

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Nuove politiche premianti



INDICE

ART.1 - OGGETTO E FINALITA'	3
ART.2 - PRINCIPI DELLA VALUTAZIONE	4
ART.3 - SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	5
ART. 4 - GLI ATTORI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	7
DIREZIONE STRATEGICA AZIENDALE (DIRETTORE GENERALE, DIRETTORE SANITARIO E DIRETTORE AMMINISTRATIVO)	7
UOC CONTROLLO DI GESTIONE E CONTABILITÀ ANALITICA	7
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE	7
STRUTTURA TECNICA PERMANENTE (STP)	10
U.O.C. GESTIONE RISORSE UMANE	11
CITTADINI E UTENTI	12
ART. 5 – IL PROCEDIMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	15
A) FASI, SOGGETTI E CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	15
B) LA SCHEDA DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	16
ART.6 - IL PROCEDIMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	19
A) SOGGETTI E OGGETTI DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE	19
B) VALUTATORI E VALUTATI NELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE	22
D) PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	24
E) PROCEDURA DI CONCILIAZIONE	27
ART. 7 - EFFETTI DELLA VALUTAZIONE	29
ART.8 - DISCIPLINA TRANSITORIA	30
ALLEGATI	31
I - MODELLI SCHEDE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	31

ART.1 - OGGETTO E FINALITA'

Il presente regolamento detta norme di funzionamento del Sistema Aziendale di Misurazione e Valutazione della Performance in conformità da quanto previsto dal D.lgs. n.150/2009 e modificato dal D.lgs. n. 74/2017, e nel rispetto dei CCNL del Comparto e delle Aree Dirigenziali della Sanità.

Le finalità sono:

- migliorare l'efficienza del lavoro pubblico in contrasto alla scarsa produttività e all'assenteismo,
- assicurare la trasparenza dell'operato dell'Amministrazione
- garantire il rispetto della normativa vigente

tutte azioni volte al solo miglioramento della qualità dei servizi offerti.

La valutazione dei risultati, in altre parole, è una necessità aziendale ma, al contempo, **un'opportunità di crescita e sviluppo dell'organizzazione e del patrimonio professionale.**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ASL Roma 6 ha la finalità di favorire il miglioramento continuo della Performance, intesa come **“contributo che ciascun soggetto”** porta, attraverso la propria azione, al raggiungimento degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata creata.

ART.2 - PRINCIPI DELLA VALUTAZIONE

Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della ASL Roma 6 si ispira ai seguenti principi:

- trasparenza dei criteri utilizzati per misurare la Performance Organizzativa e Individuale;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato al procedimento di Valutazione;

La valutazione dei dipendenti concorre al perseguimento di diverse finalità di pianificazione strategica, programmazione e controllo, gestione e sviluppo delle risorse umane, coordinamento organizzativo, in quanto intende:

- favorire la crescita professionale del personale;
- favorire la comunicazione e collaborazione nell'attività lavorativa;
- esplicitare le aspettative dell'azienda sui comportamenti attesi da parte di tutti i dipendenti e in particolar modo di coloro che ricoprono ruoli manageriali, favorendo così l'allineamento tra obiettivi individuali e obiettivi aziendali;
- rafforzare la capacità di controllo strategico dell'azienda.

Per poter essere funzionale agli obiettivi sopra indicati la valutazione deve necessariamente:

- essere periodica e continua nel tempo;
- essere inserita in una prospettiva di medio-lungo periodo ed integrata con la **mission** e le **politiche** dell'Azienda, con le strategie di gestione e sviluppo delle risorse umane.

ART.3 - SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

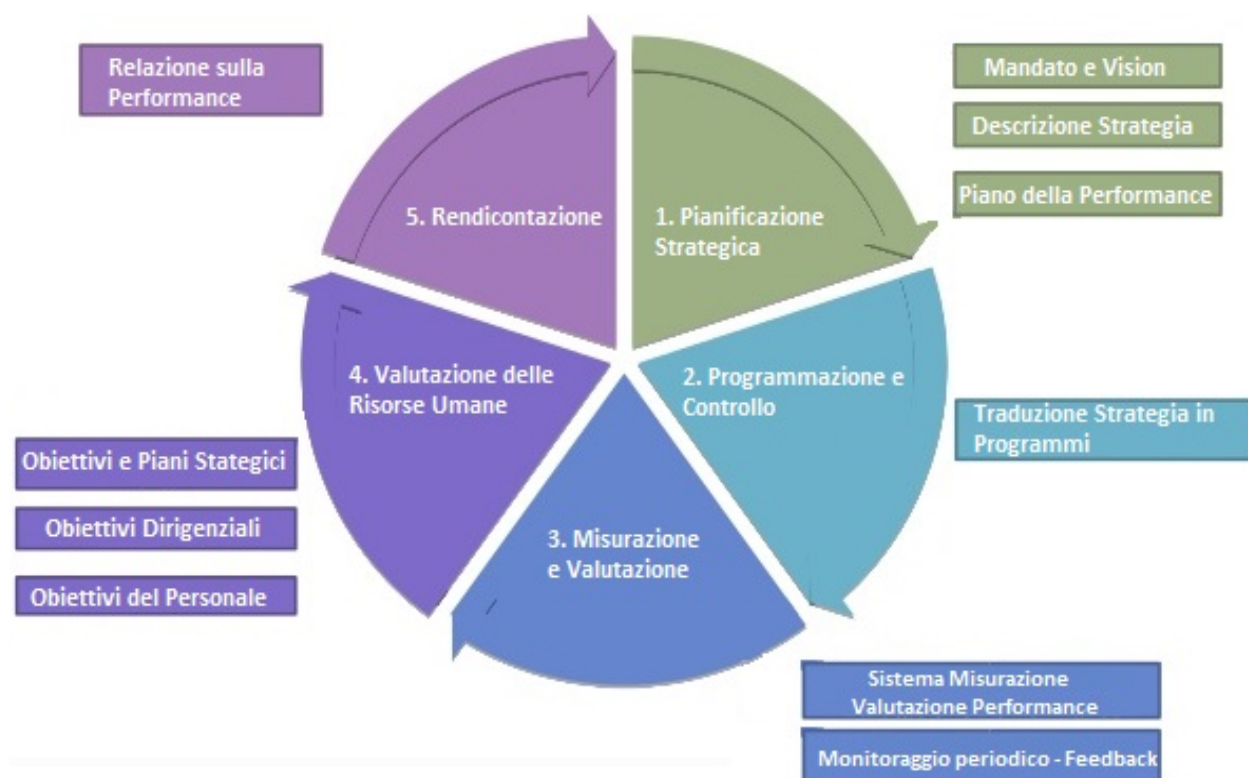
Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è articolato in due ambiti applicativi: Performance Organizzativa e Performance Individuale.

La valutazione della **Performance Organizzativa** dell'azienda nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative, è strettamente collegata al sistema degli obiettivi declinati dalla Programmazione Regionale ed Aziendale e resa operativa attraverso il “Ciclo della Performance”.

La valutazione della **Performance Individuale** è finalizzata ad apprezzare, sia il contributo fornito dal singolo al perseguimento degli obiettivi della o delle articolazioni organizzative di appartenenza, sia la capacità dello stesso di mantenere e/o sviluppare le conoscenze e competenze tipiche del ruolo ricoperto.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance permette di verificare i risultati individuali, della singola unità operativa fino all'intera organizzazione aziendale effettuata secondo le procedure e i criteri concordati con le OOSS ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato.

Di seguito vengono raffigurati gli step del Ciclo della Performance:



Al fine di rendere trasparenti, conoscibili e tra loro commisurabili i documenti concernenti il ciclo di gestione delle prestazioni, l'Azienda, previa validazione dell'OIV, adotta annualmente:

a) entro il 31 Gennaio il Piano delle Performance redatto dalla Struttura Tecnica Permanente, che individua gli obiettivi assegnati alle strutture poste nell'albero della Performance;

b) entro il 30 Giugno, la Relazione sulla Performance nella quale sono illustrati, sulla base delle risultanze della STP, a consuntivo, i risultati ovvero la Performance Organizzativa e la Performance Individuale conseguita nell'anno precedente.

ART. 4 - GLI ATTORI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione della Performance è il risultato di un articolato processo, che vede coinvolte una molteplicità di soggetti, secondo i ruoli di rispettiva competenza. In particolare:

DIREZIONE STRATEGICA AZIENDALE (Direttore Generale, Direttore Sanitario e Direttore Amministrativo)

- Emanare le direttive generali, concernenti gli indirizzi strategici e definisce, in collaborazione con il Dirigente “Supporto Amministrativo Direzione Strategica” il Piano della Performance;
- emana le Linee guida per la definizione degli obiettivi annuali;
- promuove, all’interno dell’azienda, iniziative e azioni finalizzate a qualificare “**nuove politiche premianti**”;
- provvede all’approvazione delle risultanze del Ciclo della Performance, validate modificate e/o integrate dall’ OIV.

UOC CONTROLLO DI GESTIONE E CONTABILITÀ ANALITICA

- Gestisce il processo di Budget e i relativi monitoraggi;
- garantisce la reportistica in ordine all’andamento delle prestazioni e dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati.

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

L’OIV verifica la correttezza metodologica dell’intero processo della Performance e, in caso di Conciliazione, assume il ruolo di valutatore di seconda istanza.

In riferimento al ruolo dell’OIV, è opportuno che ci sia condivisione con l’amministrazione, circa le modalità per consentirne il pieno e autonomo accesso alle informazioni rilevanti e alla conoscenza dei fenomeni gestionali e amministrativi.

E’ necessario garantire il supporto tecnico e informativo attraverso un’adeguata Struttura Tecnica, in possesso delle conoscenze e delle competenze professionali necessarie per il supporto delle funzioni proprie dell’OIV (quali, ad esempio, conoscenza della struttura organizzativa dell’amministrazione, capacità di analisi dei processi, conoscenza dei sistemi di pianificazione e controllo, utilizzo dei sistemi informativi, etc.) e individuazione, all’interno dell’amministrazione, della collocazione più adeguata per tale struttura, al fine di garantire l’indipendenza funzionale e operativa dell’OIV.

Pertanto le sedute si riterranno valide, oltre ai classici incontri collegiali, anche quelle effettuate mediante il collegamento per via telematica (audio e/o video) di uno dei tre componenti.

L'interazione fra OIV e amministrazione deve portare benefici reciproci in termini di scambio di informazioni, costruzione di una visione sistemica condivisa, segnalazione tempestiva di scostamenti e definizione appropriata di interventi correttivi, sia nei processi di amministrazione attiva, sia nei processi di supporto e controllo di gestione.

Dalla riforma: nuovi compiti agli organismi di valutazione (OIV)

Nuovi compiti e un ruolo centrale nell'ambito dei processi di misurazione e valutazione delle performance per gli organismi indipendenti di valutazione (OIV) grazie al D.lgs. 74/2017 di modifica del D.lgs. 150/2009.

L'organizzazione

Le novità più significative sono quelle correlate all'articolo 19, comma 9, del D.L. 90/2014 che, al fine di concentrare l'attività dell'Anac sui compiti di trasparenza e di prevenzione della corruzione, ha trasferito al Dipartimento della funzione pubblica le funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance. L'articolo 14 del D.lgs. 150/2009 è stato conseguentemente rivisto, affidando alla funzione pubblica l'onere di assicurare la corretta istituzione e composizione degli OIV, che saranno costituiti, di norma, in forma collegiale con tre componenti, sulla base dei criteri definiti dalla stessa funzione pubblica, impegnata altresì a individuare i casi in cui gli organismi sono istituiti in forma associata tra più pubbliche amministrazioni.

I componenti non possono essere nominati tra i dipendenti dell'amministrazione interessata, mentre l'articolo 14-bis affida al Dipartimento della funzione pubblica la gestione dell'elenco nazionale, la cui iscrizione avviene sulla base di criteri selettivi che favoriscono il merito e le conoscenze specialistiche. All'organo di indirizzo politico-amministrativo è assegnata la relativa nomina, ma «previa procedura selettiva pubblica», per un periodo di tre anni rinnovabile una sola volta presso la stessa amministrazione, sempre previa selezione pubblica. Introdotto l'obbligo di aggiornamento professionale e formazione continua a carico degli iscritti all'elenco.

In base all'articolo 18 del D.lgs. 74/2017, alla data di entrata in vigore del decreto rimangono in carica i componenti degli OIV per i quali non è ancora cessato l'incarico e comunque non oltre tre anni dalla nomina. Viene inoltre posto l'onere per regioni ed enti locali di adeguare i propri ordinamenti entro sei mesi. Nelle more si applicano le disposizioni vigenti, ma decorso il termine entreranno in vigore le nuove disposizioni fino all'emanazione della disciplina regionale e locale.

Le nuove competenze

Oltre i compiti finora esercitati, gli OIV sono impegnati a formulare proposte e raccomandazioni; a validare la relazione sulla performance «a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali»; a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi.

Nel validare la relazione sulla performance, l'OIV deve tenere conto anche delle risultanze delle valutazioni

realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche.

In tale veste, l'OIV ha accesso a tutti gli atti e documenti utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di privacy, nonché a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il controllo di gestione; può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile. Nel caso riscontri gravi irregolarità, effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti.

Sintesi nuovi compiti dell'OIV

L'Organismo indipendente di Valutazione della Performance:

- 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, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica;
- c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del D.L. n. 90 del 2014;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

4-bis. Gli Organismi indipendenti di valutazione esercitano i compiti di cui al comma 4 e, in particolare, procedono alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi

condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto n. 90 del 2014, e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'art. 7.

4 -ter. Nell'esercizio delle funzioni di cui al comma 4, l'Organismo indipendente di valutazione ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'amministrazione, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo. L'Organismo ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione, e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'amministrazione.

Nel caso di riscontro di gravi irregolarità, l'Organismo indipendente di valutazione effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti.»;

6. La validazione della Relazione sulla performance di cui al comma 4, lettera c), è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III.

8. I componenti dell'Organismo indipendente di valutazione non possono essere nominati tra i dipendenti dell'amministrazione interessata o tra soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

9. Presso l'Organismo indipendente di valutazione è costituita, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni.

10. Il responsabile della struttura tecnica permanente deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche.

STRUTTURA TECNICA PERMANENTE (STP)

- Individua e presidia i criteri generali che regolano i sistemi di valutazione;
- fornisce il supporto tecnico ed informativo ai valutatori e all'OIV;
- si occupa della gestione dell'intero processo della Performance e la predisposizione degli atti relativi. (art.14, comma 9 e 10 D.lgs.150/2009 e art. 16 L.1/2011);

- svolge un'appropriata comunicazione e formazione sul sistema di valutazione per la creazione di una cultura manageriale in grado di utilizzare correttamente gli strumenti, anche negli aspetti concreti.

U.O.C. GESTIONE RISORSE UMANE

- Assicura l'attività di supporto nella contrattazione integrativa aziendale con le OOSS;
- garantisce la corretta applicazione dei contratti collettivi ed integrativi di lavoro;
- gestisce i fondi incentivanti e provvede alla liquidazione della retribuzione di risultato;
- gestisce il "dossier curricolare" del personale tale documentazione concorre alla valutazione relativa a:
 - conferimento, rinnovo, revoca incarichi dirigenziali, di posizione organizzativa e di coordinamento;
 - assegnazione della progressione economica orizzontale secondo i criteri definiti in sede di contrattazione integrativa ed in conformità con le disposizioni normative vigenti;
 - tutti gli altri strumenti identificati dall'Azienda per determinare il merito.
- registra gli esiti delle valutazioni di Performance annuali ai fini del rinnovo o proroga degli incarichi, così come previsto dai regolamenti aziendali: Deliberazione n.444/2015 "Approvazione Regolamento per l'affidamento degli incarichi di Posizione organizzativa ex Art.20 e 21 CCNL 07/04/1999 Comparto Sanità, rideterminato con integrazioni di cui al verbale delegazione trattante del 27/05/2015" e Deliberazione n.497/2015 "Approvazione Regolamento per l'affidamento e la revoca degli incarichi dirigenziali Area dirigenza medica e veterinaria e Area Dirigenza Sanitaria, professionale Tecnica ed Amministrativa".

Dossier di valutazione individuale

Il dossier curricolare è conservato in formato digitale così composto:

- Job description, redatta alla luce dell'atto aziendale e del regolamento di organizzazione, che includa:
 - Scopo della posizione/incarico
 - Principali ambiti di attività e responsabilità
- Mandato/contratto individuale redatto al momento dell'assegnazione dell'incarico che includa:
 - Aree chiave di competenza
 - Specifici obiettivi pluriennali

- Curriculum vitae, aggiornato dal dipendente per le esperienze formative, di studio, ecc. acquisiti in maniera autonoma.
- Esiti delle valutazioni annuali o pluriennali che includono:
 - Raggiungimento obiettivi di annuali
 - Valutazione dei contributi individuali
 - Aree di sviluppo individuale individuate dal valutatore e indicate sull'apposita sezione della scheda
- Informazioni *multi source*:
 - Reclami/encomi
 - Procedimenti disciplinari
 - Malpractice litigations
 - Altre informazioni rilevanti

CITTADINI E UTENTI

L'Art.5, comma 1, lettera c del D.lgs. 74/2017 prevede la possibilità che **i cittadini abbiano un ruolo attivo nella valutazione della Performance Organizzativa**, attraverso sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti circa la qualità dei servizi resi.

Pertanto la Asl Roma 6 dovrà attivare “sistemi di rilevazione del **grado di soddisfazione degli utenti** delle attività e dei servizi erogati”.

Saranno individuati gli strumenti che possono rafforzare il dialogo tra cittadini e Asl, in particolare una comunicazione a 360° attraverso l'utilizzo sinergico del Portale Istituzionale www.aslroma6.it, i Social Network, l'App, Amministrazione Trasparenza, Gestione Fornitori e Gare Telematiche, URP della Asl e online.

I risultati saranno pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione e se ne terrà conto anche per l'attribuzione del premio produttività.

Inoltre la Asl Roma 6 si impegna a rendere operativa, in ottemperanza alla normativa, la facoltà che “i cittadini e le organizzazioni della società civile possano anche comunicare direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati”.

Partecipazione dei Cittadini e degli Utenti

Tratto da Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della Performance - Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Ministeri - N. 2 Dicembre 2017.

Le recenti modifiche normative hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni e, più in generale dei cittadini, al processo di misurazione della *Performance Organizzativa*, richiedendo alle amministrazioni di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione e di sviluppare le più ampie forme di partecipazione. Tale partecipazione può essere espressa in due modalità:

- in modo sistematico ed organico attraverso le **indagini di *customer satisfaction*** volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dalla pubblica amministrazione. Le indagini devono essere personalizzate in ragione dello specifico contesto organizzativo, utilizzando il *benchmark* con altre amministrazioni come elemento di riferimento per il miglioramento. Il *benchmarking* può essere effettuato per unità territoriali che svolgono attività omologhe, ma più in generale per le attività di supporto che le amministrazioni svolgono in modo ricorrente (ad esempio approvvigionamenti di beni *standard*);
- in modo diffuso ed aperto attraverso la **comunicazione diretta degli utenti esterni ed interni agli OIV** secondo le modalità definite dagli stessi OIV per la raccolta delle segnalazioni.

Si intende favorire la convergenza fra servizi erogati dall'amministrazione e bisogni dei cittadini e degli utenti, inserendo la rilevazione del punto di vista degli utenti sia nella fase di progettazione delle caratteristiche qualitative dei servizi, sia in fase di misurazione e di valutazione dei risultati di *performance* organizzativa conseguiti dall'amministrazione.

In relazione alla prima modalità, i passaggi utili per mettere in atto un processo adeguato e sostenibile richiedono:

- la definizione di una mappatura degli utenti esterni e interni ed individuazione del collegamento con attività, processi e progetti. L'approccio per processi ha il vantaggio di favorire l'individuazione dell'*output* finale di una serie di attività correlate e quindi anche dell'utente interno o esterno;
- l'identificazione delle modalità di interazione con gli utenti; ad esempio un'amministrazione può optare per un ascolto e una partecipazione diretta attraverso interviste oppure per un ascolto mediato da tecnologie digitali, come i *social media* o i questionari *online*;
- la pubblicazione annuale sul proprio sito degli esiti della rilevazione con una rappresentazione chiara ed intellegibile.

In tale contesto, gli OIV sono chiamati a presidiare l'applicazione del principio di partecipazione dei cittadini e degli altri utenti, verificando l'effettiva realizzazione delle indagini, l'adeguatezza del processo di interazione con l'esterno messo in atto nonché la pubblicazione dei dati.

L'OIV dovrà valutare l'adeguatezza dei percorsi di ascolto promossi dall'amministrazione e potrà fornire dei suggerimenti anche in merito all'effettiva sostenibilità degli stessi. Se ad esempio un'amministrazione decide di adottare una modalità diretta ed esplicita per raccogliere idee sul miglioramento del servizio, il lancio di questa iniziativa creerà aspettative nell'utente. Se l'amministrazione non sarà successivamente in grado di processare le richieste, rispondere agli utenti e infine migliorare il servizio, l'iniziativa di coinvolgimento potrebbe causare un peggioramento della relazione con l'utenza.

L'OIV, inoltre, dovrà dimostrare di aver tenuto conto di tali dati ai fini della valutazione della *Performance*

Organizzativa dell'amministrazione e, in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla *Performance*.

Metodologia

A titolo di esempio non esaustivo, è possibile indicare le seguenti opzioni alle quali gli OIV potranno fare riferimento per la scelta della metodologia più appropriata al caso specifico:

- somministrazione di questionari appositamente predisposti ad un campione di utenti;
- realizzazione di interviste strutturate o semi-strutturate;
- organizzazione di *focus group*;
- organizzazione di colloqui individuali;
- raccolta di segnalazioni.
- I fattori di valutazione da considerare sono principalmente i seguenti:
- rispetto delle tempistiche;
- affidabilità dei dati forniti;
- collaborazione e disponibilità;
- capacità di comunicazione.

ART. 5 – IL PROCEDIMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La Valutazione della Performance Organizzativa opera a tutti i livelli organizzativi in funzione del livello di responsabilità previsti nell'Atto Aziendale:

- a) Dipartimenti
- b) Strutture Complesse
- c) Strutture Semplici Dipartimentali
- d) linee di attività strategiche

L'appartenenza ad una struttura, individuata con un Centro di responsabilità e/o Centro di Costo a cui vengono assegnati annualmente gli obiettivi contenuti nel Piano della Performance, comporta la **corresponsabilità**, in capo a tutti i dipendenti della Struttura, la cui finalità è volta a favorire il “gioco di squadra” e il “senso di appartenenza”.

Gli obiettivi di performance ai diversi livelli organizzativi sono assegnati con cadenza annuale e monitorati dalla STP ai sensi dell'art.6 della L.R. n.1/2011.

Art. 6 L.R. n.1/2011 - Monitoraggio della prestazione e dei risultati

1. Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento della prestazione e dei risultati rispetto agli obiettivi di cui all'articolo 4, comma 2, lettera a), durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.
2. Ai fini di cui al comma 1, gli organi di indirizzo politico-amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo presenti nell'amministrazione.

A) FASI, SOGGETTI E CRITERI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La Direzione Aziendale assegna e negozia gli obiettivi, i valori attesi e i rispettivi indicatori con i Direttori di Struttura, alla presenza dei Coordinatori e/o delle Posizioni Organizzative, al fine di realizzare un “percorso partecipato”.

La fase successiva è la negoziazione degli obiettivi con i singoli dirigenti e tutto il personale del Comparto, permettendo la piena condivisione e strategia aziendale.

Nell'ambito delle innovazioni di metodo decise dalla Direzione Aziendale è da segnalare in particolare l'implementazione di un sistema di monitoraggio che consenta, con frequenza possibilmente trimestrale, di analizzare lo stato di avanzamento dei singoli obiettivi e degli eventuali scostamenti e, laddove si rivelasse necessario, in riferimento a situazioni di particolare criticità, di procedere ad una revisione degli obiettivi a rischio; tale innovazione di metodo, dovrà consentire di ricondurre la Performance Organizzativa ad un effettivo strumento di gestione aziendale, piuttosto che una semplice modalità di accesso alla retribuzione di risultato in cui la valutazione degli obiettivi assegnati viene effettuata solo a fine periodo.

La fase conclusiva del processo è rappresentata dalla fase istruttoria coadiuvata dalla Struttura Tecnica Permanente, supportata dalla Direzione Aziendale, che costituisce la base per la Relazione finale della Performance, validata dall'OIV ai sensi dell'art.10 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i., che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti.

Al termine del processo di valutazione di Performance organizzativa di prima istanza è possibile chiedere la revisione o la rivalutazione di obiettivi specifici attraverso un'istanza all'OIV, fornendo atti e documenti a supporto della richiesta.

L'OIV infine esprime una valutazione finale che modifica o conferma la valutazione di prima istanza.

B) LA SCHEDA DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi sono formalizzati attraverso la scheda di Performance Organizzativa di cui si sintetizzano di seguito le relative caratteristiche:

- indicazione del Centro di Responsabilità e descrizione dello stesso;
- indicazione del Responsabile e del relativo periodo incarico nell'anno di riferimento;
- indicazione del Codice e Descrizione dell'obiettivo;
- per ogni obiettivo verrà individuato l'indicatore che sarà utilizzato per misurare il raggiungimento del risultato;
- per ogni obiettivo verrà indicato un peso, da stabilire in fase di negoziazione, che verrà utilizzato nella valutazione dei risultati;
- per ogni obiettivo verrà indicato un valore traguardo, cioè il valore atteso per il raggiungimento dello stesso;
- **sottoscrizione** delle schede dai singoli dirigenti e dai Coordinatori o dalle Posizioni Organizzative.

Gli obiettivi saranno assegnati in un numero limitato secondo le indicazioni della Direzione Aziendale, allo scopo di semplificare sia la fase di negoziazione sia la fase di verifica dei risultati.

Oltre agli obiettivi assegnati dalla Direzione, le singole strutture potranno proporre obiettivi specifici autonomamente definiti.

Le schede complete e sottoscritte dal Direttore (UOC), dal Responsabile (UOSD o incarichi Strategici) oltre che dal titolare di Posizione Organizzativa e/o Coordinatore, saranno formalizzate tramite un apposito atto deliberativo.

Eventuali modifiche alle singole schede richieste dai dirigenti interessati nel corso dell'anno o integrazioni di schede a seguito di formalizzazione di nuovi incarichi dovranno essere formalizzate con analoga procedura.

La mancata sottoscrizione in sede di negoziazione da parte del Responsabile individuato dalla Direzione Generale, per motivi non imputabili ad obiettivi inequivocabilmente irraggiungibili, determinerà **la non erogazione della quota parte di retribuzione di risultato**.

Sarà cura della STP archiviare digitalmente tutta la documentazione relativa alla Performance Organizzativa (Scheda firmata, Relazioni, normativa, dati, istanze...etc) sull'applicativo dedicato già in uso, raggiungibile dal portale aziendale nella sezione *Ciclo della Performance – Applicativi gestione Performance – Applicativo gestione Performance Organizzativa* da tutti i Responsabili di Performance Organizzativa.

PERFORMANCE 2018
SCHEDA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

CODICE	DESCRIZIONE CODICE
Responsabile: NOME COGNOME	
1 gen 2018	

Cod	Descrizione obiettivo	Verifica	Valore traguardo	Peso
OB_001	DESCRIZIONE OB_001	INDICATORE 1	VALORE TRAGUARDO 1	30
OB_002	DESCRIZIONE OB_002	INDICATORE 2	VALORE TRAGUARDO 2	20
OB_003	DESCRIZIONE OB_003	INDICATORE 3	VALORE TRAGUARDO 3	50

Note/Osservazioni

Scheda firmata da: **NOME COGNOME**

DATA

a cura della *Struttura Tecnica Permanente*

ART.6 - IL PROCEDIMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La Performance Individuale consente di focalizzare la valutazione sul singolo operatore (dipendente), mediante elementi che valorizzano e rendono evidenti le specificità legate alla attività svolte da ciascuno e i risultati direttamente conseguiti, e contribuire alla *performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi*, così come previsto dall'art. 9 comma 2 del D.lgs. 150/2009 e integrato dal D.lgs. n.74/2017.

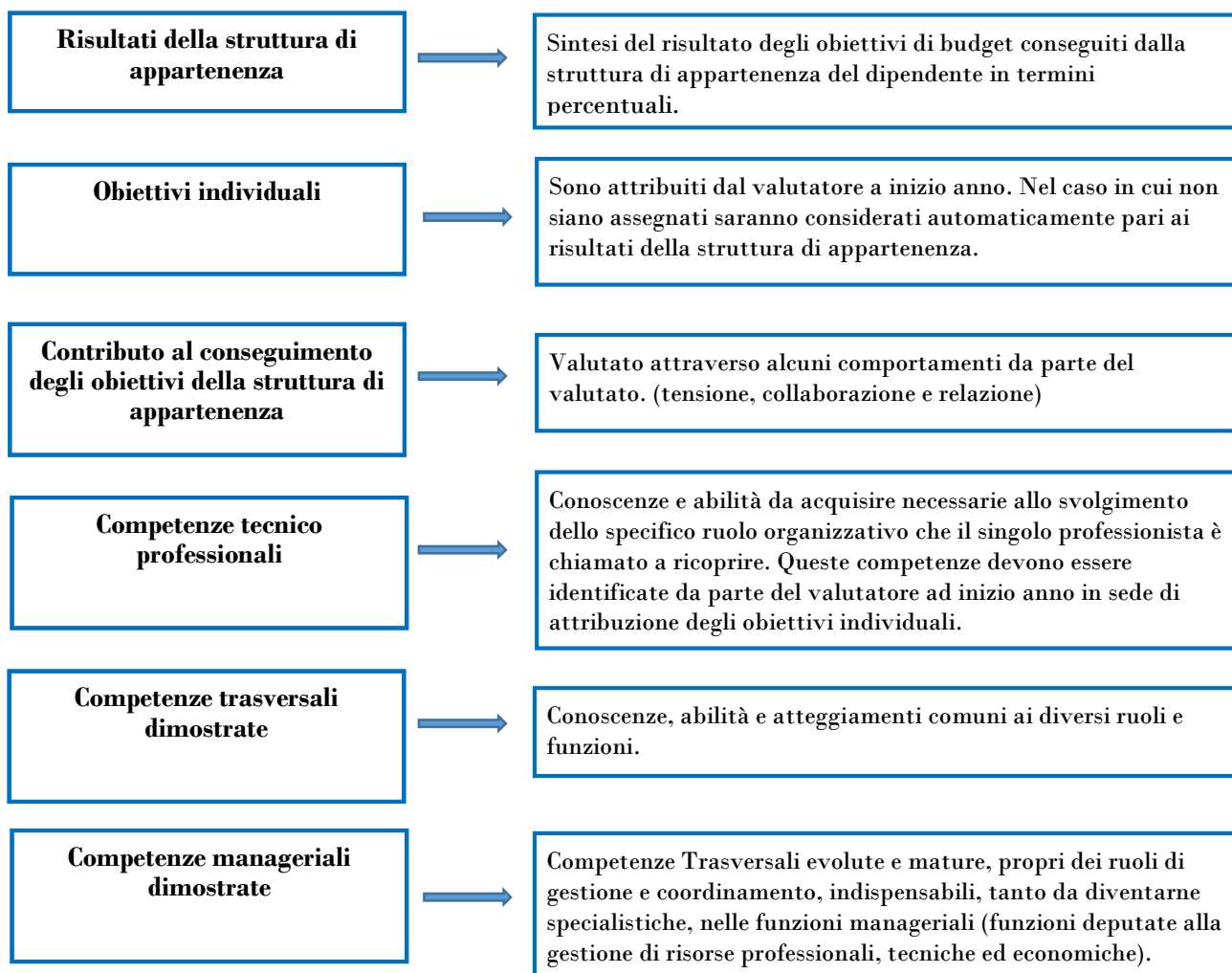
A) SOGGETTI E OGGETTI DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Nell'Azienda Asl Roma 6 la Valutazione della Performance Individuale è determinata da una molteplicità di fattori (oggetti della valutazione), differenziati per livello di responsabilità assunto nell'organizzazione aziendale (soggetti della valutazione), secondo quanto rappresentato nella tabella sottostante.

Soggetti e oggetti della Valutazione

OGGETTI DELLA VALUTAZIONE						
SOGGETTI	Obiettivi di Performance Organizzativa	Obiettivi individuali	Contributo al conseguimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	Competenze professionali	Competenze manageriali dimostrate	Competenze trasversali dimostrate
Dirigente Resp di struttura complessa o Uosd	•				•	
Dirigente		•	•	•		•
Comparto		•	•	•		•

Si sintetizzano di seguito i principali aspetti che caratterizzano gli oggetti della valutazione:



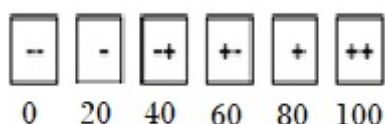
Le schede di valutazione individuale impiegate dalla ASL Roma 6 sono tre, una per ognuno delle tipologie di soggetto valutato. (Dirigente Responsabile di Struttura Complessa o U.O.S.D., Dirigente, Comparto).

Tali schede saranno rese operative esclusivamente in formato elettronico su un applicativo dedicato usufruibile direttamente dal sito aziendale – intranet aziendale.

Le schede costituiscono uno strumento che deve facilitare la valutazione sulle varie aree descritte.

La misurazione delle competenze si avvale di test individuali che descrivono situazioni/comportamenti da misurare su una scala.

La scala di misurazione delle competenze mediante i questionari individuali è stata calibrata su 6 livelli (0-20-40-60-80-100)



La tabella di seguito esplicita il peso percentuale delle componenti della valutazione (oggetti) per ognuna delle tre tipologie di soggetti all'interno della scheda:

		PESO
UOC/UOSD	Risultati Performance Organizzativa	65
	Competenze Manageriali	35
Dirigente	Obiettivi individuali o di gruppo	20
	Competenze tecnico-professionali	30
	Contributo al conseguimento degli Obiettivi della Struttura	20
	Competenze trasversali e comportamenti organizzativi	30
Comparto	Obiettivi individuali o di gruppo	20
	Competenze tecnico-professionali	30
	Contributo al conseguimento degli Obiettivi della Struttura	20
	Competenze trasversali e comportamenti organizzativi	30

In allegato i **modelli delle schede** per la valutazione della Performance Individuale.

B) VALUTATORI E VALUTATI NELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE

La valutazione individuale è estesa a tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato e determinato.

Gli attori principali del processo di valutazione sono il Valutato e il Valutatore.

Il valutato è il destinatario della valutazione. Il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante tutto il processo di valutazione. Fondamentale è il suo apporto nei colloqui di feedback: nel colloquio iniziale, in cui concorda con il valutatore gli obiettivi da raggiungere, ma soprattutto nel colloquio finale, che lo vede direttamente coinvolto nell'individuazione di eventuali criticità e possibili aree di miglioramento. Inoltre, in caso di valutazione non positiva, il valutato ha la possibilità di inoltrare apposita istanza di riesame all'OIV.

La valutazione delle prestazioni del personale è parte integrante del ruolo del responsabile della performance organizzativa, il valutatore, cui compete garantire l'efficienza della propria organizzazione.

Il Valutatore ha un ruolo fondamentale in tutto il processo:

1. definisce e assegna gli obiettivi a inizio d'anno attraverso colloqui singoli o di equipe nei quali vengono comunicate le aspettative per la struttura sia per gli obiettivi di Performance Organizzativa che Individuali;
2. predispone le eventuali modifiche in corso d'anno, prevedendo almeno un incontro con i valutati ai fini del monitoraggio e la rispondenza delle performance effettivamente attese;
3. predispone il piano di miglioramento e le azioni correttive;
4. conduce i colloqui di feedback;
5. procede alla valutazione finale.

Nella Asl Roma 6 annualmente la UOC Gestione Risorse Umane invia alla Struttura Tecnica Permanente un documento che individua valutatori e valutati secondo l'afferenza del personale alle strutture aziendali codificate da Centri di Responsabilità e Centri di Costo.

Sono individuati come valutatori i Direttori di Dipartimento, UOC, UOSD, Posizioni Organizzative e Coordinatori.

Valutatori e valutati nella Asl Roma 6

Valutato	Definizione obiettivi	Valutatore		Valutazione Seconda istanza - Conciliazione
		Obiettivi	Competenze e comportamenti	
Direttore Dipartimento	Direzione Aziendale	Direzione Aziendale	Direttore Sanitario	OIV
Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD	Direzione Aziendale	Direzione Aziendale	Direttore Dipartimento (o in assenza dal Direttore Sanitario o Amministrativo per competenza)	OIV
Dirigente UOS Dirigente	Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD	Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD		OIV
Posizioni Organizzative	Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD o Dirigente delle professioni Infermieristiche o Direttore Sanitario Aziendale	Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD o Dirigente delle professioni Infermieristiche o Direttore Sanitario Aziendale		OIV
Coordinatori delle professioni sanitarie	Posizioni Organizzative Gestionali	Posizioni Organizzative Gestionali		OIV
Personale del comparto	Coordinatore o dalla P.O. o dal Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD (in assenza di P.O e/o Coordinamento)	Coordinatore o dalla P.O. o dal Direttore/ Responsabile Unità Operativa Complessa o UOSD (in assenza di P.O e/o Coordinamento)		OIV

- Nel caso in cui il valutato presti la propria attività lavorativa presso due o più strutture, ai fini dell'individuazione del valutatore si farà riferimento al Responsabile della struttura presso cui il valutato prestava la sua attività al 31 dicembre dell'anno di riferimento; la valutazione andrà effettuata con l'ausilio se necessario dei dirigenti che si sono succeduti.
- In caso di alternanza di Dirigente su una struttura viene individuato come valutatore il responsabile in carica al momento della valutazione, con la possibilità di richiedere al precedente titolare dell'incarico elementi per la valutazione.

D) PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il processo di valutazione della performance individuale è un processo continuo a frequenza annuale, coincidente di norma con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite la cui tempistica viene stabilita annualmente dalla Direzione Aziendale.

Il processo è gestito interamente su piattaforma informatica accessibile a tutto il personale dipendente sull'applicativo dedicato già in uso, raggiungibile dal portale aziendale nella sezione *Ciclo della Performance – Applicativi gestione Performance – Applicativo gestione Performance Individuale*.

Terminata la fase di assegnazione degli obiettivi di Performance Organizzativa, con la sottoscrizione della scheda:

1. I Valutatori, si impegnano a:
 - comunicare a tutto il personale gli obiettivi assegnati dalla Direzione Aziendale;
 - comunicare le modalità previste per il raggiungimento degli stessi;
 - informare tutti i dipendenti sui criteri e le modalità di valutazione delle performance individuali;
 - effettuare i colloqui di assegnazione degli obiettivi, individuali o di gruppo;
 - formalizzare gli obiettivi attraverso l'apposita scheda sull'applicativo predisposto.
2. Il Valutato accede alla scheda compilata dal valutatore per l'accettazione.
3. Il valutatore effettua le attività di monitoraggio periodico dei risultati individuali raggiunti, finalizzato ad apportare eventuali correzioni per il raggiungimento degli obiettivi.
4. Il Valutatore, previo colloquio con il Valutato, procede alla Valutazione finale inserendola nell'applicativo dedicato.

I colloqui di *feedback*

Il colloquio deve essere gestito non solo come un momento di chiarificazione sulla prestazione del valutato, ma anche come momento di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il miglioramento della prestazione stessa. Le finalità della valutazione sono infatti molteplici. La valutazione, inoltre, può essere presupposto per l'implementazione di interventi formativi *ad hoc* o per modifiche organizzative che incidano positivamente sulle prestazioni.

Al fine di favorire una gestione strategica delle risorse umane, si raccomanda di prevedere sempre dei momenti di *feedback* attraverso la possibilità di svolgere dei colloqui intermedi fra valutatore e valutato aventi ad oggetto la possibilità concreta di raggiungere gli obiettivi, il proprio ruolo nella organizzazione, i margini di miglioramento individuale, il *management* della *performance*.

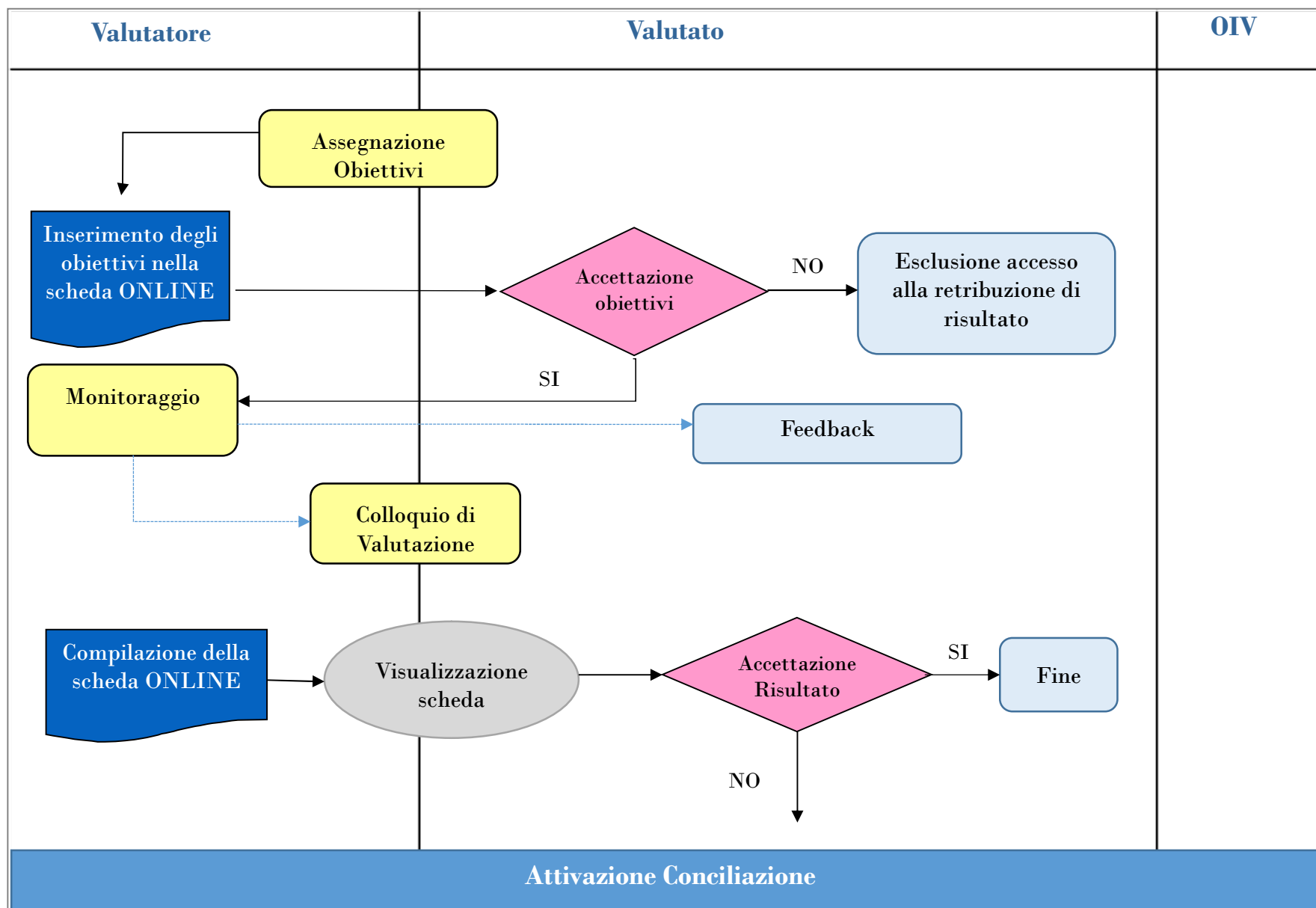
Oltre ai momenti di confronto previsti in sede di definizione degli obiettivi (colloquio iniziale), revisione (colloquio intermedio), valutazione conclusiva (colloquio finale) le amministrazioni possono prevedere ulteriori momenti di confronto per un'analisi più mirata di eventuali criticità.

Sempre allo scopo di dare voce ai valutati, è utile prevedere la somministrazione periodica di questionari sulla percezione del sistema di *performance management* da parte di tutto il personale.

Nella gestione del processo è molto significativo il supporto qualificato che viene dalla Direzione del personale anche nella predisposizione di sistemi informativi, con modelli e format *standard*, che riducano la produzione cartacea ed incrementino la efficienza del processo.

5. Il Valutato accedendo all'applicativo dedicato, visualizzerà la valutazione inserita dal Valutatore e procederà all'accettazione/non accettazione formale.

Procedura Valutazione Performance Individuale

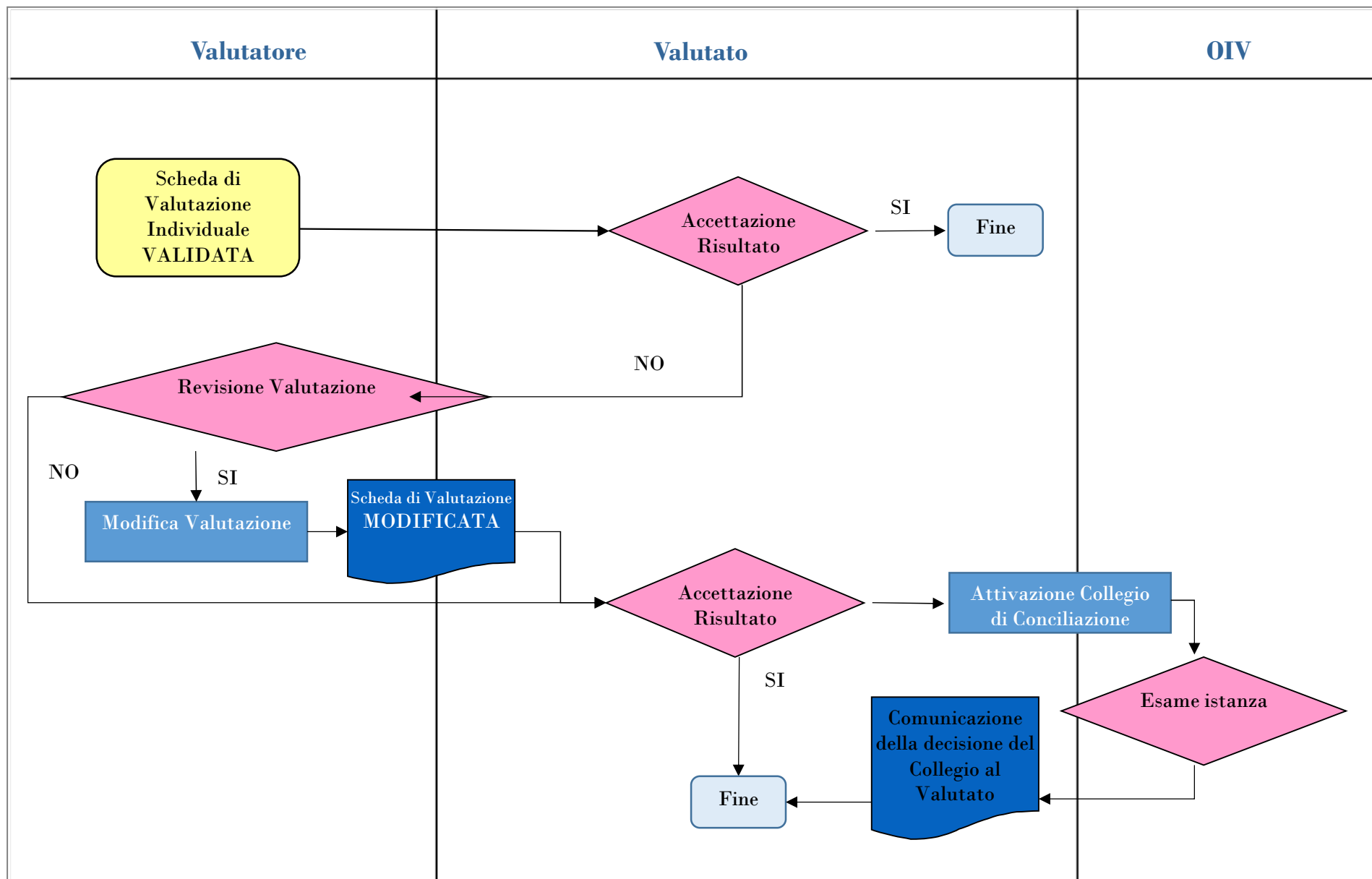


E) PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

In caso di valutazione non condivisa sulle risultanze della Performance Individuale:

- Il Valutato, presa visione della valutazione, chiede al Valutatore una revisione della valutazione con l'indicazione delle motivazioni e degli elementi eventualmente da modificare.
- Il Valutatore, ricevuta la richiesta di revisione può accoglierla, con conseguente riforma della precedente valutazione, oppure respingerla con conseguente conferma della valutazione precedentemente espressa.
- Il Valutato, preso atto delle decisioni assunte dal valutatore, può decidere, qualora non concordi con le stesse, di rivolgersi all'OIV per la Conciliazione attraverso la compilazione del modulo predisposto all'interno dell'applicativo.
- La STP raccoglie le istanze di conciliazione per l'OIV.
- L'OIV, acquisita la documentazione utile, prende atto delle richieste di esame e attiva le procedure istruttorie. Visionata la documentazione l'OIV può esprimersi confermando o modificando la valutazione di prima istanza oppure, se necessario, richiedere ulteriori elementi conoscitivi e decidere di ascoltare il valutato e/o il valutato prima di esprimersi in via definitiva.

Procedura Conciliazione Performance Individuale



ART. 7 - EFFETTI DELLA VALUTAZIONE

Gli esiti della valutazione annuale della Performance Individuale, secondo quanto disciplinato dal presente Regolamento, sono inseriti nel fascicolo personale del dipendente e vanno a costruire il dossier curriculare individuale. Parimenti il sistema di Valutazione delle Performance va ad alimentare il sottosistema premiante, relativamente alla retribuzione di risultato, il sistema di valutazione degli incarichi e per le finalità legate alla progressione di carriera.

L'esito negativo della valutazione determina la:

- perdita della retribuzione di risultato e di produttività con riguardo all'anno al quale la valutazione si riferisce;
- definizione di un piano individuale di azioni di miglioramento, quale contributo al superamento delle criticità riscontrate, per la conferma o rinnovo del contratto.

Si precisa che una valutazione è da considerarsi positiva qualora il dipendente consegua un punteggio totale superiore o uguale al 40% e negativa al di sotto di tale soglia, a prescindere dal risultato conseguito dalla struttura di appartenenza e dagli altri item di valutazione.

(Rif. normativi comma 5-bis dell'articolo 3 del D.lgs n.150/2009, introdotto dal D.lgs n. 74/2017, articolo 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies, del D.lgs n. 165/2001, articolo 21 del D.lgs n. 165/2001)

ART.8 - DISCIPLINA TRANSITORIA

In considerazione del carattere di forte innovatività del modello definito con il presente regolamento si ritiene che lo stesso possa essere oggetto di revisione su proposta della Direzione Aziendale o su richiesta di maggioranza rappresentativa delle Organizzazioni Sindacali.

Ci si riserva di integrare il Regolamento alla luce delle nuove disposizioni relative CCNL e degli accordi integrativi.

ALLEGATI

1 - MODELLI SCHEDE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE