionali;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati ai cittadini;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, successivo alla loro assegnazione;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e regionale;
- f) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Art. 2 Performance organizzativa

La performance organizzativa rappresenta il risultato raggiunto dall'Azienda nel suo complesso e nelle sue varie articolazioni aziendali (unità operative), nel conseguimento degli scopi istituzionali, strategici ed operativi definiti dalla pianificazione nazionale e regionale, e declinati a "cascata" annualmente su tutte le strutture.

L'Azienda adotta un SMVP che contempla:

- una valutazione della performance organizzativa Dipartimentale;
- una valutazione della performance organizzativa delle singole unità operative, intese quali UU.OO.CC., UU.OO.SS.DD. e PP. II. di I Fascia.

In questa prima fase gli obiettivi organizzativi sono assegnati a tutte le unità operative aventi un proprio centro di costo, pertanto i PP.II. di II Fascia sono valutati nell'ambito della performance organizzativa del Dipartimento di appartenenza.

Nell'ambito della performance organizzativa Dipartimentale, il Direttore del D.A.I. e dell'Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico – Amministrativi è valutato su obiettivi di natura:

- organizzativa e/o di efficienza, caratterizzati da una serie di azioni volte a garantire il governo del Dipartimento (partecipazione agli eventi formativi e alle riunioni dipartimentali del personale incardinato nel Dipartimento);
- di efficienza/appropriatezza, caratterizzati dal costante monitoraggio degli standard di appropriatezza ed efficacia da parte delle singole unità di riferimento e supportando le stesse nel raggiungimento dei target assegnati.

Nell'ambito della performance organizzativa, gli obiettivi vengono declinati alle singole unità operative che concorrono, di fatto, al raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore del D.A.I. e dell'Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico – Amministrativi.

Art. 3 Performance individuale

La performance individuale, anche ai sensi del novellato D. Lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'amministrazione, ossia il contributo fornito dal singolo individuo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

La performance individuale, anche ai sensi di quanto previsto dal Titolo III del D. Lgs. 150/2009, oltre che per l'erogazione del trattamento economico accessorio e per l'attribuzione di progressioni economiche e di carriera, deve essere anche utilizzata per:

- individuare i gap di competenza e definire percorsi formativi e professionali specifici per i dipendenti;
- conferire incarichi di responsabilità (a livello dirigenziale e non), in tal modo la performance individuale può rappresentare un requisito d'accesso (ad esempio l'incarico può essere conferito solo a fronte di valutazioni positive ricevute in un determinato arco temporale).

Ai sensi dell'art. 9 del D. Lgs. 150/2009 la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari di incarichi (U.O.C./U.O.S./U.O.S.D./PI di I e II Fascia) è collegata, altresì, al raggiungimento degli obiettivi definiti nel contratto di lavoro individuale.

La valutazione svolta dai dirigenti viene effettuata sulla performance individuale del personale assegnato in base:

1. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
2. alla qualità del contributo apportato alla performance dell'unità operativa di appartenenza, alle competenze professionali e organizzative, all'efficienza del lavoro prestato.

La performance individuale del dipendente, dunque, è strettamente correlata sia agli obiettivi di struttura assegnati all'unità operativa sia alle competenze dimostrate, ai comportamenti, alle capacità professionali e organizzative del dipendente.

La valutazione individuale rappresenta un momento di confronto riguardante le aspettative reciproche:

- per il valutato in merito al proprio lavoro, alla crescita professionale, alle eventuali attività future;
- per il valutatore rispetto ai risultati attesi dal valutato ed alle competenze/capacità, in relazione al lavoro svolto ed a possibili sviluppi organizzativi.

Art. 4 Attori coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa

Sono riportati di seguito i soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa:

a) Direzione Strategica

La Direzione Strategica definisce le linee di indirizzo strategiche sulla base degli atti programmatori nazionali e regionali.

b) U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione

L'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione, in base alle indicazioni fornite dalla Direzione Strategica, provvede a declinare gli obiettivi operativi/specifici alle diverse articolazioni aziendali.

L'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione procede ad aggiornare costantemente le schede di valutazione organizzativa alla luce di eventuali aggiornamenti/integrazioni richiesti dalla Direzione Strategica (es. ulteriori obiettivi derivanti da direttive nazionali/regionali o in base a variazioni dell'organigramma/struttura organizzativa aziendale).

c) Organismo Indipendente di Valutazione

Sulla base delle previsioni di cui all'art. 14, comma 4, del D. Lgs 150/2009 l'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito O.I.V.), avvalendosi del contributo tecnico - professionale dell'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione, svolge le seguenti attività:

1. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e predispone una relazione annuale sullo stato dello stesso;
2. comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla Commissione di cui all'art. 13 del D. Lgs 150/2009;
3. valida la Relazione sulla Performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, attraverso il referente appositamente nominato dall'Azienda;
4. garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione della performance e del conseguente utilizzo dei premi di cui al Titolo III del D. Lgs 150/2009, secondo quanto previsto dal predetto decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni dell'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
5. esperisce tentativi di conciliazione su istanza del personale di comparto e dirigente per il superamento dei contrasti insorti in materia di misurazione e valutazione della performance;
6. garantisce la corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e delle indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione;
7. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e alla integrità, di concerto con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
8. verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

L'O.I.V. per lo svolgimento delle attività di sua competenza si avvale della collaborazione della struttura tecnica permanente e di tutti i soggetti coinvolti nei processi operativi, assumendo ogni ulteriore iniziativa utile ai fini del buon esito dell'incarico allo stesso affidato.

d) Responsabili di verifica

Il responsabile di verifica è l'esperto di dominio individuato dalla Direzione Strategica e svolge le attività di:

1. programmazione di nuovi obiettivi organizzativi;
2. consolidamento e rendicontazione delle risultanze dell'obiettivo organizzativo di competenza alla Struttura Tecnica Permanente;
3. indirizzo di azioni correttive, in accordo con la Struttura Tecnica Permanente;
4. analisi delle buone pratiche e diffusione delle stesse a tutte le unità operative interessate.

Tale impostazione consente, inoltre, di garantire l'integrità delle informazioni gestionali che caratterizzano le schede di valutazione, creando una segregazione di responsabilità tra chi consolida il dato e chi lo valida.

e) Struttura Tecnica Permanente

Con successivo provvedimento aziendale sarà istituita la Struttura Tecnica Permanente che avrà il compito di supportare le attività inerenti al processo di misurazione e valutazione della performance. In particolare, la Struttura Tecnica Permanente avrà le seguenti funzioni:

- **supporto metodologico e strumentale:** fornisce strumenti e metodologie per supportare l'O.I.V. a svolgere i suoi compiti, come la redazione di documenti e l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e integrità;
- **attività istruttoria:** si occupa della raccolta e analisi di documenti e atti necessari per il lavoro dell'O.I.V., oltre a proporre studi e soluzioni;
- **coordinamento e comunicazione:** funge da ponte tra l'O.I.V. e le altre strutture dell'Azienda, garantendo un flusso di informazioni efficace e supportando il miglioramento del sistema di monitoraggio delle performance;
- **segreteria dell'OIV:** funge da supporto nella verbalizzazione delle riunioni periodiche di concerto con il componente dell'OIV all'uopo deputato a tale attività. Supporta inoltre l'OIV nella conservazione degli atti istruttori;
- **monitoraggio e analisi:** contribuisce al monitoraggio del SMVP, analizzando rendimenti e risultati per migliorare l'efficienza complessiva del sistema.

La struttura sarà composta dalle seguenti articolazioni aziendali:

1. U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione;
2. U.O.C. Gestione Risorse Umane;
3. Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
4. U.O.S.D. Coordinamento Segreteria Direzione Strategica;
5. Referente area sanitaria.

Nell'ambito delle strutture sopracitate saranno individuati uno o più referenti.

Art. 5 Attori coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance individuale

Il responsabile della valutazione individuale è il soggetto che ha in carico il dipendente e che per tale motivo costituisce la figura gerarchica di riferimento e che quindi ha la possibilità di rendersi conto delle concrete modalità di svolgimento della prestazione lavorativa.

Nel caso ritenga insufficienti le conoscenze tratte dalla sua personale e diretta osservazione, il valutatore può avvalersi del contributo informativo e del giudizio di altri soggetti, sia interni che esterni all'attuale o pregressa struttura di appartenenza, per documentarsi sull'operato del valutando.

Un processo di valutazione individuale, così come descritto, presuppone la corretta afferenza del personale alle diverse unità operative: l'Azienda a seguito dell'adozione del Piano dei Centri di Costo e CRIL, di cui alle Deliberazioni aziendali n. 1260/2023 e 1464/2023 e ss.mm.ii., ha provveduto ad incardinare il personale ai rispettivi centri di costo.

Allo stato attuale, così come precisato all'art. 2, i Responsabili dei PI II Fascia non svolgono la funzione di valutatori.

La correlazione tra valutatori e dipendenti assoggettati alla valutazione è indicata nelle tabelle sottostanti: ciò presuppone una costante attività di assessment da parte dell'U.O.C. Gestione Risorse Umane per garantire il costante aggiornamento delle afferenze di personale alle rispettive unità operative.

Resta inteso che, nell'ambito del processo di valutazione, il Direttore/Responsabile può acquisire formalmente/informalmente elementi utili ai fini della valutazione individuale, avvalendosi di coordinatori e/o personale del comparto con incarico di funzione.

Valutatore	Valutato
Direttore Sanitario	Direttore D.A.I.
Direttore D.A.I.	Direttore U.O.C. Responsabile U.O.S.D. Responsabile PI I Fascia Responsabile PI II Fascia
Direttore U.O.C.	Responsabile U.O.S. Dirigenti Personale di comparto
Responsabile PI I Fascia	Dirigenti Personale di comparto
Responsabile U.O.S.D.	Dirigenti Personale di comparto

Tabella 1 Sistema gerarchico di valutazione area sanitaria

Valutatore	Valutato
Direttore Amministrativo	Direttore Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi
Direttore Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi	Direttore U.O.C. Responsabile U.O.S.D.
Direttore U.O.C.	Responsabile U.O.S. Dirigenti Personale di comparto
Responsabile U.O.S.D.	Dirigenti Personale di comparto

Tabella 2 Sistema gerarchico di valutazione area tecnico – amministrativa

Box 1 - Casistiche particolari – area sanitaria

1. Nel caso in cui, nel periodo di riferimento della valutazione, risulti vacante l'incarico di Direttore D.A.I./Direttore U.O.C./Responsabile U.O.S.D./Responsabile PI I Fascia per qualsiasi motivazione (es. quiescenza) la qualifica di valutatore la assumerà il dirigente che nel frattempo ha assunto formalmente la titolarità pro-tempore di responsabilità del Dipartimento/struttura.
2. Nel caso in cui l'incarico risulti privo di titolarità anche pro-tempore, la qualifica di valutatore la assumerà il dirigente sovraordinato (ad esempio incarico di U.O.C. vacante, la funzione di

valutatore per il personale di comparto la assumerà, ove presente, il Responsabile U.O.S.)

3. In ogni caso il Direttore Sanitario, ravvisata la necessità, può ricoprire la funzione di valutatore.

Casistiche particolari area tecnico – amministrativa

1. Nel caso in cui, nel periodo di riferimento della valutazione, risulti vacante l'incarico di Direttore dell'Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi/Direttore U.O.C./Responsabile U.O.S.D. per qualsiasi motivazione (es. quiescenza) la qualifica di valutatore la assumerà il dirigente che nel frattempo ha assunto formalmente la titolarità pro-tempore di responsabilità del Dipartimento/struttura.
2. Nel caso in cui l'incarico risulti privo di titolarità anche pro-tempore, la qualifica di valutatore la assumerà il dirigente sovraordinato (ad esempio incarico di U.O.C. vacante, la funzione di valutatore per il personale di comparto la assumerà, ove presente, il Responsabile U.O.S.).
3. In ogni caso il Direttore Amministrativo, ravvisata la necessità, può ricoprire la funzione di valutatore.

Art. 6 Fasi del processo di misurazione e valutazione della performance

La Direzione Strategica definisce obiettivi di durata triennale, prevedendo eventuali finestre di aggiornamento/integrazione ogni anno, coincidenti con:

- obiettivi di mandato all'atto di nomina del Direttore Generale;
- obiettivi derivanti da direttive ministeriali;
- obiettivi derivanti da specifiche esigenze aziendali.

Il processo persegue le seguenti finalità strategiche:

1. indirizzare la gestione dell'Azienda e guidare tutte le strutture aziendali;
2. orientare i comportamenti di tutti i dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi generali dell'Azienda;
3. favorire la comunicazione e la trasparenza;
4. consentire l'integrazione tra il livello strategico ed il livello operativo nonché il coordinamento tra i diversi dipartimenti e le diverse strutture dell'Azienda;
5. aumentare la responsabilizzazione del personale;
6. favorire cambiamenti organizzativi tesi al miglioramento complessivo delle performance aziendali;
7. rendere possibile il miglioramento delle performance secondo la logica del miglioramento continuo.

Sono riportate di seguito le fasi del processo di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda.

a) Processo di definizione degli obiettivi organizzativi

Il modello di definizione degli obiettivi organizzativi adottato dall'Azienda segue una logica di tipo top-down partecipato. Gli obiettivi sono condivisi, con modalità all'uopo definite, con i Direttori dei DD.AA.II. e conseguentemente declinati a tutte le unità operative (intese quali UU.OO.CC., UU.OO.SS.DD. e PP.II. di I Fascia).

I Direttori dei Dipartimenti hanno **15 giorni** dalla notifica di ricezione per poter presentare eventuali controdeduzioni, decorso tale termine gli obiettivi si considerano accettati.

Per ogni D.A.I. (come riportato all'art. 2) sono assegnati obiettivi:

1. organizzativi e/o di efficienza attribuiti al Direttore del D.A.I.;

2. di efficienza/appropriatezza assegnati a ciascuna unità operativa (intese quali UU.OO.CC., UU.OO.SS.DD. e PP. II. di I Fascia), afferenti al D.A.I.

In tal modo ciascuna unità operativa viene coinvolta nel conseguimento degli obiettivi di natura strategico - direzionali tradotti in obiettivi operativi specifici per ciascuna struttura.

Ogni obiettivo specifico prevede l'indicazione dei seguenti parametri:

- azioni da realizzare;
- indicatore;
- periodo di riferimento;
- target;
- risultato del periodo;
- % raggiungimento;
- peso;
- punteggio %;
- strumento di verifica (fonte dati);
- responsabile di verifica.

a) – 1 Programmazione degli obiettivi individuali

Nella fase di assegnazione degli obiettivi organizzativi, l'U.O.C. Gestione Risorse Umane trasmette a ciascun titolare di unità operativa la scheda di valutazione individuale, predisposta con il supporto dall'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione.

In questa fase vengono definiti i comportamenti e i risultati individuali attesi.

Una volta stabiliti gli obiettivi annuali, la definizione della performance individuale attesa avviene attraverso una condivisione preliminare tra il singolo (valutato) e il suo superiore gerarchico (valutatore).

Tale fase ha lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, in particolare la "condivisione" non deve essere necessariamente intesa come un "accordo" fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione.

b) Processo di monitoraggio in itinere

Gli obiettivi organizzativi sono monitorati in corso d'anno, su richiesta delle unità operative interessate, al fine di verificare il raggiungimento o meno degli obiettivi fissati in sede di assegnazione.

Questa fase è utile per evidenziare eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, ricercandone le cause ed individuando eventuali azioni correttive.

L'Azienda, a partire dall'anno 2024, ha avviato l'implementazione di un nuovo Datawarehouse aziendale fruibile per tutte le unità operative sanitarie, in modo da garantire la diffusione delle informazioni di natura gestionale che caratterizzano l'Azienda.

Nello specifico, le unità operative hanno la possibilità di monitorare i principali indicatori relativi alla produzione ospedaliera e gli indicatori Core del Nuovo Sistema di Garanzia (NSG).

In linea generale, tutte le unità operative sanitarie e amministrative hanno la possibilità, in corso d'anno, di formulare istanze di verifica alla Struttura Tecnica Permanente.

Tutte queste informazioni consentono di garantire un monitoraggio periodico e sistematico degli indicatori di interesse regionale e ministeriale, che sono declinati sotto forma di obiettivi specifici/operativi a tutte le unità operative.

In questa fase le unità operative possono richiedere delle integrazioni e/o modifiche agli obiettivi, qualora sia accertato che siano intervenute delle rilevanti novità che incidono sulla

definizione stessa dell'obiettivo o sia constatato che l'obiettivo era originariamente non appropriato nella formulazione o nel valore atteso.

Le istanze dovranno essere formulate secondo una tempistica congrua (entro e non oltre sei mesi dalla scadenza degli obiettivi), e dovranno essere trasmesse ufficialmente all' U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione che avrà cura di attivare la Struttura Tecnica Permanente **entro 15 giorni**, per avviare la relativa fase istruttoria.

Le istanze accettate saranno analizzate in ultima analisi dall'O.I.V. per le opportune considerazioni circa l'accettazione/rigetto delle motivazioni a supporto.

b) – 2 Monitoraggio intermedio degli obiettivi individuali

Il monitoraggio in itinere della valutazione individuale svolge un ruolo fondamentale favorendo il coordinamento organizzativo, l'analisi delle motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa ed il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto di riferimento. Tale fase prevede un momento di confronto a livello locale tra il Direttore/Responsabile di unità operativa e personale assegnato, al fine di condividere la performance intermedia raggiunta.

La corretta gestione di tale fase consente di prevenire eventuali contraddittori in sede di valutazione finale.

c) Misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa si conclude con la verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte di ciascuna unità operativa. La normativa vigente distingue le fasi di misurazione e valutazione, attribuendo alla prima il compito di rilevare la distanza tra obiettivi e risultati, demandando alla seconda fase un'attività più analitica di contestualizzazione del risultato misurato.

Tale fase inizia l'anno successivo a quello di riferimento, quando sono disponibili i dati consolidati dell'area ospedaliera.

In tale fase l'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione, acquisiti i dati dai rispettivi responsabili di verifica, provvede a calcolare tutti gli indicatori delle schede di valutazione organizzativa, con la determinazione dello scostamento dal valore atteso (target) e dei corrispondenti risultati raggiunti nel periodo oggetto di valutazione.

Terminata la fase di verifica finale, l'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione si riunisce con la Struttura Tecnica Permanente e con l'O.I.V. al fine di rappresentare i risultati conseguiti.

In questa fase l'O.I.V. richiede, se opportuno, chiarimenti e/o integrazioni e fornisce indicazioni utili a risolvere le eventuali inefficienze registrate. Nell'ambito di tale fase potrebbe essere necessario coinvolgere anche la Struttura Tecnica Permanente.

Successivamente l'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione trasmette a tutti i Direttori dei DD.AA.II. i report finali, dai quali si evince il risultato raggiunto da ciascuna unità operativa.

Ogni titolare di unità operativa, **entro 15 giorni** dalla ricezione del report finale, può richiedere la revisione della valutazione riportata, specificando la natura delle osservazioni e/o doglianze con apposita nota di disaccordo da trasmettere alla Direzione Strategica e all'U.O.C. Programmazione e Controllo di Gestione.

Una volta acquisite le controdeduzioni, le schede di valutazione organizzativa vengono discusse e analizzate dalla Struttura Tecnica Permanente. In questa fase, l'O.I.V. esprime le opportune considerazioni circa l'accettazione/rigetto delle motivazioni e delle evidenze della Struttura Tecnica Permanente.

A valle del lavoro istruttorio svolto, le risultanze sono trasmesse ai Direttori interessati.

c) – 3 Valutazione individuale finale

La fase di valutazione conclusiva si articola in tre momenti distinti:

1. la valutazione da parte dei valutatori (risultati e comportamenti), ricercando la massima trasparenza e dialogo nell'espressione della valutazione stessa.

La valutazione, per quanto riguarda i comportamenti, viene spesso condizionata dalla relazione complessiva tra valutato e valutatore, dai fatti accaduti nell'ultima parte dell'anno, da fattori individuali, etc. In questo caso è opportuno che siano rese preliminarmente disponibili per i valutatori le informazioni relative ai risultati organizzativi e individuali conseguiti;

2. il colloquio di feedback e presa visione delle valutazioni da parte dei valutati, deve essere gestito non solo come un momento di chiarimento sulla prestazione lavorativa del valutato, ma anche come momento di dialogo e confronto costruttivo in cui valutatore e valutato individuano modalità e azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentono il miglioramento della prestazione stessa.

Il valutatore dopo la compilazione della scheda provvede alla condivisione della stessa con il valutato in un riservato colloquio nel quale vengono illustrate le motivazioni sottese al giudizio di valutazione.

Il D. Lgs. 150/2009 enfatizza l'importanza della valutazione per i percorsi di progressione economica e di carriera, per il conferimento degli incarichi di responsabilità al personale, per il conferimento degli incarichi dirigenziali e relative proroghe. La valutazione, inoltre, può essere presupposto per l'implementazione di interventi formativi ad hoc o per modifiche organizzative che possono incidere positivamente sulle prestazioni;

3. eventuale attivazione delle procedure di conciliazione (cfr. art. 9).

Art. 7 Sistema premiante e fasce di merito

Il SMVP è strumentale ad integrare le dimensioni delle performance organizzative delle unità operative che concorrono al risultato aziendale complessivo con le performance individuali che, a diversi livelli di responsabilità e professionalità, contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi della propria struttura di appartenenza e dell'organizzazione aziendale, nonché a processi di valorizzazione manageriale e professionale.

Il collegamento tra obiettivi Dipartimentali, obiettivi di struttura ed obiettivi individuali caratterizza l'integrazione tra i diversi livelli di programmazione e determina la conseguenziale assegnazione degli obiettivi.

Si procede alla quantificazione delle risorse da destinare al Sistema Premiante utilizzando le somme disponibili nei relativi fondi aziendali costituiti ai sensi dei vigenti CC.CC.NN.LL. di categoria.

Sono utilizzati, pertanto, i punteggi scaturenti da valutazioni diverse, che concorrono al punteggio massimo pari a 100. I compensi incentivanti sono proporzionati ai risultati raggiunti e connessi all'incarico svolto e tengono conto di una diversa pesatura per:

1. la dirigenza con incarico di direzione di Dipartimento;
2. la dirigenza con incarico di direzione di struttura (U.O.C./U.O.S./U.O.S.D./Programmi di I e II Fascia);
3. la dirigenza;
4. l'area dei professionisti della salute e dei funzionari e con incarico di funzione.

Nelle tabelle sottostanti sono riportate le dimensioni - area dirigenziale e comparto - che variano in base all'incarico ricoperto:

	Peso risultato performance organizzativa Dipartimentale	Peso risultato performance organizzativa unità operativa	Peso risultato performance individuale	Totale
Direttore D.A.I. Direttore Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi	30	50	20	100
Direttore U.O.C. Responsabile PI I Fascia Responsabile U.O.S. Responsabile U.O.S.D. Responsabile PI II Fascia	10	60	30	100
Dirigenti	-	60	40	100

Tabella 3 Dimensioni performance – dirigenza

	Peso risultato performance organizzativa unità operativa	Peso risultato performance individuale	Totale
Area professionisti della salute e dei funzionari con incarico di funzione	60	40	100
Area professionisti della salute e dei funzionari senza incarico di funzione Area degli assistenti Area degli operatori Area personale di supporto	30	70	100

Tabella 4 Dimensioni performance – comparto

In relazione al risultato ottenuto dal dipendente, desunto dal punteggio raggiunto nella scheda di performance individuale, si riporta nella tabella sottostante la griglia di valutazione in base alla quale sarà corrisposta la premialità al dipendente:

Fascia	Punteggio raggiunto scheda individuale	Punteggio corrispondente
fascia 1	da 90-100%	100%
fascia 2	da 80-89%	90%
fascia 3	da 70-79%	80%
fascia 4	da 60-69%	70%
fascia 5	da 50-59%	60%
fascia 6	da 45-49%	50%
fascia 7	minore o uguale a 44%	0%

Tabella 5 Griglia premialità individuale

Box 2 - Criteri generali e di calcolo per la performance/premialità

- le schede di valutazione individuale devono essere predisposte per tutto il personale a tempo determinato e indeterminato che abbia prestato servizio per un periodo pari o superiore a 90

giorni lavorativi;

- per il calcolo della quota di premialità, al dipendente sarà corrisposta la retribuzione in proporzione ai giorni di lavoro prestato e in proporzione all'orario di lavoro (tempo pieno/parziale).

Casistiche particolari

Tipologia	Calcolo sulla quota
Rapporto di lavoro inferiore all'anno (< 12 mesi)	In rapporto al periodo effettivamente lavorato
Rapporto di lavoro a impegno ridotto	In proporzione all'orario di lavoro
Distacco sindacale	In proporzione all'orario di lavoro
Congedo di maternità obbligatoria	Spetta
Congedo Legge 104	Spetta
Congedo Parentale	Spetta primo mese
Malattia figlio	Non spetta
Malattia 1 mese	Spetta
Malattia dal 2 al 3 mese	Spetta il 60%
Malattia dal 4 al 5 mese	Spetta il 40%
Malattia dal 6 al 8 mese	Spetta il 20%
Malattia dal 9 mese in avanti	Non spetta
Sospensione dal servizio	Non spetta

- Si riporta un esempio esplicativo di valutazione della performance di un dipendente che abbia prestato servizio, durante il periodo oggetto di riferimento, in più unità operative:
Il Dipendente "Rossi" - Collaboratore Professionale Sanitario Infermiere – Area dei professionisti della Salute e dei Funzionari - ha conseguito:
 - una **valutazione organizzativa** pari al 100% nell' U.O.C. Chirurgia Generale dove ha prestato servizio per n. 5 mesi e una **valutazione individuale** pari al 80%;
 - una **valutazione organizzativa** pari all' 90% nell' U.O.C. Medicina Generale dove ha prestato servizio per n. 7 mesi e una **valutazione individuale** pari al 100%.

Calcolo valutazione individuale: Per i 5 mesi il punteggio attribuito di 80% corrisponde in virtù della tab. 5 ad un punteggio pari a 90%. Per il secondo periodo di 7 mesi la valutazione è pari al 100%.

Calcolo valutazione complessiva: $(100\% \cdot 90\% \cdot 5) + (90\% \cdot 100\% \cdot 7) = 4,5 + 6,3 = 10,8/12 = 90\%$

Il punteggio finale attribuito al dipendente "Rossi" desunto dalle valutazioni individuali e organizzative è pari al 90%.

Art. 8 Criteri di distribuzione dei Fondi

L'U.O.C. Gestione Risorse Umane, constatata l'avvenuta costituzione delle risorse di bilancio destinate agli incentivi, predispone le deliberazioni aventi ad oggetto la costituzione dei Fondi riservati al personale aziendale e universitario, distinti per il personale dell'area dirigenza e del comparto.

I Fondi, al termine delle procedure di valutazione, vengono ripartiti tra i rispettivi aventi diritto, in proporzione all'entità del punteggio conseguito da ciascun dipendente.

Il Fondo destinato alla premialità per il personale dell'area dirigenziale viene suddiviso per il peso totale dei dirigenti cui spettano gli incentivi, in modo da stabilire un moltiplicatore da rapportare ai dirigenti in funzione degli incarichi ricoperti, come rappresentato nella tabella.

La distribuzione dei Fondi, in linea generale, rispetta la normativa contrattuale vigente.

Incarico ricoperto	Peso
Direttore D.A.I.	1,5
Direttore Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi	1,5
Direttore U.O.C. - Responsabile PI I Fascia	1,3
Responsabile U.O.S.D. – Incarico ad altissima professionalità a valenza dipartimentale	1,2
Responsabile U.O.S. – Responsabile PI II Fascia – Incarico ad altissima professionalità articolazione interna di struttura complessa	1,1
Dirigenti con incarico professionale di alta specializzazione	1
Incarico professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo	1
Incarico professionale iniziale	1

Tabella 6 Distribuzione fondo performance - area dirigenza

Nella tabella sottostante si riporta il prospetto per la premialità del comparto:

Area	Importo pro-capite
Area dei professionisti della salute e dei funzionari (ex cat. D e DS) con incarico di funzione	30% del valore dell'incarico
Area dei professionisti della salute e dei funzionari (ex cat. D e DS)	1.100 €
Area degli assistenti (ex cat. C)	950 €
Area degli operatori (ex cat. BS)	900 €
Area personale di supporto (ex cat. A e B)	850 €

Tabella 7 Distribuzione fondo per progetto premialità - area comparto

Art. 9 Le procedure di conciliazione

Al termine della compilazione della scheda di valutazione individuale (secondo il sistema gerarchico di valutazione di cui all'art. 5), il valutando nel firmare, in segno di ricevuta, la scheda consegnatagli, può:

1. **condividerne integralmente la valutazione:** il tal caso il valutatore conclude la sua attività e trasmette, senza ritardo, la scheda di valutazione individuale all'U.O.C. Gestione Risorse Umane per gli adempimenti consequenziali;

2. **chiedere il riesame della valutazione:** in tal caso il valutando può formulare l'istanza di riesame ed esporre i relativi motivi all'atto della ricezione della scheda individuale ovvero può depositare e/o trasmettere una nota di disaccordo **entro 15 giorni** al valutatore e all'U.O.C. Gestione Risorse Umane.

Il valutatore **entro 10 giorni** provvede a trasmettere un riscontro/rivalutazione alla predetta istanza formale all' U.O.C. Gestione Risorse Umane, unitamente alla documentazione in suo possesso.

In caso di rigetto, anche parziale, delle richieste formulate con l'istanza di riesame, il valutando, nei **15 giorni** successivi alla ricezione della relativa comunicazione, può richiedere l'intervento dell'O.I.V. per l'esperimento di un tentativo di conciliazione.

L'U.O.C. Gestione Risorse Umane trasmette all'O.I.V. le istanze del valutato e la relativa scheda di valutazione. In questa fase l'O.I.V. può effettuare verifiche e/o accertamenti e richiedere eventuali integrazioni documentali, avvalendosi della Struttura tecnica Permanente.

Al termine di questa prima analisi, qualora lo ritenga opportuno, l'O.I.V. può:

1. chiedere al valutatore di argomentare ulteriormente riguardo le motivazioni che hanno condotto ad una valutazione negativa rispetto alle attese del valutando;
2. chiedere al valutando le motivazioni che hanno condotto al rigetto della valutazione individuale ricevuta;
3. convocare personalmente il valutatore;
4. convocare personalmente il valutando, anche con l'assistenza di persone di sua fiducia (colleghi e/o rappresentanti di categoria);
5. procedere ad un riesame sulla valutazione in contraddittorio tra le parti;
6. chiedere la nomina di una commissione di conciliazione costituita da membri che non risultano gerarchicamente coinvolti nel processo di conciliazione esperito.

In quest'ultima ipotesi, l'U.O.C. Gestione Risorse Umane, di concerto con la Direzione Strategica, provvede a nominare i componenti.

Concluso il tentativo di conciliazione, l'O.I.V. si pronuncia sul tentativo di conciliazione esperito, confermando o rigettando la scheda di valutazione al valutatore, informandone il valutando.

L'O.I.V. trasmette all'U.O.C. Gestione Risorse Umane gli atti in suo possesso attestanti il tentativo di conciliazione posto in essere.

Resta salvo il diritto dell'interessato di ricorrere in via giudiziale.

Art. 10 Disposizioni finali e transitorie

Il presente Regolamento annulla e sostituisce integralmente ogni altro regolamento precedente.

Per quanto non espressamente previsto nel presente Regolamento si fa riferimento alle disposizioni normative contrattuali attualmente vigenti.

Allegati

1. schede performance organizzativa area sanitaria:

- Allegato 1 – scheda valutazione organizzativa Dipartimentale (Direttore D.A.I.);
- Allegato 2 – scheda valutazione organizzativa unità operative (U.O.C./U.O.S.D./PI I Fascia).

2. schede performance organizzativa area tecnico – amministrativa:

- Allegato 3 – scheda valutazione organizzativa Dipartimentale (Direttore Area Dipartimentale dei Servizi Tecnico - Amministrativi);
- Allegato 4 – scheda valutazione organizzativa unità operative (U.O.C./U.O.S.D.).

3. schede performance individuale area sanitaria e tecnico – amministrativa:

- Allegato 5 – scheda valutazione individuale Direttore D.A.I., Direttore U.O.C., Responsabile U.O.S.D, Responsabile Programma I Fascia, Responsabile Programma II Fascia (con relativa griglia di valutazione);
- Allegato 6 – scheda valutazione individuale Responsabile U.O.S. e Dirigenti (con relativa griglia di valutazione);

- Allegato 7 – scheda valutazione individuale personale area dei professionisti della salute e dei funzionari – area sanitaria (con relativa griglia di valutazione);
- Allegato 8 – scheda valutazione individuale personale area dei professionisti della salute e dei funzionari – area tecnico – amministrativa (con relativa griglia di valutazione);
- Allegato 9 – scheda valutazione individuale personale area degli assistenti, degli operatori e personale di supporto – area sanitaria (con relativa griglia di valutazione);
- Allegato 10 – scheda valutazione individuale personale area degli assistenti, degli operatori e personale di supporto – area tecnico – amministrativa (con relativa griglia di valutazione);
- Allegato 11 – guida alla compilazione scheda individuale.