



**SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLE
PERFORMANCE IN
ASUITs
ANNO 2019**

Indice

1	Scopo.....	2
2	Principi generali	2
3	Ciclo dalla performance e gli ambiti di valutazione della performance	2
4	Definizione e assegnazione degli obiettivi relativamente ad ogni ambito della performance	9
4.1	La Performance organizzativa/collettiva	9
4.2	La Performance Individuale.....	11
4.3	Gli obiettivi di rilevanza strategica aziendale	12
4.4	Gli obiettivi di rilevanza strategica regionale	12
5	Il processo di misurazione e di valutazione in ciascun ambito della performance	13
5.1	Processo di valutazione della performance organizzativa/collettiva:	13
5.2	Processo di valutazione della performance individuale.....	13
5.3	Processo di valutazione degli obiettivi di rilevanza strategica aziendale	13
5.4	Processo di valutazione degli obiettivi di rilevanza strategica regionale.....	14
6	Effetti della valutazione	15
6.1	Strumenti di incentivazione economica	15
6.1.1	Quota collettiva	15
6.1.2	Quota strategica di rilevanza aziendale	16
6.1.3	Quota strategica di rilevanza regionale	16
6.2	Fascicolo personale	16
7	Trasparenza dei dati relativi al ciclo di gestione della performance.....	17
8	Norme finali e transitorie	17

1 SCOPO

Lo scopo del presente documento è quello di definire gli ambiti di applicazione e le regole di funzionamento del sistema di misurazione e valutazione delle performance aziendali, delineando i collegamenti tra la programmazione aziendale, il sistema di gestione per budget e il sistema premiante aziendale. Il periodo di riferimento temporale si intende annuale poiché l'Azienda redige solamente il bilancio preventivo annuale in ottemperanza alle disposizioni regionali.

2 PRINCIPI GENERALI

La misurazione e la valutazione della performance nell'Azienda Sanitaria Universitaria Integrata di Trieste ha la finalità complessiva di favorire il miglioramento continuo del contributo che ciascuno, sia che si tratti di Centro di Responsabilità che di singolo individuo, apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Azienda e alla soddisfazione dei bisogni per i quali la stessa è costituita.

L'Azienda adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

L'Azienda adotta metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

3 CICLO DALLA PERFORMANCE E GLI AMBITI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance si sviluppa a cadenza annuale tramite tre strumenti operativi:

- Il processo di adozione del Piano Attuativo Locale (PAL) attraverso il quale si intende valorizzare la performance aziendale nel suo complesso
- il processo di budget attraverso il quale si intende valorizzare la performance organizzativa/collettiva
- la valutazione individuale attraverso la quale si intende valorizzare la performance individuale

Oltre gli strumenti sopra elencati l'ASUITs dispone di un'altra leva di valorizzazione della performance legata al perseguimento di obiettivi strategici di rilevanza aziendale e obiettivi strategici di rilevanza regionale; questi ultimi sono condizionati dalla presenza di specifica intesa Regionale per l'attribuzione e l'utilizzo di risorse aggiuntive regionali.

In Sintesi gli ambiti di valutazione della performance in ASUITs sono i seguenti:

- performance aziendale complessiva
- performance organizzativa/collettiva
- performance individuale
- obiettivi strategici di rilevanza aziendale e/o regionale - RAR

Il ciclo di gestione della performance secondo il D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) 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.

Del decreto legislativo risultano applicabili ad ASUITs i seguenti articoli: o direttamente in base al decreto stesso oppure per intervento di legge regionale.

Articolo D.Lgs 150/09	Descrizione contenuto	Norma per cui sono applicabili ad ASUITs
3	Principi generali misurazione, valutazione, trasparenza della performance	D.Lgs 150/09
4	Descrizione fasi ciclo della performance	D.Lgs 150/09
5	Obiettivi e indicatori ciclo della performance	D.Lgs 150/09
7	Sistema di misurazione e valutazione della performance (attori)	D.Lgs 150/09
9	Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale	D.Lgs 150/09
10	PP e relazione sulla performance	LR 18/2016
11	Trasparenza	LR 18/2016
14	Struttura e funzioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione	LR 18/2016
15	Responsabilità organo di indirizzo politico amministrativo	D.Lgs 150/09
17	Premi-oggetto e finalità	D.Lgs 150/09
18	Criteri e modalità valorizzazione merito e incentivazione performance	D.Lgs 150/09
23	Progressioni economiche	D.Lgs 150/09
24	Progressioni di carriera	D.Lgs 150/09
25	Attribuzione di incarichi e responsabilità	D.Lgs 150/09
26	Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale	D.Lgs 150/09
27	Premio di efficienza	D.Lgs 150/09
62	Qualità servizi pubblici	D.Lgs 150/09

IL CICLO DELLE PERFORMANCE

Il Ciclo delle Performance si sviluppa, come previsto dal D.Lgs 150/2009 su tre diversi livelli tra loro necessariamente collegati:

- il livello aziendale
- il livello delle articolazioni organizzative
- il livello individuale

I tre livelli sono tra loro allineati in modo da assicurare il perseguimento degli obiettivi strategici aziendali. I diversi livelli “ereditano” da quello precedente (almeno in parte) gli obiettivi adattandone la formulazione e gli indicatori alla specifica realtà cui devono essere assegnati. I macro-obiettivi aziendali vengono quindi concordati ed assegnati alle articolazioni organizzative (mediante un processo di negoziazione) in modo diretto, ovvero dopo essere stati adattati alle competenze e responsabilità della specifica struttura ed integrati con altri obiettivi di risultato e/o di processo ancillari rispetto ai primi. A sua volta, il Responsabile della struttura (articolazione) provvede ad assegnare gli obiettivi individuali nell’ambito della propria équipe uniformandoli a quelli della struttura stessa.

Il Piano dei Centri di Responsabilità è stato adottato con decreto del Direttore Generale n. 411 dd. 8/6/2018.

Finalità

Si ritiene opportuno sottolineare, anche in questa sede, il carattere ciclico dei processi inerenti la misurazione delle performance. Al di là dai necessari momenti di formalizzazione che scandiscono le tappe e le scadenze periodiche dei singoli processi, questi ultimi non presentano soluzioni di continuità in quanto connaturati all’attività aziendale e tesi al miglioramento continuo dei livelli di efficienza. Ogni fase dei diversi processi, ogni evidenza da essi scaturita, costituiscono un input rispetto alla fase successiva: un obiettivo prefissato diventa azione, uno scostamento rilevato diventa oggetto di valutazione, il risultato della valutazione informa la successiva programmazione e da qui, il ciclo si ripete.

Questo è l’approccio che contraddistingue la strategia aziendale basata, tra l’altro, sul principio cardine del miglioramento continuo della qualità, inteso nell’accezione più ampia del termine.

Raccordo con le politiche del personale

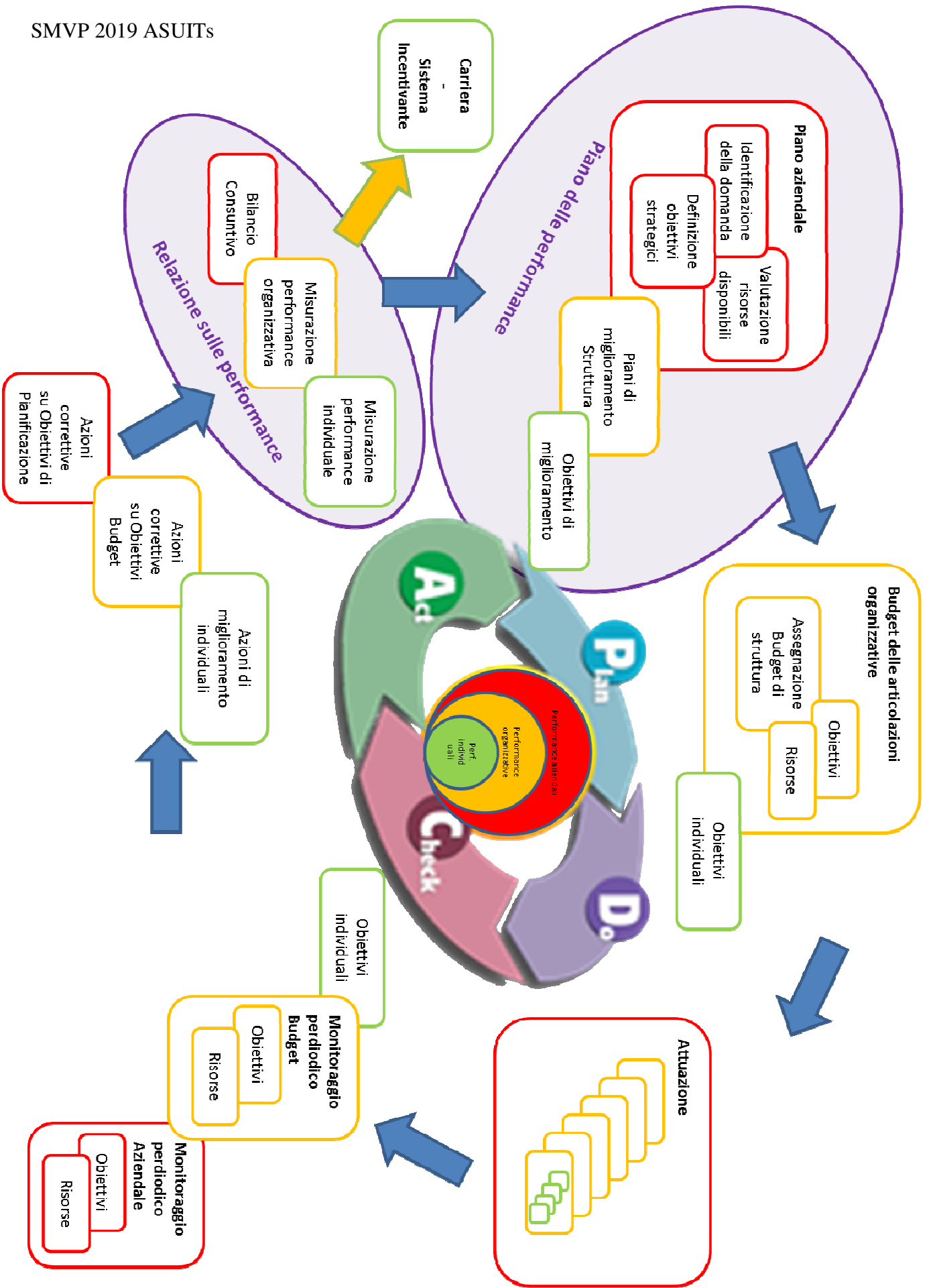
Attorno a questi cicli ruotano quindi tutte le politiche aziendali ed in particolare quelle del personale. Le evidenze emerse dalla valutazione delle performance, a seconda delle posizioni (livelli di responsabilità) ricoperte dai singoli dipendenti e dalla natura degli obiettivi – che, per l’anno 2018, saranno di tipo incentivante, ovvero ricollegabili a livelli di produttività o a specifici risultati – esplicano i loro effetti sulla carriera del dipendente o sugli “incentivi economici” dallo stesso percepiti. Ciò vale sia per gli incarichi della Direzione Strategica, cui sono collegati gli obiettivi aziendali (i cosiddetti “Obiettivi di Patto” assegnati dall’Amministrazione Regionale), sia per i Dirigenti apicali e le équipe delle diverse articolazioni organizzative il cui livello di incentivazione economica è collegato agli obiettivi di budget (performance dell’équipe) ed agli obiettivi individuali (contributo individuale al perseguimento degli obiettivi dell’équipe).

Natura degli obiettivi e modalità di determinazione/assegnazione

Gli obiettivi caratterizzanti il livello aziendale possono derivare da specifici obiettivi strategici regionali o da esigenze di rilievo aziendale, tese al miglioramento di performance in ambiti specifici. Lo stesso vale per quanto concerne la declinazione sugli altri livelli del ciclo della

performance. Il processo a cascata sopra descritto, non deve tuttavia evocare l'immagine di un automatismo verticistico e di un sostanziale appiattimento rispetto a meri adempimenti da parte dell'azienda, delle articolazioni o degli individui, in quanto a tutti i livelli sono presenti meccanismi di negoziazione, monitoraggio ed eventuale revisione degli strumenti di pianificazione/programmazione previsti al fine di promuovere un vero e proprio modello partecipativo, capace quindi di assicurare verso gli enti sovraordinati, la Direzione Strategica ed il management in generale il necessario "feedback strategico".

La figura riportata nella pagina seguente, sintetizza i punti salienti del Ciclo delle Performance adottato in Azienda secondo la consueta rappresentazione dei processi di programmazione, attuazione e controllo (il cosiddetto ciclo di Deming "Plan – Do – Check - Act"). In essa sono facilmente distinguibili, in base ad un codice colore, i tre diversi livelli del ciclo delle performance, caratterizzati tutti dalla medesima strutturazione dei processi, per quanto, naturalmente, la tempistica, i livelli di dettaglio ed il grado di formalizzazione risultino necessariamente diversi. In ogni caso, la trasparenza dei procedimenti, degli atti e della documentazione di supporto- richiesta peraltro dalle specifiche normative – è pienamente assicurata: di ogni fase dei singoli processi, vengono rendicontati i contenuti oltre che agli organi ed organismi di controllo interno, agli enti sovraordinati ed agli stakeholder esterni, sia mediante i canali istituzionali di natura amministrativa, sia attraverso il sito Internet dell'Azienda (sezione Amministrazione trasparente/Performance).



Attori del ciclo della performance

Sono attori del ciclo della performance:

- il Direttore generale
- il Comitato di budget
- i Responsabili dei Centri di attività
- i Responsabili dei Centri di risorsa
- l'Organismo Indipendente di Valutazione della prestazione

Il Direttore Generale:

- traduce gli indirizzi di politica sanitaria definiti a livello regionale e locale in indirizzi per la gestione attraverso la definizione del quadro di riferimento aziendale/strategico (mappa strategica) articolato in aree chiave (linee), obiettivi e relativi indicatori
- definisce la struttura delle responsabilità e decide le eventuali modificazioni
- approva il consolidato di budget sulla base della proposta fornita dal Comitato di budget
- valuta in corso di esercizio le proposte di variazione del budget e le approva ove necessario ed opportuno
- garantisce il collegamento del sistema di gestione per budget con i meccanismi operativi aziendali, in particolare con quelli premianti

Al Comitato di budget competono funzioni di direzione, gestione e controllo dell'intero processo, con compiti di negoziazione, aggregazione e consolidamento degli obiettivi da assegnare annualmente ai Centri di responsabilità, nel rispetto dell'unitarietà della gestione e coerentemente alle finalità complessive aziendali di breve e medio-lungo periodo. Verifica periodicamente, l'andamento delle attività e dei costi. Fornisce parere al Direttore generale in ordine ad eventuali richieste di variazioni di budget. Si avvale, per le sue funzioni, del supporto tecnico operativo delle funzioni di Staff e dei Centri di risorsa

Ai Centri di Attività (Responsabilità) compete il perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi produttivi strumentali al raggiungimento degli obiettivi di budget assegnati. In tutti i casi in cui venga riscontrata l'impossibilità di raggiungere i predetti obiettivi, o si renda evidente la loro mancata coerenza rispetto alle strategie aziendali, essi richiedono immediatamente, in forma scritta e motivata, al Comitato di budget, le necessarie variazioni. Si avvalgono della reportistica periodica al fine di monitorare con costanza l'andamento degli obiettivi assegnati. A ciascun Centro di attività è preposto un Responsabile, individuato dal Direttore Generale, il quale gode di autonomia e responsabilità in ordine alla gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali ed al conseguimento degli obiettivi di attività annualmente assegnati. Il budget attribuito a ciascun Centro di attività consegue alla negoziazione annuale intervenuta fra il Responsabile ed il Comitato di budget ed alla successiva assegnazione di obiettivi e risorse formalizzata dal Direttore generale con l'approvazione del consolidato di budget. A fronte del budget assegnatogli, a sua volta, il Responsabile è tenuto a negoziare obiettivi e risorse con i Responsabili di eventuali articolazioni organizzative autonome ricomprese nell'ambito del proprio Centro di responsabilità, dando comunicazione al Comitato di budget dei relativi esiti. I Responsabili dei Centri di attività non hanno discrezionalità in ordine alle modalità di acquisizione dei fattori, la cui responsabilità rimane esclusivamente in capo ai Responsabili dei Centri di risorsa competenti.

Ai Centri di Risorsa compete il perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi di acquisizione, amministrazione, sviluppo, dismissione dei fattori produttivi. Essi forniscono i pareri richiesti dal Comitato di budget in sede di negoziazione e monitoraggio degli obiettivi; sono tenuti a rispettare i tempi fissati dal Direttore generale per la consegna delle risorse assegnate ai Centri di

responsabilità e a redigere rapporti periodici sull'andamento della spesa per la risorsa di competenza. A ciascun Centro di risorsa è preposto un Responsabile, individuato dal Direttore Generale, al quale compete l'adozione di tutti gli atti e provvedimenti amministrativi, compresi quelli che impegnano l'Azienda verso l'esterno, necessari per l'acquisizione, gestione e pagamento delle risorse assegnate ed analiticamente indicate ogni anno con atto del Direttore Generale. L'ambito di autonomia e responsabilità dei predetti Responsabili è esteso, a norma dell'art. 4 del T.U. n. 165/2001, anche a tutti gli altri provvedimenti connessi alla gestione delle risorse di cui risultano assegnatari, esclusi quelli di esclusiva competenza del Direttore Generale.

In particolare, per l'espletamento delle proprie funzioni, al Responsabile del Centro di risorsa compete:

- individuare, nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti nazionali e regionali, le modalità di acquisizione delle risorse in grado di corrispondere maggiormente alle specifiche esigenze aziendali, garantendo i migliori livelli di efficacia ed efficienza;
- accertare la completezza ed adeguatezza delle forniture, con l'eventuale supporto dei responsabili competenti per materia, impegnandosi a stabilire con i fornitori, rapporti di reciproco beneficio;
- verificare, in collaborazione con i relativi Responsabili, la corretta gestione delle procedure di magazzino;
- accertare la coerenza delle richieste formulate dai Centri di attività rispetto al budget assegnato, informando, con immediatezza e per iscritto, il Comitato di budget, di eventuali scostamenti e delle relative motivazioni;
- garantire il perseguimento degli obiettivi di budget negoziati con i Centri di responsabilità, assicurando loro l'approvvigionamento delle risorse assegnate nelle quantità, qualità, tempi e condizioni economiche previste, nonché assicurando il raggiungimento delle quantità di giacenze finali programmate;
- collaborare con i Centri di attività ricercando le migliori soluzioni alle possibili problematiche derivanti dalle richieste formulate.

L'organismo Indipendente di Valutazione (OIV), per quanto attiene il processo di Budget, svolge anche i compiti prima assegnati al cosiddetto "Nucleo di Valutazione aziendale" (NDV), ovvero verifica il livello di raggiungimento degli obiettivi di budget conseguito dai Centri di Responsabilità anche ai fini della corresponsione degli incentivi e della valutazione del personale dirigente e di comparto, in conformità a quanto previsto dalla normativa e dai contratti di lavoro. Verifica altresì le metodologie usate per il monitoraggio degli obiettivi e per la valutazione del personale, in particolare con riferimento all'uniformità e coerenza dei criteri adottati e formula proposte al riguardo. I compiti dell'OIV tuttavia, ai sensi del D.Lgs 150/2009 e della LR 18/2016 trascendono le funzioni sopra descritte, in quanto

- a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate al direttore generale;
- c) valida la relazione sulla prestazione; la validazione positiva delle attività dell'ente è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti incentivanti;
- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi incentivanti, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone al direttore generale, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi della retribuzione di risultato, qualora prevista;
- f) è responsabile della corretta applicazione del sistema di valutazione;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle vigenti disposizioni.

Nella tabella che segue sono riportate attività, competenze e scadenze del ciclo della performance:

Competenze ASUITs	Scadenze	Competenze OIV	Scadenze
Adozione Piano delle Performance	31.01	Monitoraggio avvio ciclo	entro 30gg dall'adozione PP
Negoziazione e assegnazione obiettivi Direzione Strategica e CdR	conseguente a sopra	Monitoraggio assegnazione obiettivi individuali	30.04
Monitoraggio periodico	conseguente a sopra	Presenza d'atto del monitoraggio periodico	conseguente ad attività aziendale
Monitoraggio conclusivo	entro 30/6	Presenza d'atto del monitoraggio conclusivo	entro 30/6
		Relazione di funzionamento	30.04
Redazione della relazione di chiusura	30.06	Validazione Relazione sulla performance	15.09
		Monitoraggio distribuzione premi	30.11

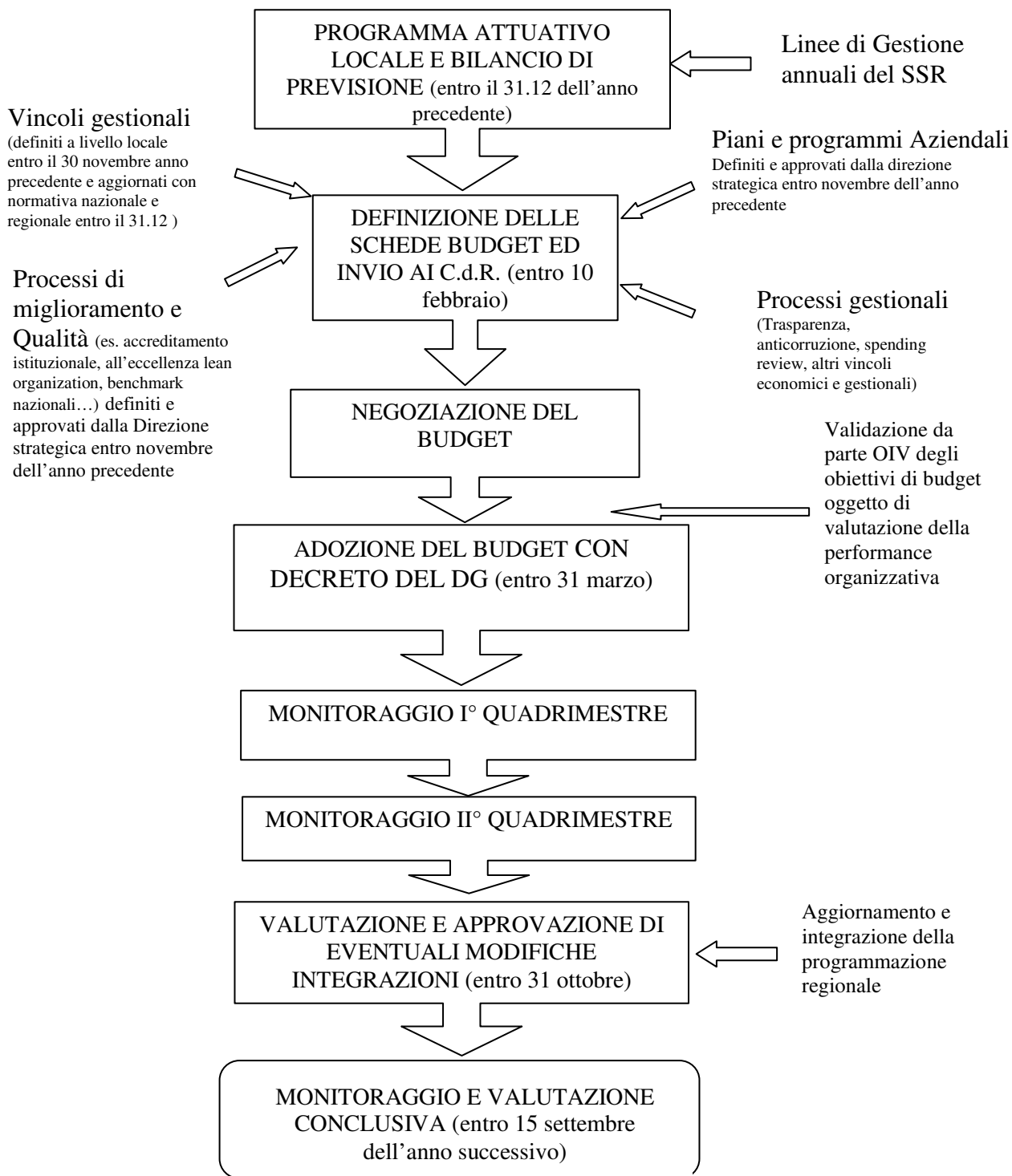
4 DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI RELATIVAMENTE AD OGNI AMBITO DELLA PERFORMANCE

4.1 La Performance organizzativa/collettiva

La valutazione della Performance organizzativa/collettiva opera a tutti i livelli organizzativi in funzione del grado di responsabilità previsto nell'Atto Aziendale.

Oggetto della valutazione è il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti nell'ambito del processo di Budget ed indentificati come incentivati.

Il processo di budget si colloca nel più ampio processo di programmazione e controllo annuale di cui si riportano di seguito le fasi del processo:



Preferibilmente entro il mese di novembre dell'anno precedente i:

1. Responsabili di Dipartimento
2. Strutture e servizi di staff della Direzione Sanitaria e Strutture tecnico-amministrative propongono alla Direzione gli obiettivi ritenuti più rilevanti, avendo cura che per ogni obiettivo sia previsto:
 - ✓ il risultato atteso
 - ✓ l'indicatore di verifica
 - ✓ l'eventuale impegno orario richiesto e la relativa modalità di rendicontazione
 - ✓ il personale coinvolto
 - ✓ il valutatore

Gli obiettivi, dopo essere stati valutati dalla Direzione strategica contribuiranno assieme agli obiettivi previsti nella Programmazione Attuativa Locale e alle disposizioni normative in vigore ad alimentare le schede budget definite per ogni C.d.R.

Gli obiettivi assegnati ai singoli C.d.R. devono essere:

- **rilevanti e pertinenti** rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione
- **specifici e misurabili** in termini concreti e chiari al fine di consentire un confronto tra risultato atteso e risultato raggiunto; il confronto è il parametro di riferimento per il controllo e per la valutazione;
- tali da determinare un **significativo miglioramento** della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- **commisurati ai valori di riferimento** derivanti da standard definiti a livello nazionale ed internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni sanitarie analoghe;
- **confrontabili** con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente
- **correlati** alla quantità ed alla qualità delle **risorse disponibili**;
- **condivisi con i C.d.R.** interessati e controllabili dagli stessi;

In ciascuna scheda di budget sono identificati obiettivi economici e gestionali e obiettivi di qualità e prestazionali, inoltre viene definito un budget di ore straordinarie per il personale del comparto.

4.2 La Performance Individuale

La valutazione della performance individuale è estesa a tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato e determinato e ha periodicità annuale.

Il sistema di valutazione della performance individuale prevede la valutazione individuale da parte del superiore gerarchico, secondo i criteri e le modalità previste negli accordi sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali. L'Azienda si è dotata di apposito Regolamento per la valutazione permanente delle prestazioni individuali svolte e dei risultati del personale del comparto di ASUITs ai fini di dare applicazione a quanto previsto dal D.Lgs 27 ottobre 2009 n.150, in materia di "ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza nelle Pubbliche Amministrazioni" così come modificato dal D.Lgs 25 maggio 2017 n. 74 (decreto del DG n. 493 dd 27/06/2018 a cui si rimanda per ogni approfondimento).

La valutazione delle prestazioni individuali svolte:

- è periodica ed effettuata con cadenza annuale, nel rispetto dei termini e dei criteri fissati nel Regolamento sopra richiamato;
- è generale in quanto costituisce strumento ordinario di verifica continua dell'attività espletata dal personale dipendente nell'ambito della Struttura di appartenenza con riferimento ai compiti ed agli obiettivi assegnati e tenuto conto della posizione dallo stesso ricoperta, e della qualificazione professionale posseduta;

Il sistema di valutazione individuale si ispira ai seguenti principi e criteri:

- comunicazione degli obiettivi annuali assegnati
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore
- trasparenza dei criteri di rilevamento e valutazione
- informazione adeguata e partecipazione attiva del valutato al procedimento
- garanzia del contraddittorio

Per quanto riguarda la valutazione del personale dirigenziale esistono ancora due separati metodi di rilevazione per il personale afferente all'ex AOUTs e all'ex AAS n.1 Triestina. I principi che ispirano anche queste valutazioni sono comunque quelli sopra riportati.

4.3 Gli obiettivi di rilevanza strategica aziendale

Gli obiettivi di rilevanza strategica aziendale possono essere individuali o di equipe e sono identificati direttamente dal Direttore Generale. Tali obiettivi possono essere definiti e assegnati in momenti successivi nel corso dell'anno anche per far fronte ad esigenze impreviste, di norma comunque non oltre il 31 ottobre dell'anno stesso.

Nella loro declinazione deve essere precisato, oltre che il risultato atteso, l'indicatore di verifica, la valorizzazione economica, l'eventuale impegno orario richiesto e la relativa modalità di rendicontazione, il personale coinvolto e il valutatore/responsabile del progetto. La quota di fondo destinato agli obiettivi di rilevanza strategica aziendale è definita negli accordi sindacali delle varie aree contrattuali.

4.4 Gli obiettivi di rilevanza strategica regionale

In analogia al percorso seguito per la casistica di cui al paragrafo precedente gli obiettivi di rilevanza strategica regionale si rifanno alle regole e agli obiettivi previsti nell'intesa regionale annuale sulle risorse aggiuntive regionali.

Gli obiettivi devono essere declinati all'interno di una scheda progetto che esplicita, oltre all'obiettivo stesso e al risultato atteso, l'indicatore di verifica, la valorizzazione economica, l'impegno orario di norma richiesto e la relativa modalità di rendicontazione, il personale coinvolto e il valutatore/responsabile del progetto.

Gli obiettivi devono essere identificati con la metodologia aziendale per l'individuazione degli obiettivi di budget; i criteri di valutazione devono garantire la selettività e l'effettivo carattere incentivante e tenere conto dell'apporto partecipativo e qualitativo dei professionisti coinvolti nei progetti.

La materia è oggetto di specifico accordo integrativo aziendale.

5 IL PROCESSO DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE IN CIASCUN AMBITO DELLA PERFORMANCE

5.1 Processo di valutazione della performance organizzativa/collettiva:

La Struttura Controllo di Gestione è deputata al controllo periodico dello stato di avanzamento dei budget attribuiti ai C.d.R e alla raccolta ed elaborazione delle evidenze attestanti il livello di raggiungimento di risultato degli obiettivi.

La valutazione delle rendicontazioni effettuate a consuntivo viene svolta di norma entro il 30 giugno dell'anno successivo da parte del valutatore di prima istanza che ha diretta conoscenza dell'operato dell'articolazione organizzativa assegnataria dell'obiettivo ovvero da altri soggetti specificatamente identificati in sede di Budget. Tale valutazione deve essere successivamente validata dall'OIV nell'ambito dei compiti previsti dalla Legge Regionale del 9 dicembre 2016, n. 18.

5.2 Processo di valutazione della performance individuale

Come illustrato in precedenza, il sistema di valutazione della performance individuale prevede la valutazione da parte del superiore gerarchico secondo i criteri e le modalità previste negli accordi sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali e dal Regolamento per la valutazione permanente delle prestazioni individuali svolte e dei risultati del personale del comparto di ASUITs.

La **valutazione individuale** prevede che la S.C. Gestione del Personale coordini il processo di valutazione al fine di raccogliere le schede individuali debitamente compilate da parte del superiore gerarchico secondo i criteri e le modalità previste negli accordi sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali e dal Regolamento sopra citato.

Il valutatore nel realizzare le valutazioni dovrà dimostrare una significativa differenziazione dei giudizi.

Qualora una struttura non evidenzi la dovuta differenziazione di giudizi, il valutatore dovrà confrontarsi con il proprio superiore gerarchico per confermare la valutazione.

All'OIV è assegnato il compito di verificare a livello aziendale il rispetto di tale differenziazione.

5.3 Processo di valutazione degli obiettivi di rilevanza strategica aziendale

La Struttura Controllo di Gestione è deputata al controllo periodico dello stato di avanzamento dei budget attribuiti ai C.d.R e alla raccolta ed elaborazione delle evidenze attestanti il livello di raggiungimento di risultato degli obiettivi.

La valutazione delle rendicontazioni effettuate a consuntivo viene svolta di norma entro il 30 giugno dell'anno successivo da parte del valutatore di prima istanza che ha diretta conoscenza dell'operato dell'articolazione organizzativa assegnataria dell'obiettivo ovvero da altri soggetti specificatamente identificati in sede di Budget. Tale valutazione deve essere successivamente

validata dall'OIV nell'ambito dei compiti previsti dalla Legge Regionale del 9 dicembre 2016, n. 18.

Qualora l'obiettivo preveda per il suo conseguimento l'effettuazione di orario aggiuntivo, la liquidazione avverrà solo in presenza di un credito orario e comunque a seguito della validazione da parte dell'Organismo preposto alla verifica (OIV)

5.4 Processo di valutazione degli obiettivi di rilevanza strategica regionale

In analogia al percorso seguito per la casistica di cui al paragrafo precedente, la Struttura Controllo di Gestione è deputata al controllo periodico dello stato di avanzamento dei budget attribuiti ai C.d.R e alla raccolta ed elaborazione delle evidenze attestanti il livello di raggiungimento di risultato degli obiettivi.

La valutazione delle rendicontazioni effettuate a consuntivo viene svolta di norma entro il 30 giugno dell'anno successivo da parte del valutatore di prima istanza che ha diretta conoscenza dell'operato dell'articolazione organizzativa assegnataria dell'obiettivo ovvero da altri soggetti specificatamente identificati in sede di Budget. Tale valutazione deve essere successivamente validata dall'OIV nell'ambito dei compiti previsti dalla Legge Regionale del 9 dicembre 2016, n. 18.

Qualora l'obiettivo preveda per il suo conseguimento l'effettuazione di orario aggiuntivo, la liquidazione avverrà solo in presenza di un credito orario e comunque a seguito della validazione da parte dell'Organismo preposto alla verifica (OIV) della relazione di chiusura del ciclo della performance.

6 EFFETTI DELLA VALUTAZIONE

6.1 Strumenti di incentivazione economica

I Contratti Integrativi Aziendali delle tre diverse aree contrattuali (comparto, dirigenza medico-veterinaria, dirigenza SPTA) identificano le regole per la retribuzione di risultato e per la produttività. L'Azienda negozia inoltre accordi specifici per l'utilizzo delle Risorse Aggiuntive Regionali annualmente assegnate dalla Regione con apposita intesa.

I contratti integrativi aziendali possono suddividere i fondi disponibili ai fini incentivanti come segue:

FONDO PRODUTTIVITA'/RISULTATO		RAR (Obiettivi strategici di rilevanza regionale)
Quota Collettiva	Quota Strategica di rilevanza aziendale	
<p>Correlata alla <i>performance organizzativa</i> come raggiungimento degli obiettivi negoziati in sede di budget e assegnati alla struttura in cui si è inseriti.</p> <p>La sua valutazione dipende dal raggiungimento degli obiettivi di budget</p>	<p>Riservata ad incentivare obiettivi di rilevanza strategica che il DG decide di assegnare al singolo operatore o all'equipe.</p>	<p>Riservata ad incentivare obiettivi secondo le regole previste dall'intesa regionale.</p>

Le percentuali di riparto tra le tre quote del Fondo di Produttività/Risultato sono oggetto di accordo integrativo annuale per ogni area contrattuale.

I valori annui di incentivo da attribuire a ciascun dipendente sono costituiti dalla quota per il raggiungimento degli obiettivi di budget identificati come incentivati (**quota collettiva**).

Inoltre per i soggetti interessati da obiettivi strategici di rilevanza aziendale e/o obiettivi strategici di rilevanza regionale va aggiunta anche la relativa quota.

6.1.1 Quota collettiva

L'accordo integrativo definisce i criteri di suddivisione della quota collettiva in quote capitarie nominali

In seguito alla valutazione degli obiettivi incentivati le quote vengono riponderate tenendo conto di:

- livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura rispetto al totale degli obiettivi raggiunti dall'azienda

- tempo equivalente di lavoro del personale assegnato alla struttura (assenze e tipologia di rapporto orario di lavoro);
- dell'esito della valutazione della prestazione individuale

La liquidazione delle quote sono subordinate alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi e successiva validazione da parte dell'OIV della relazione di chiusura del ciclo della performance.

6.1.2 Quota strategica di rilevanza aziendale

La parte di fondo destinata alla quota strategica di rilevanza aziendale è attribuita ai dipendenti interessati dagli obiettivi strategici di rilevanza aziendale definiti dal Direttore Generale come descritto nel paragrafo 4.3.

La liquidazione della quota strategica di rilevanza aziendale è subordinata alla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo e successiva validazione da parte dell'OIV della relazione di chiusura del ciclo della performance..

Qualora l'obiettivo preveda per il suo conseguimento l'effettuazione di orario aggiuntivo e sia stata effettuata una valutazione infra annuale, il pagamento non costituisce acconto bensì saldo delle ore effettivamente svolte all'interno del progetto. Al dipendente che si trovasse in debito orario alla data del 31.12 e che avesse beneficiato del saldo precedentemente descritto verrà recuperato l'importo già corrisposto in proporzione al debito orario maturato.

6.1.3 Quota strategica di rilevanza regionale

La parte di fondo destinata alla quota strategica di rilevanza regionale viene determinata annualmente dalla Giunta Regionale e assegnata alle singole Aziende Sanitarie tramite Intesa Regionale con le OO.SS..

L'attribuzione ai dipendenti interessati dagli obiettivi strategici di rilevanza regionale avviene in seguito a specifico accordo sindacale come descritto nel paragrafo 4.4.

La liquidazione della quota strategica di rilevanza regionale è subordinata alla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo e successiva validazione da parte dell'OIV della relazione di chiusura del ciclo della performance..

Qualora l'obiettivo preveda per il suo conseguimento l'effettuazione di orario aggiuntivo e sia stata effettuata una valutazione infra annuale, il pagamento non costituisce acconto bensì saldo delle ore effettivamente svolte all'interno del progetto. Al dipendente che si trovasse in debito orario alla data del 31.12 e che avesse beneficiato del saldo precedentemente descritto verrà recuperato l'importo già corrisposto in proporzione al debito orario maturato.

6.2 Fascicolo personale

L'esito della valutazione individuale è conservato nel fascicolo personale.

Tale documentazione è alla base della valutazione professionale svolta dal collegio tecnico alla scadenza dell'incarico dei dirigenti nonché della valutazione alla scadenza degli incarichi di posizione organizzativa e coordinamento.

7 TRASPARENZA DEI DATI RELATIVI AL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

La trasparenza è intesa come accessibilità totale di ogni aspetto dell'organizzazione, dell'utilizzo delle risorse e del risultato delle attività, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento del servizio e di imparzialità dei procedimenti di valutazione.

L'ASUITs garantisce la più ampia trasparenza e la massima conoscibilità dei dati relativi alle singole fasi del ciclo di gestione della performance.

Ai fini di cui al punto precedente, il sito istituzionale dell'ASUITs ospita una sezione denominata "Amministrazione Trasparente", all'interno della quale sono progressivamente pubblicati i contenuti indicati nell'art. 11 del D.Lgs.150/2009 e s.m.i.. Inoltre viene data formale comunicazione scritta dei risultati raggiunti da ciascun C.d.R. ad ogni responsabile.

8 NORME FINALI E TRANSITORIE

Per quanto non espressamente previsto, si rimanda alla normativa ed alla disciplina contrattuale vigente nel tempo.

Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: ADELE MAGGIORE

CODICE FISCALE: MGGDLA54D55B428P

DATA FIRMA: 11/11/2019 16:39:18

IMPRONTA: 5CA6756AA96FC30725ECO8BA47B5119440E0470C55A9ECD844491FB3C5C1649
440E0470C55A9ECD844491FB3C5C1649DCCF967428D5B957100AD4E80AA2FFE6
DCCF967428D5B957100AD4E80AA2FFE608E78706FE1A1248A65DE21569904E6D
08E78706FE1A1248A65DE21569904E6D51FE183F5511D02A48724A23183177D6

NOME: FRANCO SINIGOJ

CODICE FISCALE: SNGFNC56B14L424X

DATA FIRMA: 11/11/2019 16:46:10

IMPRONTA: 041B4B72649A6EB25AEAF654439A127AB58B1F91533DC9A44AF8991024E28F16
B58B1F91533DC9A44AF8991024E28F16D200D20B262F885AAE58157C30CFA0BC
D200D20B262F885AAE58157C30CFA0BCAF5ED57D453BBBF7D823B6E6159BD617
AF5ED57D453BBBF7D823B6E6159BD6177CE652A858713A9A47834738B0BECFA1

NOME: MARA PELLIZZARI

CODICE FISCALE: PLLMRA61H53G284H

DATA FIRMA: 11/11/2019 16:54:36

IMPRONTA: 0CB2C37D3824961AEFD648088CA023E866CD03600F85ECB4CFBD6923707BF872
66CD03600F85ECB4CFBD6923707BF8726F8A7DC4FC2A3362C200BEE6FAD23B75
6F8A7DC4FC2A3362C200BEE6FAD23B75A17D7280964568805C6ACE961186AA60
A17D7280964568805C6ACE961186AA60BFC500C37EFF7D25A02D3754C8900D3D

NOME: ANTONIO POGGIANA

CODICE FISCALE: PGGNTN64M30C743F

DATA FIRMA: 12/11/2019 12:47:44

IMPRONTA: 4651CEE6FA8204DBC87512FAA44E1A8D1AC1B078A8E831BB93ADF21FFD5318E4
1AC1B078A8E831BB93ADF21FFD5318E40FDE94F7147DF545A2E0B92695B24D76
0FDE94F7147DF545A2E0B92695B24D760DA03CB661E0D8B48FC663F5215CF46B
0DA03CB661E0D8B48FC663F5215CF46B39569972C9EB1909809568536B04AD45