ASLOlbia

REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
AZIENDA SANITARIA LOCALE N. 2 OLBIA

DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO

N. 1113 DEL 14/11/2016

OGGETTO: Revisione della deliberazione n° 427 del 11_05_2016

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

DOTT. PAOLO TECLEME

(firma digitale apposta)

ACQUISITI I PARERI DI			
DIRETTORE SANITARIO		***DIRETTORE AMMINISTRATIVO***	
DOTT. SALVATORICO ORTU		AVV ROBERTO DI GENNARO	
FAVOREVOLE	X	FAVOREVOLE	X
CONTRARIO		CONTRARIO	
(firma digitale apposta)		*(firma digitale apposta)*	

La presente Deliberazione	
è soggetta al controllo preventivo di cui al comma 1 dell'art. 29 della L. R. 10 / 2006	
viene comunicata al competente Assessorato regionale, ai sensi del comma 2 dell'art. 29 della L. R. 10 / 2006, qualora comportante impegno di spesa inferiore a euro 5.000.000	
STRUTTURA PROPONENTE AREA PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO, COMMITTENZA	

Si attesta che la presente deliberazione viene pubblicata nell'Albo Pretorio on-line della ASL n. 2 di Olbia	
Dal 14/11/2016	Al 29/11/2016
Area Affari Generali, Affari Legali, Comunicazione	

ASLOlbia

Su proposta della Direzione Aziendale

Premesso che il decreto legislativo n°150/2009 prevede che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, adottino metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
la misurazione e la valutazione delle performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
ogni amministrazione pubblica è tenuta ad adottare un regolamento al fine di misurare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Considerato che per le finalità di cui sopra, l'art. 30, comma 3 del suddetto decreto attribuisce all'OIV il compito di definire il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" che l'azienda è tenuta ad adottare e ad approvare formalmente, ai sensi di quanto disposto dall'art.30, comma 3, ove è previsto espressamente e dall'art. 7, comma 2 del decreto 150/2009.

Preso atto che con deliberazione del Commissario Straordinario n° 427 del 11/05/2016, è stato approvato il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance con la finalità di misurare, valorizzare e premiare la performance individuale e organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

Richiamata la delibera CIVIT n°1/2012 che nello specifico richiama l'attenzione delle amministrazioni sul fatto che la gestione, la modifica, il funzionamento del Sistema sono di competenza dell'amministrazione, e in particolare della dirigenza di vertice con il supporto della struttura tecnica permanente, specificando che non è opportuno che, a regime, sia l'OIV a provvedere all'aggiornamento dei contenuti del Sistema, al fine di evitare una sovrapposizione tra l'attività di definizione dei contenuti e l'attività di audit dello stesso, e che quindi il ruolo dell'OIV deve focalizzarsi sulla verifica dell'efficacia del Sistema e del suo corretto funzionamento, nonché sul suggerimento di eventuali interventi migliorativi.

Considerato che nel paragrafo *6.2 Effetti della valutazione* al terzo comma, a titolo di mero esempio, veniva indicata una possibile ripartizione della retribuzione di risultato, e al quarto comma, si demandava la definizione della metodologia di ripartizione della retribuzione di risultato alla definizione del Sistema Premiante da adottare con successivo atto deliberativo a seguito di contrattazione con le organizzazioni OO.SS. delle Aree contrattuali di riferimento, in conformità alle previsioni contenute nei relativi CC.CC.NN.LL.

Valutato che al fine di evitare possibili fraintendimenti circa la metodologia di ripartizione della retribuzione di risultato, la quale, cosi come già evidenziato nel quarto comma, sarà definita con l'adozione del Sistema premiante, si rende necessario procedere alla modifica del paragrafo 6.2 Effetti della valutazione con l'annullamento del terzo comma dello stesso e il conseguente adeguamento delle schede.

Considerato che l'Organismo Indipendente di valutazione a seguito di attenta analisi ha ritenuto valida la motivazione di evitare fraintendimenti nella metodologia di ripartizione della retribuzione di risultato delle performance e nella seduta del 26/10//2016 ha validato la modifica del paragrafo *6.2 Effetti della valutazione* con l'annullamento del terzo comma e l'adeguamento delle schede del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con deliberazione del Commissario Straordinario n° 427 del 11/05/2016.

Tenuto conto che il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" è stato trasmesso con apposita informativa del 29/04/2016 alle OO.SS e alla R.S.U. del personale del comparto, alle OO.SS. della Dirigenza medica veterinaria e alle OO.SS della Dirigenza sanitaria non medica;
che preventivamente all'adozione il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" è stato oggetto di concertazione con le OO.SS negli incontri che si sono tenuti il 5/05/2016 presso la sede legale dell'azienda.

Considerato che sono in fase di definizione i protocolli applicativi del sistema premiante che ricalcano le disposizioni già contenute nei C.C.I.A. delle Aree contrattuali di riferimento, in conformità alle previsioni contenute nei relativi CC.CC.NN.LL, che verranno a seguito di contrattazione con le OO.SS del comparto e delle RSU, formalmente recepiti con apposito atto deliberativo.

Visto il documento di indirizzo "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" validato dall'OIV riportante la descrizione del sistema di misurazione, la metodologia adottata ai fini della misurazione della performance organizzativa e individuale, i soggetti coinvolti, le fasi e i tempi, le modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione economica – finanziaria.

Valutato che il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" è conforme non solo alle disposizioni contenute nel decreto 150/2009 , ma anche alle finalità e ai principi che questa azienda intende adottare ai fini della valorizzazione e crescita delle competenze professionali, oltreché a garantire la qualità dei servizi e delle prestazioni e, la trasparenza dei risultati in un ottica di accountability verso i portatori di interessi.

Atteso di dover procedere alla modifica del paragrafo *6.2 Effetti della valutazione* con l'annullamento del terzo comma del paragrafo 6.2 e l'adeguamento delle schede del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con deliberazione del Commissario Straordinario n° 427 del 11/05/2016.

Visti Il D. Lgs 150/2009
Il D. Lgs. 33/20
La Legge 190/2012
Le delibere CIVIT n° 104/2010,114/2010, 1/2012 112/2010 e 6/2013

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

per i motivi sopra espressi,

DELIBERA

- Di approvare la modifica del paragrafo *6.2 Effetti della valutazione* con l'annullamento del terzo comma del paragrafo 6.2 e l'adeguamento delle schede del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con deliberazione del Commissario Straordinario n° 427 del 11/05/2016, allegato alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale;

- Di dare atto che il presente Sistema si applica a decorrere dall'anno 2016;

- Di dare atto che il presente Sistema potrà essere oggetto di ulteriore revisione in modo tale da garantire nel tempo un adeguato e costante livello di funzionalità;

- Di trasmettere copia del presente atto a tutte le macrostrutture aziendali e a tutte le UU.OO complesse e Semplici dipartimentali dell'azienda, che a loro volta, dovranno garantire la massima divulgazione,

nelle forme e modalità più opportune del “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance” nelle strutture di appartenenza.

- Di incaricare dell’esecuzione del presente atto deliberativo l’Area Programmazione,Controllo e Committenza – Struttura Tecnica Permanente;

- Di trasmettere copia del presente atto al Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

- Di trasmettere copia del presente atto all’ Organismo Indipendente di Valutazione

Il Commissario Straordinario
Dott. Paolo Tecleme

ASLOlbia

Azienda Sanitaria Locale n. 2 di Olbia

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ASL 2 OLBIA

Marzo 2016

REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

INDICE

PREMESSA 4

1. CONTESTO NORMATIVO IN MATERIA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE 5

2. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE 6

2.1 Metodologia adottata ai fini della misurazione della performance organizzativa *6*

2.1.1 Modello di riferimento *6*

2.1.2 Considerazioni generali *6*

2.1.3 Modalità di sviluppo di indicatori e target *7*

2.1.4 Infrastruttura e risorse di supporto per la misurazione delle performance *8*

2.1.5 Requisiti del sistema di misurazione delle performance e loro verifica *8*

2.2 Metodologia adottata ai fini della valutazione della performance organizzativa *8*

2.2.1 Valutazione della performance complessiva dell'azienda sanitaria *9*

2.2.2 Valutazione delle performance delle unità organizzative *9*

2.3 Metodologia adottata ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale *10*

2.3.1 Considerazioni generali *10*

2.3.2 Valutazione delle performance individuali *10*

2.4 Trasparenza del sistema e della sua applicazione *11*

3. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ 12

4. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE 14

DELLE PERFORMANCE 14

4.1 Il processo di Misurazione e Valutazione delle Performance Organizzative *14*

4.1.1 Fasi e tempi *14*

4.1.2 Le modalità di valutazione della Performance Organizzativa *16*

4.2 Il processo di valutazione della performance individuale *18*

4.2.1 Le modalità di misurazione delle Performance Individuali *19*

4.2.2 Le dimensioni di misurazione delle Performance Individuali *20*

4.2.3 La scheda di Valutazione *22*

4.2.4 La Valutazione di I istanza *23*

4.2.5 Processo di normalizzazione delle valutazioni *23*

4.2.6 La Valutazione di II istanza *24*

5.PROCEDURE DI CONCILIAZIONE 25

5.1 Composizione del Collegio di Conciliazione, fasi e tempi. *25*

6.EFFETTI DELLA VALUTAZIONE 26

6.1 Strumenti di incentivazione economica e organizzativa *26*
6.2 Effetti della valutazione positiva *27*
6.3 Effetti della valutazione negativa *27*
6.4 Fascicolo del dipendente *28*

7. MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI **28**

7.1 I Sistemi di Controllo Interno *28*
7.2 Il Sistema Informativo Regionale *29*
7.3 Il Sistema di Controllo e di Contabilità analitica *30*

8.MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I **31**

DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO- FINANZIARIA E DI BILANCIO **31**

9.DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE **31**

10.ALLEGATO 1 ..... **32**

SCHEDE DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE **32**

10.1 Scheda di Valutazione del Direttore di Macrostruttura *33*
1 ..... *35*
0 ..... *36*
.2 Scheda di Valutazione del Direttore di Struttura complessa e semplice dipartimentale *36*
10.3 Scheda di Valutazione del Dirigente *40*
10.4 Scheda di Valutazione di Posizione Organizzativa/Coordinatori SPS *40*
10.5 Scheda di Valutazione del Comparto categoria DS/D *44*
10.6 Scheda di Valutazione del Comparto categoria C/BS *48*
10.7 Scheda di Valutazione del Comparto categoria B e A *51*

Premessa

Il presente documento definisce il *sistema di misurazione e valutazione delle performance (di seguito anche Sistema)* dell'Azienda sanitaria locale di Olbia n. 2 (di seguito Asl n.2) ai sensi di quanto disposto dall'articolo 30, comma 3 e dall'articolo 7, comma 2 del D.lgs. 150/2009 con specifico riferimento agli indirizzi della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) prevista dall'art. 13 del D.lgs. 150/2009.

Il documento rispetta le disposizioni del D.lgs. 150/2009 e delle delibere n**. 88/2010**, n. **89/2010**, n. **104/2010** e n. **114/2010** della **CIVIT,** che individuano le modalità, i tempi di definizione ed adozione, nonché i principi ed i contenuti necessari del sistema ed illustra gli strumenti e i metodi di valutazione delle performance, sia organizzative che individuali, che sono applicate dall'Asl n.2.

Gli adempimenti richiesti dal D.lgs. 150/2009 in materia di valutazione delle performance costituiscono per l'azienda un impulso a rafforzare e qualificare il processo di innovazione organizzativa già in atto. D'altro canto, va riconosciuto che la misurazione e la valutazione delle performance organizzative e individuali rappresenta un ambito di iniziative che richiede un grande sforzo di adeguamento culturale; in questo senso l'attuazione degli indirizzi e degli adempimenti previsti dal D.Lgs. 150/2009 costituisce un obbligo/stimolo a compiere un ulteriore salto di qualità per il miglior funzionamento dell'intero sistema gestionale dell'azienda.

Preliminarmente è utile precisare che con il termine performance si intende: ***il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative (individui, gruppi di individui, unità organizzative, ente nel suo complesso) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'azienda*****.**

Inoltre con il termine misurazione della performance si intende: ***un sistema di azioni e strumenti per misurare e, cioè, quantificare tutte le dimensioni delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi prefissati.***

L'accezione del termine performance come sopra sintetizzata evidenzia il carattere della multidimensionalità che legittima nell'ambito del presente documento l'utilizzo dell'espressione al plurale oltre che al singolare (le performance, delle performance, alle performance).

Il Sistema è stato sviluppato sulla base dei seguenti principi generali:

1. consentire la misurazione e la valutazione, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli articoli 8 e 9 del D.lgs. 150/2009, del livello di performance atteso (che l'amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;

2. assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della performance, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
3. promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
4. esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;
5. assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

1. Contesto normativo in materia di valutazione delle performance organizzativa ed individuale

Le amministrazioni pubbliche sono tenute, ai sensi dell'art. 7 del D. lgs. n.150/2009 ad adottare, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance", al fine di valutare e valorizzare annualmente la performance organizzativa e individuale.
La funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso è affidata dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del D. lgs. n. 150/2009, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 dello stesso, di seguito denominato "OIV".
La performance organizzativa viene collegata, ai sensi dell'articolo 45, comma 3, del D.lgs. n.165/2001 "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".
Nell'ambito del concetto di performance individuale, di cui all'art. 9 del citato D.lgs. n. 150/2009, viene operata una distinzione tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, nei termini seguenti:
- al comma 1 prevedendo che "*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 agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi";*
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "*al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi".*

Il presente Sistema ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- al personale dirigente;
- al personale non dirigenziale cui è stata attribuita la posizione organizzativa;
- al personale non dirigenziale.

Il Sistema, pertanto, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla CIVIT con la delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti, con il sistema informativo e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

2. Descrizione del Sistema di Misurazione

2.1 Metodologia adottata ai fini della misurazione della performance organizzativa

2.1.1 Modello di riferimento

In conformità con quanto stabilito dalla norma e dalle indicazioni formulate dalla CIVIT, ai fini della rilevazione della performance organizzativa, il Sistema di misurazione e valutazione deve indicare l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse.

2.1.2 Considerazioni generali

Come indicato in premessa, la performance è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che le varie componenti organizzative (individui, gruppi di individui, unità organizzative, ente nel suo complesso) apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'azienda sanitaria ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

La misurazione delle performance organizzative è intesa come quel complesso di azioni e strumenti volti a misurare e, cioè, a quantificare tutte le dimensioni della performance necessarie a migliorare e rendere più razionali i processi decisionali e più trasparente la rendicontazione.

Nell' azienda sanitaria tale attività è considerata come un presupposto indispensabile per una compiuta valutazione delle performance sia organizzative che individuali. La misurazione, inoltre, si colloca nel più ampio ambito del ciclo di gestione della performance, risultando funzionale alla pianificazione degli obiettivi (redazione del Piano della performance) ed alla rendicontazione interna ed esterna (redazione Relazione sulla performance).

Coerentemente a quanto stabilito dalla delibera n 89/2010 della CIVIT, il Sistema della Asl n. 2si compone di tre elementi fondamentali:

1. indicatori;
2. target;
3. infrastruttura e risorse di supporto.

2.1.3 Modalità di sviluppo di indicatori e target

Lo sviluppo del Sistema e degli indicatori e target di cui si compone, avviene secondo un processo ciclico composto dalle seguenti fasi:

1) Chiara individuazione, nell'ambito del processo di pianificazione e programmazione (Piano della performance), degli obiettivi strategici ed operativi.

2) Specificazione per ogni obiettivo di uno o più indicatori di performance.

3) Specificazione per ogni indicatore di un valore target (Atteso) e di un valore soglia (Minimo).

4) Specificazione per ogni indicatore delle modalità per il calcolo dell'indicatore stesso e delle fonti dei dati.

Lo sviluppo degli indicatori e relativi target avviene quindi nell'ambito del processo di pianificazione strategica e programmazione operativa dell' azienda sanitaria al quale il Sistema di misurazione è strettamente collegato.

L'individuazione degli indicatori avviene tenendo conto dei seguenti criteri metodologici:

***Significatività*:** in termini di chiaro collegamento alla missione ed agli obiettivi dell'azienda sanitaria e di utile supporto ai processi decisionali e di accountability interna ed esterna.

***Completezza*:** in termini di capacità di cogliere tutte le dimensioni fondamentali per comprendere la performance dell'organizzazione.

Validità ed Affidabilità: in termini di capacità di esprimere in modo coerente le dimensioni che ci si propone di rilevare e di non alterabilità qualora mutino le condizioni di misurazione o i soggetti incaricati della misurazione.

Comprensibilità: in termini di intelligibilità per gli utilizzatori del sistema di misurazione.

Tempestività: in termini di capacità del sistema di misurazione di mettere a disposizione le informazioni in tempo utile per la gestione e la presa delle decisioni.

***Non ridondanza**:* il sistema di misurazione non deve moltiplicare inutilmente le misure di performance che offrono la medesima informazione. Ogni misura deve dare un contributo informativo nuovo e specifico.

2.1.4 Infrastruttura e risorse di supporto per la misurazione delle performance

Un ulteriore elemento del Sistema è rappresentato dall'infrastruttura di supporto e dai soggetti che consentono che i dati siano acquisiti, confrontati, selezionati, analizzati, interpretati e diffusi. Un'infrastruttura di supporto può variare da semplici metodi manuali per la raccolta dati a sofisticati sistemi informativi, sistemi di gestione della conoscenza e procedure codificate per l'analisi e rappresentazione dei dati.

Una volta definiti gli obiettivi e gli indicatori da rilevare, nella Asl n. 2, la struttura di Programmazione e Controllo sarà in grado di rilevare i dati, di calcolare gli indicatori e fornire report e rappresentazioni predeterminate, in attesa di avere un cruscotto direzionale che possa rilevarli e calcolarli in via automatizzata.

2.1.5 Requisiti del sistema di misurazione delle performance e loro verifica

Alla luce di quanto esposto nei paragrafi precedenti, il Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'azienda sanitaria rispetta i requisiti minimi fissati dalla CIVIT nella delibera 89/2010, in quanto prevede la:

-Chiara definizione degli obiettivi che avviene nell'ambito del processo di programmazione strategica dell'azienda sanitaria (Piano della performance).

- Presenza di indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi.
- Specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target.

La verifica del rispetto di tali requisiti spetta all'OIV, ai sensi dell'art 14, comma 4 del D.lgs. 150/2009.

2.2 Metodologia adottata ai fini della valutazione della performance organizzativa

La valutazione delle performance organizzative dell'azienda sanitaria si sviluppa su due livelli:

a) Valutazione delle performance complessive dell'intera azienda.

b) Valutazione delle performance delle unità organizzative di cui essa si compone.

In entrambi i casi la valutazione avverrà sulla base di tre modalità:

1. Confronto tra livello di performance attesa (target dell'indicatore associato all'obiettivo) e livello di performance effettivamente conseguita (valore dell'indicatore misurato a consuntivo).
2. Analisi laddove possibile e/o significativo dei trend storici delle performance effettivamente conseguite.
3. Comparazione (*BENCHMARKING)* laddove possibile e/o significativo.

La valutazione delle performance conseguite avverrà ove possibile con riferimento agli ambiti di valutazione delle performance organizzative definiti all'art. 8 del D.lgs. 150/2009:

a) Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività (**outcome**).

b) Attuazione di piani e programmi, ovvero misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse (**programmi**).

c) Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive (**qualità percepita**).

d) Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi (**processi e competenze interne**).

e) Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (**accountability**).

f) Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi (**efficienza**).

g) Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (**qualità dei servizi erogati**).

2.2.1 Valutazione della performance complessiva dell'azienda sanitaria

Per ognuno degli ambiti di valutazione sopradescritti verranno definiti uno o più indicatori.

Per ogni indicatore verrà esplicitato un valore atteso (target) per il periodo di riferimento. Inoltre, per ogni indicatore verrà calcolato il valore storico.

Laddove possibile o significativo, verranno infine realizzati dei confronti con l'andamento di indicatori di aziende sanitarie comparabili con la Asl di Olbia. Sulla base delle risultanze della misurazione delle performance effettivamente conseguite (rilevazione dei dati e calcolo degli indicatori) l'OIV provvede (avvalendosi della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14, comma 9, del D.lgs. 150/2009) ad una analisi delle risultanze stesse, alla loro interpretazione e rendicontazione interna ed esterna.

La modalità di valutazione delle performance organizzative sopradescritta è in grado di dare piena attuazione ai principi di qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance di cui all'art. 10, comma 1 del D.lgs. 150/2009.

2.2.2 Valutazione delle performance delle unità organizzative

La valutazione delle performance delle unità organizzative riguarda le seguenti strutture: lo staff della Direzione Generale, i Dipartimenti, le Unità Operative Complesse, le Unità Operative

Semplici dotate di budget autonomo e le Unità Operative Semplici a valenza dipartimentale aziendale definite nell'atto aziendale vigente.
La valutazione delle performance delle unità organizzative avverrà in relazione alla capacità di realizzare i target attesi; la stessa dipende dalla scelta effettuata nell'ambito del processo di pianificazione (piano della performance) che prevede di responsabilizzare le unità organizzative al raggiungimento di determinati target.
La valutazione delle performance delle unità organizzative sarà, a questo scopo, supportata da una scheda obiettivi denominata "Scheda di Budget"
In particolare, nella fase operativa della programmazione (programmazione budget) viene costruita per ogni unità organizzativa una "scheda obiettivi di budget "; nella stessa sono contenute tutte le informazioni essenziali per procedere ad una valutazione generale dell'unità organizzativa: gli obiettivi; gli indicatori; il peso che misura la rilevanza attribuita ad ogni specifico indicatore; il valore storico, il valore atteso e il valore minimo.
Sulla base delle risultanze della misurazione delle performance effettivamente conseguite (rilevazione dei dati e calcolo degli indicatori) l'OIV provvede (avvalendosi della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14, comma 9, del Dlgs 150/2009) ad una analisi delle risultanze stesse.

2.3 Metodologia adottata ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale

2.3.1 Considerazioni generali

Gli scopi prioritari della misurazione e valutazione della performance individuale sono i seguenti:
1. evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'azienda nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
2. chiarire e comunicare che cosa ci si attende dalla singola persona, che agisce nel rispetto delle disposizioni normative e regolamentari vigenti, in termini di risultati e comportamenti;
3. supportare le singole persone nel miglioramento della loro performance;
4. valorizzare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
5. contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
6. premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
7. promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

2.3.2 Valutazione delle performance individuali

Ai sensi dell'art. 9 del D.lgs. 150/2009, la valutazione individuale è legata alle seguenti dimensioni di valutazione e si differenzia a seconda del livello organizzativo occupato nell'azienda.
Per i **dirigenti e responsabili di struttura** la valutazione è legata:
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.

Per il **restante personale** la valutazione è legata:

a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Nella valutazione delle performance individuali non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

2.4 Trasparenza del sistema e della sua applicazione

La trasparenza intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti la metodologia e le risultanze dell'attività dell'azienda sanitaria in materia di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale è garantita dalla adozione e pubblicazione nell'albo pretorio della delibera di approvazione del sistema e dalla pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione **"Amministrazione Trasparente"** del Sistema di misurazione e della Relazione sulla performance. La trasparenza viene altresì garantita, a conclusione del processo di valutazione di performance individuale, coerentemente con quanto disposto dalla tabella 2, dalla pubblicazione sul sito intranet dei risultati di performance.

3. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

All'interno dell'azienda sanitaria, con riferimento al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, intervengono i seguenti soggetti:

- **Il Direttore Generale**
- **Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo**
- **I Direttori di Dipartimento, di Distretto e di Presidio**
- **I Direttori di struttura**
- **L'Organismo Indipendente di Valutazione**
- **La Struttura Tecnica Permanente**
- **Il Servizio Personale**

Il Direttore Generale:

· definisce gli obiettivi strategici dell'azienda sanitaria;

· assegna gli obiettivi ai Direttori di Dipartimento, di Distretto, di Presidio e di tutte le strutture complesse e semplici dipartimentali e di Staff della Direzione generale;

valuta la performance organizzativa dei Direttori di Dipartimento, di Distretto, di Presidio e di tutte le strutture complesse e semplici dipartimentali e di Staff della Direzione Generale su proposta dell'OIV;

· valuta la performance individuale dei Direttori delle strutture di Staff della Direzione Generale.

Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo:

· valutano la performance individuale del Direttore di Dipartimento, di Distretto, di Presidio a seconda dell'area di pertinenza.

Il Direttore di Dipartimento e i Direttori di Distretto:

· assegnano gli obiettivi individuali ai Responsabili di Unità Operative afferenti alla propria area;

· valutano la performance individuale dei Responsabili delle Unità Operative afferenti alla propria area.

I Direttori di struttura:

· assegnano gli obiettivi individuali ai propri Responsabili di Posizione Organizzativa e agli altri Dipendenti;

· valutano la performance individuale dei propri Responsabili di Posizione Organizzativa e degli altri Dipendenti afferenti alla struttura.

Il Direttore SPS:

- assegna gli obiettivi individuali alle posizioni organizzative afferenti alla struttura;
- valuta la performance individuale delle posizioni organizzative afferenti alla struttura.

L'Organismo Indipendente di Valutazione

- monitora il funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Direttore Generale;
- valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell' ASL;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, al fine della premialità secondo le disposizioni di cui al D.lgs. 150/2009 e alla contrattazione collettiva integrativa, nel rispetto del principio di valutazione del merito e della professionalità;
- propone al Direttore Generale la valutazione annuale dei Direttori di Dipartimento, di Distretto, di Presidio e di tutte le strutture complesse e semplici dipartimentali e di Staff della Direzione Generale;
- risponde della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla CIVIT;
- promuove e certifica l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenze e all'integrità di cui alle disposizioni contenute nel D.lgs. 150/2009;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- realizza indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

La Struttura Tecnica Permanente

- coadiuva l'OIV e la Direzione Generale nello svolgimento delle attività sopra descritte;
- in funzione di cabina di regia dell'intero processo di valutazione, interagisce con tutte le unità organizzative dell'azienda, che dovranno raccordarsi necessariamente con la struttura stessa in fase di programmazione strategica, economico-finanziaria e di controllo di gestione della loro attività;
- concorda con l'OIV e la Direzione Generale le disposizioni operative in ordine ai tempi ed agli adempimenti relativi all'intero processo di lavoro;
- cura il processo di pianificazione, programmazione e controllo, redige i documenti di programmazione aziendale e cura il processo di budget;
- effettua le rendicontazioni delle attività e dei costi alla Direzione Generale e Direttori di struttura.

Il Servizio Amministrazione del Personale

- definisce il Sistema Premiante;
- definisce il premio spettante in base alle regole stabilite dal Sistema Premiante e dal Sistema di misurazione e valutazione della performance e procede al pagamento.

Nella tabella che segue sono indicati schematicamente i soggetti che intervengono nella valutazione della **Performance Individuale.**

Tab.1

CHI VALUTA	CHI E' VALUTATO	SUPPORTO
DIRETTORE GENERALE	Direttori di macrostruttura e delle strutture di Staff della Direzione Generale	OIV
DIRETTORE SANITARIO E AMMINISTRATIVO	Direttori di Dipartimento, di Distretto e di Presidio a seconda dell'area di pertinenza	OIV
DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	Direttori di struttura complessa e semplice dipartimentale afferente al dipartimento	Direttore sanitario/ amministrativo
DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA E SEMPLICE DIPARTIMENTALE	Dirigenti Responsabili di posizione organizzativa	Eventuali Responsabili strutture semplici
	Coordinatore SPS	Direttore SPS
	Personale comparto sanitario/ amministrativo	Coordinatore SPS
DIRETTORE SPS	Responsabili di posizione organizzativa	

4. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

4.1 Il processo di Misurazione e Valutazione delle Performance Organizzative

4.1.1 Fasi e tempi

La valutazione delle performance organizzative costituisce una fase del ciclo di gestione delle performance (art.4 del D.lgs .150/2009). Di seguito la tabella 2 evidenzia una breve

illustrazione delle fasi che caratterizzeranno il Ciclo di Gestione della Performance nell'azienda sanitaria di Olbia.

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance rappresentato nella tabella 2, gli obiettivi, gli indicatori e i target potranno essere rivisti ed aggiornati qualora intervengano circostanze tali da renderli non più significativi o perseguibili. In particolare sarà necessario prevedere un aggiornamento del Piano della performance (art. 10 c. 1 lett. b del D.Lgs. 150/09) secondo le modalità specificate dalla CIVIT con la delibera 112/2010.

Tab.2

Le fasi del ciclo di gestione della performance (ai sensi dell'art. 4 del D.lgs. 150/2009)	**Le fasi del Ciclo di gestione della performance nell'ambito del processo di programmazione e controllo della Asl di Olbia**	**Tempi**
Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei target e dei rispettivi indicatori.	Pianificazione strategica	Entro il **15 Novembre** viene predisposto il Piano sanitario triennale e annuale; Il Bilancio di previsione pluriennale e annuale.
		Entro il **15 Novembre** viene predisposta la proposta del Piano della Performance.
		Entro il **31 Gennaio** viene approvato il Piano della Performance
Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse	Piani Operativi e Budget	Entro il **15 Novembre** viene approvato il Bilancio di previsione pluriennale e annuale. Entro il **31 Dicembre** viene definito il processo di Budget.
		Entro il **31 gennaio** vengono definiti gli obiettivi Strategici e Operativi di Budget
		Entro il **10 Febbraio** si conclude la negoziazione degli obiettivi Operativi di Budget
Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali correttivi.	Misurazione e Monitoraggio	Entro il **20 Febbraio** il Direttore della struttura illustra, ai propri collaboratori gli obiettivi della struttura, individuali e/o d'équipe ad essi associati, e i contenuti delle schede di valutazione, evidenziando gli elementi concreti che saranno oggetto della valutazione finale, con riferimento ai singoli criteri formalizzati nelle schede;
		Da **Gennaio a Dicembre** dell'anno in corso viene effettuato trimestralmente/semestralmente il monitoraggio e apportati eventuali correttivi.
Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa e Individuale	Valutazione	Entro **30 Aprile** dell'anno successivo viene fatta la Valutazione della Performance organizzativa.
		Entro il **10 Maggio** dell'anno successivo si concludono i colloqui di valutazione individuale.
		Entro il **31 Maggio** dell'anno successivo viene definita e conclusa la Valutazione della Performance individuale.
Utilizzo dei Sistemi Premianti secondo criteri di valutazione del merito	Valutazione ed utilizzo dei Sistemi Premianti	Entro il **15 Giugno** viene definita l'attribuzione del Premio
Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, alla Direzione Aziendale, ai cittadini, agli utenti e ai destinatari dei servizi.	Rendicontazione interna ed esterna	Entro il **30 Giugno** dell'anno successivo viene adottata la relazione sulla Performance a norma dell'art. 10 del D.lgs. 150/2009.

4.1.2 Le modalità di valutazione della Performance Organizzativa

Gli obiettivi di performance organizzativa sono assegnati ai responsabili delle strutture complesse e semplici dipartimentali con cadenza annuale.

Oggetto della valutazione è il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti nell'ambito del Processo di Budget (risultati gestionali), tenendo presente quanto stabilito dall'Azienda con il Piano della Performance e con il Programma Sanitario Triennale, nel rispetto dei vincoli gestionali e di bilancio stabiliti a livello Regionale. Le verifiche periodiche dei risultati conseguiti e la rilevazione e misurazione finale degli scostamenti tra obiettivi e risultati è effettuata dall' Ufficio Programmazione, Controllo e Committenza.

Per la valutazione degli obiettivi di Performance Organizzativa, la scheda di Budget riporta i seguenti campi:

- **OBIETTIVO ASSEGNATO**: descrizione dell'obiettivo di risultato assegnato;
- **PESO OBIETTIVO**: numero che indica il peso assegnato all'obiettivo (la somma dei pesi di tutti gli obiettivi prestazionali deve essere pari a 100);
- **TIPO INDICATORE:** efficacia, efficienza, economicità o qualità;
- **DESCRIZIONE INDICATORE:** descrizione dell'indicatore o degli indicatori definiti per ciascun obiettivo
- **PESO INDICATORE:** indicare il peso dell'indicatore nella valutazione dell'obiettivo;
- **VALORE ATTESO A FINE ANNO:** indica il valore atteso a fine anno e rappresenta il 100 % della performance organizzativa. Nel caso l'indicatore sia un numero dovrà essere indicato il valore (es. report trimestrale indicare 4); nel caso sia un rapporto dovrà essere indicato il valore percentuale oppure un numero tra 0 e 1: per es. se questa fosse dell'80% dovrà essere indicato o 80% oppure 0,8;
- **VALORE RILEVATO:** indica il valore dell'indicatore rilevato alla data di verifica del 31/12 di ogni anno;
- **VALORE MINIMO:** indica il valore minimo ossia individua lo 0% di performance organizzativa;
- **% di REALIZZAZIONE dell'OBIETTIVO:** il dato viene calcolato automaticamente dal foglio di calcolo considerando la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo rispetto al valore atteso e al valore minimo individuati al momento della negoziazione;
- **PUNTEGGIO PESATO DELL'OBIETTIVO:** indica il valore del peso rispetto alla % di raggiungimento dell'obiettivo;

- **SOMMA DEI PUNTEGGI PESATI:** indica la somma dei pesi rispetto alla % di raggiungimento degli obiettivi negoziati;

- **OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:** indica eventuali osservazioni in corso d'anno solo se si ritiene che ci sia un eventuale scostamento significativo ai fini della realizzazione dell'obiettivo alla fine dell'anno, come prefissato nella scheda di assegnazione degli obiettivi.

- **AZIONI CORRETTIVE:** conseguentemente alla compilazione della precedente colonna, indica eventuali azioni correttive se necessarie.

La percentuale di raggiungimento di performance organizzativa, verrà definita dalla struttura tecnica permanente, con metodi e strumenti tali da favorire una immediata intelligibilità delle informazioni ed una efficace comunicazione interna ed esterna.

Più specificatamente, la rendicontazione degli obiettivi assegnati nell'ambito del Processo di Budget sarà effettuata dalla Struttura Tecnica Permanente per quegli obiettivi, la cui rendicontazione sarà attuata in base ai dati presenti nei sistemi informativi aziendali (file A, consumato per CdC, etc), nei casi in cui, vi sia un obiettivo adempimentale (redazione di documenti, linee guida, PDTA etc), o nel caso invece, di valori numerici autocertificati dalla Unità operativa, la certificazione ed il riscontro oggettivo del raggiungimento dell'obiettivo verrà effettuata dal Direttore della struttura o dal Direttore del Dipartimento di afferenza della struttura. In questa fattispecie, la documentazione finalizzata a comprovare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, deve essere inviata alla Struttura Tecnica Permanente con lettera di accompagnamento, debitamente sottoscritta e con l'indicazione precisa dell'obiettivo, dell'indicatore e dei relativi codici. Considerato che il raggiungimento degli obiettivi deve essere comprovato con elementi oggettivi, la semplice dichiarazione del Direttore di UU.OO non è sufficiente a comprovare il raggiungimento; pertanto, stante la necessità di garantire l'oggettività della misurazione, è necessario allegare la documentazione dalla quale si evinca oggettivamente il raggiungimento dell'obiettivo. In questi casi, inoltre, la rendicontazione degli obiettivi dovrà, pervenire trimestralmente, entro il 45°giorno dalla fine del trimestre per consentire il monitoraggio infrannuale degli obiettivi di Budget

La valutazione delle Performance Organizzative - ai sensi dell'art 7 comma 2 lettera a) del D.lgs. 150/2009 - verrà effettuata dall'OIV con il supporto della suddetta struttura, e i risultati di performance di tutte le articolazioni organizzative aziendali è deliberata dal Direttore Generale su proposta dell'OIV.

4.2 Il processo di valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale è determinata da diverse dimensioni, differenziate per il livello di responsabilità assunto nell'organizzazione. La misurazione e valutazione individuale è collegata per i:

Direttori di macrostruttura:

- Al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla macrostruttura organizzativa di appartenenza;
- Al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria struttura organizzativa;
- Alle competenze manageriali e professionali dimostrate nel rispetto delle norme e dei regolamenti vigenti;
- Alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche tramite una significativa differenziazione delle valutazioni;

Direttori di struttura complessa e semplice dipartimentale:

- Al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla macrostruttura organizzativa di appartenenza;
- Al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria struttura organizzativa;
- Alle competenze manageriali e professionali dimostrate nel rispetto delle norme e dei regolamenti vigenti;
- Alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche tramite una significativa differenziazione delle valutazioni;

Dirigenti e titolari di posizione organizzativa e Coordinatori SPS:

- Al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria struttura organizzativa;
- Al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati; nel caso in cui questi non siano assegnati corrispondono agli obiettivi della struttura di appartenenza;
- Alla qualità del contributo apportato per il raggiungimento degli obiettivi della unità organizzativa di appartenenza;
- Alle competenze manageriali e professionali dimostrate nel rispetto delle norme e dei regolamenti vigenti;
- Alle competenze professionali ed i comportamenti organizzativi dimostrati;

Personale del comparto:

- Al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati, nel caso in cui questi non siano assegnati corrispondono agli obiettivi della struttura di appartenenza;
- Alla qualità del contributo apportato per il raggiungimento degli obiettivi della unità organizzativa di appartenenza;
- Alle competenze professionali ed i comportamenti organizzativi dimostrati;

4.2.1 Le modalità di misurazione delle Performance Individuali

La misurazione delle performance individuali è effettuata dai valutatori che hanno diretta conoscenza e controllo dell'attività del valutato, quindi dal **superiore gerarchico**, come rappresentato nella tabella 3.

Il processo valutativo deve essere ispirato alla massima trasparenza sugli obiettivi e sui criteri di valutazione.

La valutazione dei comportamenti organizzativi deve favorire un **feedback** adeguato rispetto ai comportamenti più rilevanti del valutato ed un dialogo ampio e aperto fra questi ed il valutatore, poiché la valutazione non serve a **"dare un voto",** ma in primo luogo a favorire **processi di miglioramento e sviluppo**.

Il valutatore:

- illustra, nel rispetto della tempistica di cui alla tabella 2, ai propri collaboratori i contenuti delle schede di valutazione, compresi gli obiettivi della struttura, individuali e/o d'équipe ad essi associati, evidenziando gli elementi concreti che saranno oggetto della valutazione finale, con riferimento ai singoli criteri formalizzati nelle schede;

- monitora l'orientamento dei dipendenti verso i risultati attesi, effettuando una valutazione intermedia alla conclusione del primo semestre dell'anno, al fine di evidenziare gli aspetti suscettibili di miglioramento;

- effettua la valutazione finale, formulando, rispetto ad ogni parametro di valutazione, un giudizio che esprime il grado di possesso dei comportamenti e delle competenze attesi da parte del valutato, secondo la scala di valutazione di cui alla tabella 4;

- illustra le schede di valutazione individuale in occasione di appositi incontri di verifica, in cui, mediante colloqui individuali, confronta le attese con il lavoro effettivamente svolto dai collaboratori, illustra le proprie valutazioni, anche in ordine alle ipotesi di piani di miglioramento individuali ed effettua il contraddittorio per l'acquisizione di eventuali osservazioni/controdeduzioni sul mancato o parziale raggiungimento di alcuni obiettivi.

Nella tabella che segue sono riportati gli elementi che compongono la scheda di valutazione con l'indicazione delle dimensioni della valutazione ed il peso di ogni dimensione per le diverse categorie di soggetti coinvolte nel processo.

Tab.3

VALUTATORE/DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	DIRETTORE MACROSTRUTTURA	DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA / SEMPLICE DIPARTIMENTALE	DIRIGENTI	POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ COORDINATORI SPS	COMPARTO DS /D	COMPARTO C/BS	COMPARTO B/A
Risultati macrostruttura	60%	10%					
Risultati della struttura di appartenenza		50%	20%	10%			
Obiettivi individuali o di gruppo			40%	40%	10%		
Qualità del contributo per il conseguimento degli obiettivi della struttura di appartenenza			10%	10%	30%	30%	20%
Capacità di valutazione dei propri collaboratori	10%	10%					
Competenze gestionali e manageriali	30%	30%	20%	10%	10%		
Competenze professionali e comportamenti organizzativi dimostrati			10%	30%	50%	70%	80%
	100%	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

4.2.2 Le dimensioni di misurazione delle Performance Individuali

Le dimensioni di misurazione delle performance individuali differenziate per i diversi profili professionali sono relative a:

Risultati della macrostruttura/struttura di appartenenza

Nella sezione *Risultati della macrostruttura/struttura di appartenenza* viene riportato il risultato degli obiettivi di budget conseguito dalla macrostruttura/struttura di appartenenza del dipendente, con un punteggio espresso in termini percentuali.

Obiettivi individuali o di gruppo

Nella sezione *Obiettivi individuali o di gruppo* vengono descritti gli obiettivi individuali o di gruppo assegnati al singolo dipendente indicando specificatamente l'obiettivo da conseguire, il valore atteso da conseguire, l'indicatore e il relativo peso e infine il risultato conseguito alla fine dell'anno.

Qualità del contributo per il conseguimento degli obiettivi della struttura di appartenenza

In questa sezione si evidenzia la capacità di lavorare in modo efficace con il Direttore e con gli altri collaboratori della struttura, coordinando le attività e i processi assegnati con spirito di integrazione multidisciplinare, creando sinergie di gruppo al fine di perseguire gli obiettivi della struttura di appartenenza. Ad ogni item, predefinito in funzione della tipologia di profilo professionale è collegato un peso che assume valore da **1 a 5** con la seguente graduazione dei giudizi:

tab.4

LEGENDA VALUTAZIONE		
GRADI	**GIUDIZIO**	
1	Non adeguato	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese Manifesta comportamenti che non soddisfano i requisiti di base della posizione Necessità di colmare alcune lacune o debolezze
2	Migliorabile	Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese Manifesta comportamenti vicini ai requisiti di base della posizione ma in parte lacunosi Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
3	Adeguato	Prestazione mediamente in linea agli standard o alle attese Manifesta comportamenti mediamente soddisfacenti
4	Buono	Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune
5	Eccellente	Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese Manifesta comportamenti più che soddisfacenti ed esemplari per qualità Comportamento assumibile quale modello di riferimento

Capacità di valutazione dei collaboratori

L'art.9 comma1, lettera d) del decreto 150/2009 stabilisce che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa è collegata alla capacità di valutazione dei propri collaboratori tramite una significativa differenziazione dei giudizi. Il peso attribuito a questa dimensione è pari al 10% che sarà attribuito al valutatore, in relazione al numero dei soggetti da valutare, utilizzando il criterio della deviazione standard o scarto quadratico medio, la quale misura la variabilità di una distribuzione normale rispetto alla media dei valori ed è espressa nella stessa unità di misura degli stessi. Il peso attribuito a questa dimensione sarà assegnato al valutatore solo nel caso in cui sia rispettato il valore minimo della deviazione standard in relazione al numero dei dipendenti valutati cosi come evidenziato dalla tabella di seguito esposta:

tab.5

N° DIPENDENTI DA VALUTARE	VALORE MINIMO DEVIAZIONE STANDARD
da 1 a 3 dipendenti	0
da 4 a 6 dipendenti	2
da 7 a 10 dipendenti	3
maggiore di 10	5

Competenze gestionali e manageriali

Le competenze gestionali e manageriali e professionali da valutare sono articolate in differenti aree, e per ogni area è riportato uno o più item, da valutare attraverso una serie di domande, le quali mettono il valutatore, in condizione di focalizzare la sua attenzione su una specifica

competenza dimostrata dal valutato ma anche sulla sua capacità agire nel rispetto di norme e regolamenti vigenti. Ad ogni item è collegato un peso predefinito in funzione della tipologia di profilo professionale che assume valore da **1 a 5** con la graduazione dei giudizi individuati nella tabella tab. 4.

Competenze professionali e comportamenti organizzativi dimostrati

Le competenze professionali e organizzative da valutare sono articolate in differenti aree, e per ogni area è riportato uno o più item, da valutare attraverso una serie di domande, le quali mettono il valutatore, in condizione di focalizzare la sua attenzione su una specifica competenza dimostrata dal valutato. Ad ogni item è collegato un peso predefinito in funzione della tipologia di profilo professionale che assume valore da **1 a 5** con la graduazione dei giudizi individuati nella tabella precedente.

Il totale della valutazione individuale si ottiene sommando la percentuale di raggiungimento dei punteggi delle singole macrovoci di valutazione, pesate per il peso specifico di ciascuna di esse cosi come individuate nella tabella 3.

4.2.3 La scheda di Valutazione

Sono definite apposite schede di valutazione, differenziate per tipologia di responsabilità e per il personale del comparto anche per profilo, per :

a) Direttore di Macrostruttura
b) Direttore di Struttura complessa e semplice dipartimentale
c) Dirigente
d) Posizione Organizzativa/Coordinatore SPS
e) Comparto categoria DS/D
f) Comparto categoria C/BS
g) Comparto categoria B e A

Ogni dimensione della valutazione è pesata in relazione alla sua importanza; ai parametri che la declinano è associato un valore che ne indica il grado di raggiungimento. La sommatoria dei pesi teorici attribuiti alle singole dimensioni è pari a 100.

Le valutazioni dei risultati e dei comportamenti attesi, opportunamente combinate, concorrono alla definizione della valutazione finale di ciascun dipendente.

Tali schede - che accolgono in apposita sezione i risultati della valutazione della performance organizzativa quale risultante del percorso di budget – contengono la strutturazione di una serie di parametri che descrivono – necessariamente in maniera semplificativa - i comportamenti e le competenze attesi, per orientare verso un modello "ideale" (atteso) la valutazione della loro espressione in ogni singolo dipendente.

E' da precisare che i suddetti parametri hanno la proprietà di poter essere misurati attraverso indicatori di tipo osservazionale, con valore descrittivo.

4.2.4 La Valutazione di I istanza

La valutazione di prima istanza viene effettuata dal soggetto avente diretta conoscenza e controllo dell'attività del valutato, quindi dal superiore gerarchico, come rappresentato nella tabella 3. L'unica eccezione è rappresentata dalla dimensione relativa alla performance organizzativa che viene misurata dalla Struttura Tecnica Permanente nell'ambito dell'Area Programmazione Controllo e Committenza in Staff alla Direzione Aziendale.

Nel caso in cui, in corso d'anno, il valutato presti la propria attività lavorativa presso due o più strutture, la valutazione verrà effettuata dal Responsabile della Struttura presso cui il valutato ha prestato l'attività prevalente in termini temporali, coadiuvato dagli altri Responsabili.

Nel caso in cui, in corso d'anno, la responsabilità di una struttura sia stata assegnata a diversi soggetti, il valutato sarà soggetto alla valutazione del Responsabile che dirige la Struttura alla data del 31.12. dell'anno a cui si riferisce la valutazione in accordo con il precedente responsabile. Il dipendente valutato, ricevuta la valutazione, firma obbligatoriamente la scheda per presa visione, firma che non è da intendersi come condivisione dei contenuti della medesima.

4.2.5 Processo di normalizzazione delle valutazioni

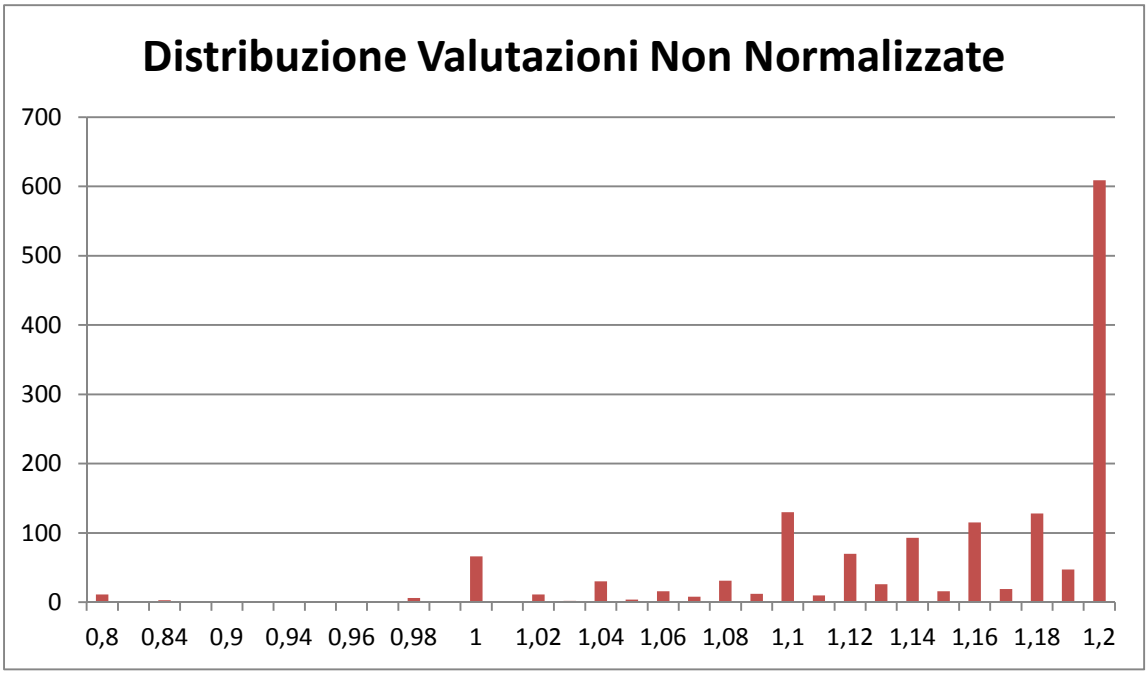
La valutazione della performance individuale utilizzata ai fini dell'attribuzione degli strumenti di cui all'art. 20 del D. Lgs. n. 150/2009, considerato la presenza di una infinità di valutatori e di un ampia popolazione (es. comparto), potrebbe richiedere l'utilizzo di un processo di normalizzazione delle valutazioni.

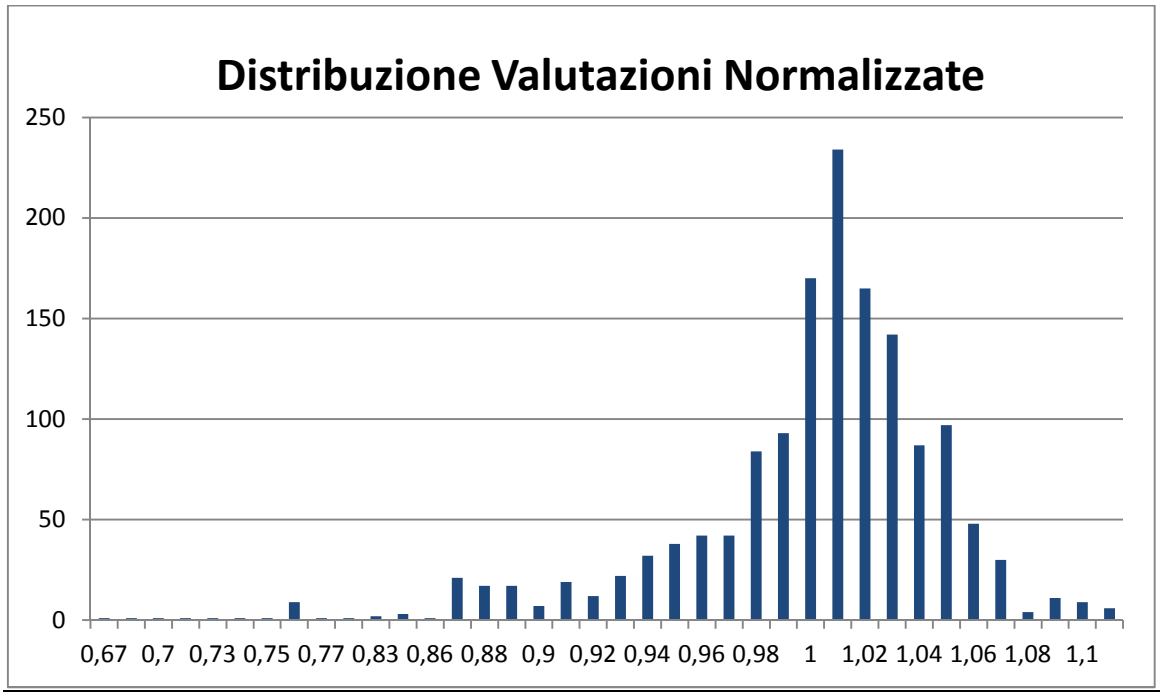
Pertanto al fine di migliorare l'obiettività del sistema di valutazione, qualora fosse necessario, si procederà a porre in essere un processo di normalizzazione dei risultati delle valutazioni con l'obiettivo di minimizzare le variazioni delle valutazioni effettuate dai diversi valutatori nelle diverse unità operative, e al contempo assicurare la parità e l'integrità dei risultati.

Il processo se adottato prevede i seguenti passaggi:

- Calcolo della media statistica (M) dell'intera popolazione (ad esempio, il comparto);
- Calcolo della media statistica (M_i) per ogni valutatore (i = 1 al n. valutatori);
- Calcolo di un fattore di correzione (FC_i) per ogni valutatore (FC_i = Mi /M). Il valore di FC_i sarà 1 se la media del valutatore è uguale a quella dell'intera popolazione.
- La valutazione individuale di ogni persona (V_j) viene divisa per il fattore di correzione FC_i del suo valutatore al fine di definire la valutazione normalizzata (Valore normalizzata = $V_{j/}FC_i$).

A titolo di mero esempio i grafici sottostanti evidenziano la distribuzione dei risultati delle valutazioni per il comparto, prima e dopo il processo di normalizzazione.





4.2.6 La Valutazione di II istanza

La valutazione di II istanza viene fatta dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il quale verifica la correttezza dell'intero processo di misurazione e valutazione e valida la Relazione sulla performance che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, certificando i risultati organizzativi conseguiti e gli esiti del processo valutativo.

5.Procedure di Conciliazione

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, a tal fine, occorre pertanto definire delle procedure di conciliazione finalizzate a prevenirli e risolverli.

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell' ambito della processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Per tale finalità è costituito un apposito Collegio di conciliazione, composto nel rispetto dei criteri definiti dalla delibera CIVIT 104/2010 e ribaditi nella delibera 124/2010, il quale è chiamato a pronunciarsi, nel caso in cui insorgano conflitti, sulla corretta applicazione del sistema.

Nel caso in cui il dipendente valutato non condivida la valutazione ricevuta, dovrà comunicarlo entro 10 giorni dalla presa visione alla Struttura Tecnica permanente. Qualora la non condivisione riguardi solo vizi procedurali e non di merito, può formulare le proprie osservazioni nell'apposito spazio della scheda di valutazione individuale annuale. In questo caso il valutatore invierà alla Struttura Tecnica Permanente la scheda di valutazione indicando tale osservazione. In ogni caso, la disciplina delle procedure di conciliazione dovrà ispirarsi ai principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità.

5.1 Composizione del Collegio di Conciliazione, fasi e tempi.

Il Collegio di Conciliazione è un organo collegiale composto da tre membri di cui il più anziano di età svolge le funzioni di presidente, formato per la Dirigenza da tre Direttori di struttura in servizio presso l'azienda, scelti e nominati dalla Direzione Generale; per i dipendenti del comparto è composto da un Direttore di struttura in servizio presso l'azienda, che svolge le funzioni di presidente, e da due dipendenti appartenenti al comparto del ruolo (sanitario, tecnico e amministrativo) di riferimento. La composizione del Collegio di Conciliazione deve rispettare il principio della terzietà dello stesso, pertanto sono di volta in volta esclusi i dirigenti gerarchicamente sovraordinati ai valutati e quelli appartenenti alla stessa struttura.

La Struttura Tecnica Permanente, ricevuta la scheda di valutazione e verificata la richiesta di revisione della stessa, la trasmette al collegio di conciliazione, costituito secondo i criteri stabiliti dal presente articolo.

Il Presidente del Collegio di conciliazione invita il valutato, che può farsi assistere da persona di fiducia (es. rappresentante sindacale), a illustrare, in un contradditorio con il valutatore, le ragioni di non condivisione della valutazione ricevuta. Al termine del contradditorio il Collegio di conciliazione può invitare il valutatore a riformulare la valutazione. Il valutatore può aderire alla proposta di redigere una nuova valutazione o rigettarla motivatamente. Viene redatto un verbale della procedura di conciliazione che viene allegato alla documentazione relativa alla valutazione individuale, e una copia del verbale viene consegnato al dipendente. Il verbale e la scheda di valutazione, eventualmente riformulata su invito del Collegio di conciliazione, sono inviati alla Struttura Tecnica Permanente che, in caso di variazione del punteggio ne curerà

l'invio al servizio personale per l'inserimento nel fascicolo personale. Tale atto costituisce la conclusione del procedimento interno aziendale, fatta salva la facoltà del dipendente di adire le procedure previste dall'art. 410 cpc, cosi come descritto dall'art. 31, comma 1, della legge n. 183/2010 in materia di risoluzione delle controversie in materia di lavoro (Collegato al lavoro).
La procedura di conciliazione dovrà essere avviata entro 5 giorni dalla presa visione della scheda e dovrà essere completata entro trenta giorni dalla ricezione della scheda di valutazione da parte della Struttura Tecnica Permanente. In ogni caso la disciplina della procedura di conciliazione deve ispirarsi ai principi della celerità, dell'efficacia, dell'efficienza, economicità ed equità.
L'attivazione della procedura di conciliazione non interferisce con la definizione della rispettiva graduatoria di merito, che potrà essere modificata dopo la conclusione delle procedure di cui al presente articolo.

6.EFFETTI DELLA VALUTAZIONE

6.1 Strumenti di incentivazione economica e organizzativa

Per premiare il merito e la professionalità, l'Asl di Olbia, utilizza oltre il fondo di produttività/risultato appositamente costituito, gli strumenti di cui all'art. 20 del D. lgs. n. 150/2009, ed in particolare:

a) **le progressioni economiche**, di cui all'art. 52, comma 1-bis, del decreto legislativo n.165/2001, come introdotto dall'art. 62 del decreto legislativo n.150/2009, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e nei limiti delle risorse disponibili. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione. La collocazione nella fascia di merito alta ai sensi dell'art.19, comma 2, lettera a) per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualità anche non consecutive, costituisce titolo prioritario ai fini dell'attribuzione delle progressioni economiche.
b) **Attribuzione di incarichi e responsabilità,** ai sensi di quanto disposto dall'art. 25 del decreto legislativo n.150/2009, l'Asl n. 2 di Olbia favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti pubblici ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti. La professionalità sviluppata e attestata dal sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilità secondo criteri oggettivi. Nello specifico ci si riferisce alla attribuzione di Posizioni organizzative per il personale del comparto e alla graduazione delle funzioni per il personale della dirigenza.
c) **Progressioni di carriera,** ai sensi di quanto disposto dall'art. 52 comma 1-bis, del decreto legislativo n.165/2001, come introdotto dall'art. 62 del decreto legislativo n.150/2009, l'Asl n. 2 di Olbia, per la copertura dei posti disponibili nella dotazione

organica applica una riserva non superiore al cinquanta per cento a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni. L'attribuzione dei posti riservata al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, in relazione alle specifiche esigenze dell'azienda. La collocazione nella fascia di merito alta, per tre anni consecutivi, ovvero per cinque annualità anche non consecutive, costituisce titolo rilevante ai fini delle progressioni di carriera.

6.2 Effetti della valutazione positiva

A seconda del punteggio ottenuto alla fine del processo di valutazione, si possono configurare due possibilità di valutazione, positiva o negativa.

Ai fini dell'erogazione del premio di produttività/risultato, viene definita come positiva, la valutazione che raggiunga un punteggio totale di almeno cinquanta punti **(50)**, il punteggio inferiore a cinquanta punti definirà la valutazione come negativa.

L'esito positivo della valutazione annuale è condizione necessaria per l'attribuzione al personale della retribuzione di risultato determinata secondo la metodologia definita nel "Sistema Premiante" definito dalla azienda in linea con la normativa contrattuale vigente.

L'esito positivo della valutazione concorre alla attribuzione di Posizioni Organizzative per il personale del comparto e alla Graduazione delle Funzioni per il personale della dirigenza, conferisce inoltre il diritto di precedenza nelle graduatorie per gli sviluppi di carriera e nei percorsi formativi. Nello specifico per la dirigenza, l'esito positivo della valutazione concorre, alla scadenza dell'incarico dirigenziale, al rinnovo dello stesso o alla attribuzione di un nuovo incarico secondo quanto previsto dall'art. 27, comma 3 del CCNL 2005.

6.3 Effetti della valutazione negativa

Nel caso in cui, l'esito della valutazione sia negativo, si procede all'accertamento della responsabilità dirigenziale. Tale accertamento, a seguito dei distinti e specifici processi di valutazione dell'art. 26 comma 3 del CCNL 2005 prima della formulazione del giudizio negativo, deve essere preceduto da un contraddittorio nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente anche assistito da una persona di fiducia.

L'accertamento che rilevi scostamenti rispetto agli obiettivi e compiti professionali propri dei dirigenti, come definiti a livello aziendale ed imputabili a responsabilità dirigenziale, comporta l'assunzione di provvedimenti che devono essere commisurati:

a) alla posizione rivestita dal dirigente nell'ambito aziendale;

b) all'entità degli scostamenti rilevati.

Per i **Dirigenti** con incarico di direzione di struttura complessa o semplice, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali, rilevato dall'Organismo Indipendente di Valutazione a seguito delle procedure di verifica annuali in base ai risultati negativi della gestione finanziaria, tecnica ed

amministrativa, determinate dalla inosservanza delle direttive ed all'operato non conforme ai canoni di cui all'art. 27 comma 1, punto 1 del CCNNLL, può determinare:

a) perdita della retribuzione di risultato in tutto o in parte con riguardo all'anno della verifica;

b) la revoca dell'incarico prima della sua scadenza e l'affidamento di altro tra quelli compresi nell'art. 27 comma 1, lett. a), b) o c) del CCNL 8 giugno 2000, di valore economico inferiore a quello in atto con le procedure del comma 4.

Ai dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa la revoca di tale incarico comporta l'attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore nonché la perdita dell'indennità di struttura complessa.

Per il personale del **Comparto**, la valutazione negativa, fatta salva la possibilità di esperire la procedura di conciliazione, può determinare la perdita in tutto o in parte della produttività relativa all'anno di verifica.

Per il personale del **Comparto** titolare di **Coordinamento o Posizione Organizzativa** la valutazione negativa può determinare la revoca dell'incarico prima della scadenza naturale.

La valutazione inferiore a cinquanta punti per due anni consecutivi o per tre anni nell'arco dell'ultimo quinquennio, comporta l'automatico avvio, a carico del dipendente, del procedimento per insufficiente rendimento ai sensi dell'art.55 quater, comma 2 del decreto legislativo n. 165/2001.

6.4 Fascicolo del dipendente

Le valutazioni individuali alimentano il fascicolo personale del dipendente sia ai fini giuslavoristici che ai fini gestionali.

Per il personale Dirigente, le valutazioni delle performance individuali annuali concorrono a costituire la documentazione di base per la valutazione delle attività professionali svolte dai Collegi Tecnici, ai sensi di quanto disposto dai CCNNLL vigenti.

7. MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI

7.1 I Sistemi di Controllo Interno

Il Sistema è integrato e coerente nei contenuti e nei tempi con quanto previsto per i sistemi di controllo esistenti, in particolare per il sistema di valutazione e controllo strategico (articolo 14, comma 2 e articolo 30, comma 4, del D.lgs. 150/2009) e per i sistemi di controllo di gestione interni all'amministrazione (articolo 6, comma 2, del D.lgs. 150/2009).

L'articolo 30 del D.lgs 150/2009 ha abrogato, a decorrere dal 30 aprile 2010, i commi 2 e 3 dell'articolo 6 del D.lgs. n. 286 del 1999, così determinando la decadenza dei Servizi di controllo interno, comunque denominati, e la sostituzione degli stessi con gli OIV.

Gli OIV sono pertanto tenuti a svolgere le attività di valutazione e controllo strategico di cui al comma 1 del citato articolo 6 - (non abrogato dal decreto). Tali attività hanno ad oggetto l'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate nonché l'identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione e dei possibili rimedi.

A differenza dei precedenti Servizi di controllo interno – i quali, ai sensi dell'abrogato articolo 6, comma 2, riferivano in via riservata agli organi di indirizzo politico sulle risultanze delle analisi effettuate – gli OIV sono tenuti, in virtù dell'articolo 14, comma 4, lett. b), del decreto, a comunicare le criticità riscontrate anche alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla Commissione di cui all'art.13.

Per completezza di esposizione tra i controlli interni appare opportuno menzionare il controllo di regolarità amministrativa e contabile che a norma di quanto disposto dall'art.3-ter del decreto n.502/1992 rimane in capo al Collegio Sindacale, il quale vigila sull'osservanza della legge, verifica l'amministrazione dell'azienda sotto il profilo economico e accerta la regolare tenuta della contabilità e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, ed effettua periodicamente verifiche di cassa.

7.2 Il Sistema Informativo Regionale

La strutturazione del SISAR, quale sistema informativo integrato a livello regionale ha apportato alcune importanti innovazioni che hanno imposto un profondo ripensamento dell'impianto informativo delle aziende sanitarie in termini di strumenti contabili e di metodologie adottate.

La prima innovazione che caratterizza il Sistema informativo è l'introduzione del **Sistema unico contabile**, il quale prevede sia uno sviluppo della Contabilità Generale e della Contabilità Analitica coerente ed integrato, sia la tenuta della contabilità generale e analitica in forma economico patrimoniale ed in partita doppia attraverso l'utilizzo di un Piano dei Conti unico, articolato in Conti civilistici, gestionali e comuni, che è idoneo a supportare gli svolgimenti contabili di entrambi i sistemi. Specificatamente il sistema contabile unico consente la predisposizione delle prime note contabili di contabilità generale e contabilità analitica in modo automatico.

L'altra innovazione è **la chiave contabile,** la quale, correttamente utilizzata dà la possibilità di disporre di un database contabile molto dettagliato che mette a disposizione dell'organizzazione un patrimonio informativo estremamente ricco e sofisticato, in grado di dare un contributo importante al miglioramento del processo di produzione delle informazioni destinate a supportare il processo decisionale. Con la chiave contabile aumentano infatti le dimensioni di rilevazione dei fenomeni amministrativi e gestionali (es. C.d.R, C.d.C, progetto, canale/mercato, prestazione, Lea, e fonti di finanziamento).

7.3 Il Sistema di Controllo e di Contabilità analitica

Il Sistema di Controllo previsto dal SISAR si articola in due sistemi elementari rappresentati dal **Sistema delle Rilevazioni** e dal **Sistema di Reporting e Analisi** a supporto della Programmazione e Controllo.

Con la tenuta del **Sistema delle Rilevazioni**, le Aziende Sanitarie Pubbliche sono in grado di predisporre le informazioni che :

- in termini analitici, consentirebbe di verificare, in relazione alla struttura delle responsabilità aziendali, il raggiungimento degli obiettivi assegnati con il Budget, attraverso il monitoraggio degli indicatori associati a tali obiettivi (controllo di Budget);
- in termini generali, consentirebbe di controllare l'andamento della gestione aziendale, attraverso l'individuazione di parametri e d'indicatori idonei a misurare i fatti aziendali ed a favorirne la diffusione e l'analisi negli specifici contesti organizzativi (controllo della gestione).

Il Sistema di Analisi e Reporting consente invece di definire le modalità di formalizzazione e di distribuzione delle informazioni prodotte dal Sistema delle Rilevazioni in modo tale da garantire la fruibilità, la semplicità interpretativa e l'effettiva utilizzabilità da parte dei destinatari per l'analisi degli andamenti della gestione, per la valutazione della *performance* conseguita, per l'individuazione delle aree problematiche e per l'eventuale apporto d'interventi correttivi.

Il Sistema di Controllo tuttavia è ancora in fase di implementazione da parte della Regione Sardegna in gran parte delle aziende sanitarie sarde, di conseguenza anche nell'ASL 2 non è ancora attivo il Sistema di Controllo.

L' Asl n. 2 ciò nonostante è dotata di un Sistema di contabilità analitica che, anche se ancora in fase di ottimizzazione, consente di rilevare per CDR i consumi di Beni Sanitari e Beni non Sanitari, e con l' integrazione del modulo AMC con HR di Sisar è possibile rilevare anche tutto il costo del personale presente nel CDR. Le informazioni prodotte dal sistema di contabilità economica analitica sono quindi integrate nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance dell' Asl, dal momento che alimenteranno le schede di valutazione delle performance organizzative. Il raccordo di questo strumento con il sistema di misurazione e valutazione avverrà su due livelli:

a) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;

b) integrazione degli strumenti di rilevazione (degli obiettivi e degli indicatori) e dei sistemi informativi a supporto dei differenti processi.

Con riferimento al punto a) e b) il coordinamento sarà realizzato dalla Struttura Tecnica Permanente (di cui all'art 14, comma 9 del D.lgs. 150/2009) che funge da cabina di regia di tutte le funzioni organizzative coinvolte a vario titolo nel processo di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione.

8.MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

La misurazione e la valutazione delle performance organizzative si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione delle performance di cui all'art 4. del D.lgs. 150/2009, il quale richiama esplicitamente la necessità di creare un raccordo con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Si tratta di un elemento di fondamentale importanza perché la valutazione delle performance è effettivamente possibile solo se i risultati raggiunti sono messi a confronto con le risorse effettivamente disponibili/utilizzate.

L'integrazione e il collegamento logico tra la misurazione e la valutazione delle Performance e il processo di programmazione economico finanziaria e di bilancio sarà garantita su diversi livelli:

1. coerenza dei contenuti;
2. coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi ;
3. coordinamento delle funzioni organizzative coinvolte (Area PCC come Struttura Tecnica Permanente, Bilancio e Personale); il coordinamento delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte sarà realizzato dalla Struttura Tecnica Permanente (di cui all'art 14, comma 9 del D.lgs. 150/2009);
4. integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi; in particolare le schede di budget saranno più articolate relativamente alla sezione contenente: gli obiettivi, le azioni e gli indicatori, a fronte delle risorse assegnate ad ogni centro di responsabilità.

9.DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Le disposizioni del presente Sistema di misurazione e valutazione delle performance entreranno in vigore dalla data di approvazione; per quanto non espressamente riportato nel presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance si fa riferimento alle disposizioni di legge ed alle disposizioni di cui ai CCNNLL di tutte le aree contrattuali del SSN al momento vigenti.

Per quanto concerne tutti gli aspetti inerenti alla Performance Organizzativa e il percorso di Budget riguardo all'assegnazione e la rinegoziazione degli obiettivi si rinvia a quanto specificatamente disposto dal Regolamento di Budget approvato con atto deliberativo n. 250 del 02/02/2015.

10.ALLEGATO 1
SCHEDE DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

ASLOlbia

SCHEDE DI VALUTAZIONE

DI

PERFORMANCE INDIVIDUALE

REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

10.1 Scheda di Valutazione del Direttore di Macrostruttura

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE DI MACROSTRUTTURA

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 RISULTATI DELLA MACROSTRUTTURA DI APPARTENENZA

PESO 60%

OBIETTIVI DELLA MACROSTRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati alla macrostruttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 60%

AREA B

B1 CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI

PESO 10%

Capacità di differenziazione dei giudizi in rapporto al reale contributo apportato dai collaboratori alla performance organizzativa	1	2	3	4	5

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

NUMERO DI VALUTAZIONI EFFETTUATE	
MEDIA DELLE VALUTAZIONI EFFETTUATE	
DEVIAZIONE STANDARD	

B2 COMPETENZE GESTIONALI E MANAGERIALI

PESO 30%

1. CAPACITA' DECISIONALE, ORGANIZZATIVA E DI PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE

PESO 5%

Capacità di programmare in autonomia le proprie attività adeguando le proprie azioni agli obiettivi prioritari dell'azienda. Capacità decisionale di scegliere tempestivamente tra le diverse alternative, gestione dell'emergenza anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di risorse. Capacità di considerare le implicazioni economiche delle proprie azioni utilizzando appropriatamente le risorse a disposizione al fine di massimizzare il risultato.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

2. CAPACITA' DI COLLABORAZIONE E COOPERAZIONE DIPARTIMENTALE

PESO 5%

Capacità di integrazione con la Direzione aziendale e con i Direttori delle UU.OO dipartimentali, creando sinergie di gruppo per il perseguimento degli obiettivi comuni anche attraverso la gestione di progetti e percorsi specifici. Capacità di orientare i comportamenti relazionali e comunicativi ricercando margini di trattativa per raggiungere risultati ottimali per l'organizzazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

3. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

PESO 5%

Capacità di pianificare, programmare e valutare efficaciemente le attività svolte dal personale adottando comportamenti in grado di motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori. Capacità di favorire la diffusione delle conoscenze, lo sviluppo professionale delle proprie risorse umane attraverso la promozione di specifici percorsi formativi

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

4.CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLE STRATEGIE AZIENDALI E DI ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

PESO 15%

Capacità' di contribuire alle strategie aziendali e ai programmi della struttura di appartenenza nel rispetto della normativa nazionale, regionale e delle direttive e dei regolamenti aziendali. Capacità di orientare le attività e i risultati verso le esigenze prioritarie dell'utenza adeguando le proprie azioni in un ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 15%

VALUTAZIONE FINALE

PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO	_____
FIRMA DEL VALUTATORE	_____

10.2 Scheda di Valutazione del Direttore di Struttura complessa e semplice dipartimentale

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE DI STRUTTURA COMPLESSA E SEMPLICE DIPARTIMENTALE

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 RISULTATI DELLA MACROSTRUTTURA DI APPARTENENZA

PESO 10%

OBIETTIVI DELLA MACROSTRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati alla macrostruttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 10%

A2 RISULTATI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA

PESO 50%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 50%

AREA B

B1 CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI

PESO 10%

Capacità di differenziazione dei giudizi in rapporto al reale contributo apportato dai collaboratori alla performance organizzativa	1	2	3	4	5

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

Punteggio raggiunto **max 5**
Punteggio pesato **max 10%**

NUMERO DI VALUTAZIONI EFFETTUATE	
MEDIA DELLE VALUTAZIONI EFFETTUATE	
DEVIAZIONE STANDARD	

B2 COMPETENZE GESTIONALI E MANAGERIALI

PESO 30%

1. CAPACITA' DECISIONALE, ORGANIZZATIVA E DI PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE

PESO 5%

Capacità di programmare in autonomia le proprie attività adeguando le proprie azioni agli obiettivi prioritari dell'azienda. Capacità decisionale di scegliere tempestivamente tra le diverse alternative, gestione dell'emergenza anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di risorse. Capacità di considerare le implicazioni economiche delle proprie azioni utilizzado appropriatamente le risorse a disposizione al fine di massimizzare il risultato.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto **max 5**
Punteggio pesato **max 5%**

2. CAPACITA' DI COLLABORAZIONE E COOPERAZIONE DIPARTIMENTALE

PESO 5%

Capacità di integrazione con la Direzione aziendale e con i Direttori delle UU.OO dipartimentali, creando sinergie di gruppo per il perseguimento degli obiettivi comuni anche attraverso la gestione di progetti e percorsi specifici. Capacità di orientare i comportamenti relazionali e comunicativi ricercando margini di trattativa per raggiungere risultati ottimali per l'organizzazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto **max 5**
Punteggio pesato **max 5%**

3. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

PESO 5%

Capacità di pianificare, programmare e valutare efficaciemente le attività svolte dal personale adottando comportamenti in grado di motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori. Capacità di favorire la diffusione delle conoscenze, lo sviluppo professionale delle proprie risorse umane attraverso la promozione di specifici percorsi formativi

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto **max 5**
Punteggio pesato **max 5%**

4.CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLE STRATEGIE AZIENDALI E DI ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

PESO 15%

Capacità di contribuire alle strategie aziendali e ai programmi della struttura di appartenenza nel rispetto della normativa nazionale, regionale e delle direttive e dei regolamenti aziendali. Capacità di orientare le attività e i risultati verso le esigenze prioritarie dell'utenza adeguando le proprie azioni in un ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto **max 5**
Punteggio pesato **max 15%**

VALUTAZIONE FINALE

PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

10.3 Scheda di Valutazione del Dirigente

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 RISULTATI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA

PESO 20%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 20%

A2 OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO

PESO 40%

OBIETTIVI INDIVIDUALI	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al Dirigente	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 40%

A3 CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE DELLA UU.OO DI APPARTENENZA

PESO 10%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di responsabilità dimostrato nella gestione degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 10%

AREA B

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

B1 COMPETENZE GESTIONALI MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 20%

1. COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 10%

Capacità di programmare in autonomia le proprie attività adeguando le proprie azioni agli obiettivi prioritari dell'azienda. Capacità decisionale di scegliere tempestivamente tra le diverse alternative, gestione dell'emergenza anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di risorse. Capacità di considerare le implicazioni economiche delle proprie azioni utilizzando appropriatamente le risorse a disposizione al fine di massimizzare il risultato.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

2.CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLE STRATEGIE AZIENDALI E DI ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

PESO 10%

Capacità' di contribuire alle strategie aziendali e ai programmi della struttura di appartenenza nel rispetto della normativa nazionale, regionale e delle direttive e dei regolamenti aziendali. Capacità di orientare le attività e i risultati verso le esigenze prioritarie dell'utenza adeguando le proprie azioni in un ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

B2 COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 10%

1. COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 5%

Capacità di lavorare con i superiori gerarchici e con i colleghi al fine di orientare le proprie azioni verso la corretta interpretazione dei bisogni e dell'esigenza dell'utenza interna ed esterna.Capacità di gestire le relazioni in funzione delle caratteristiche degli interlocutori e del contesto mostrando disponibilità a modificare flessibilmente il proprio comportamento per il raggiungimento di un risultato comune

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

2. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

PESO 5%

Capacità di pianificare, programmare e valutare efficaciemente le attività svolte dal personale adottando comportamenti in grado di motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori. Capacità di favorire la diffusione delle conoscenze, lo sviluppo professionale delle proprie risorse umane attraverso la promozione di specifici percorsi formativi

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

VALUTAZIONE FINALE	
PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

10.4 Scheda di Valutazione di Posizione Organizzativa/Coordinatori SPS

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/CORDINATORI SPS

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 RISULTATI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA

PESO 10%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 10%

A2 OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO

PESO 40%

OBIETTIVI INDIVIDUALI	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al titolare di posizione organizzativa/Cordinatore SPS	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 40%

A3 CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE DELLA UU.OO DI APPARTENENZA

PESO 10%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di responsabilità dimostrato nella gestione degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 10%

AREA B

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

B1 COMPETENZE GESTIONALI MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 10%

1. COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 5%

Capacità di programmare in autonomia le proprie attività adeguando le proprie azioni agli obiettivi prioritari dell'azienda. Capacità decisionale di scegliere tempestivamente tra le diverse alternative, gestione dell'emergenza anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di risorse. Capacità di considerare le implicazioni economiche delle proprie azioni utilizzando appropriatamente le risorse a disposizione al fine di massimizzare il risultato.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

2.CAPACITA' DI CONTRIBUIRE ALLE STRATEGIE AZIENDALI E DI ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

PESO 5%

Capacità' di contribuire alle strategie aziendali e ai programmi della struttura di appartenenza nel rispetto della normativa nazionale, regionale e delle direttive e dei regolamenti aziendali. Capacità di orientare le attività e i risultati verso le esigenze prioritarie dell'utenza adeguando le proprie azioni in un ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 5%

B2 COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 30%

1. COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 15%

Capacità di lavorare con i superiori gerarchici e con i colleghi al fine di orientare le proprie azioni verso la corretta interpretazione dei bisogni e dell'esigenza dell'utenza interna ed esterna.Capacità di gestire le relazioni in funzione delle caratteristiche degli interlocutori e del contesto mostrando disponibilità a modificare flessibilmente il proprio comportamento per il raggiungimento di un risultato comune

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 15%

2. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

PESO 15%

Capacità di pianificare, programmare e valutare efficaciemente le attività svolte dal personale adottando comportamenti in grado di motivare e valorizzare le qualità umane e professionali dei propri collaboratori. Capacità di favorire la diffusione delle conoscenze, lo sviluppo professionale delle proprie risorse umane attraverso la promozione di specifici percorsi formativi

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 15%

VALUTAZIONE FINALE

PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

10.5 Scheda di Valutazione del Comparto categoria DS/D

SCHEDA DI VALUTAZIONE CATEGORIA DS - D

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO

PESO 10%

OBIETTIVI INDIVIDUALI	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 10%

A2 CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE DELLA UU.OO DI APPARTENENZA

PESO 30%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di responsabilità dimostrato nella gestione degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 30%

AREA B

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

B1 COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 10%

1. COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI DIMOSTRATE

PESO 10%

Capacità di programmare in autonomia le proprie attività adeguando le proprie azioni agli obiettivi prioritari dell'azienda.	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

B2 COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 50%

1. COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 20%

Ha capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento degli obiettivi della UU.OO. Riesce a contestualizzare i problemi e le situazioni più complesse ricercando le soluzioni più idonee scegliendo tra le alternative possibili.	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 20%

2. ACCURATEZZA E TEMPESTIVITA'

PESO 15%

Ha capacità di operare con attenzione, precisione in relazione al compito assegnato rispettanto il tempo previsto	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 15%

3.FLESSIBILITA'

PESO 15%

E' disponibile a variare il proprio orario di lavoro allo scopo di fronteggiare le esigenze di servizio non prevedibili a priori	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 15%

VALUTAZIONE FINALE

PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

10.6 Scheda di Valutazione del Comparto categoria C/BS

SCHEDA DI VALUTAZIONE CATEGORIA C - BS

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE DELLA UU.OO DI APPARTENENZA

PESO 30%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di responsabilità dimostrato nella gestione degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 30%

AREA B

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

B1 COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

PESO 70%

1. COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI	

PESO 40%

Ha capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento degli obiettivi della UU.OO. Riesce a contestualizzare i problemi e le situazioni più complesse ricercando le soluzioni più idonee scegliendo tra le alternative possibili.	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 40%

2. ACCURATEZZA E TEMPESTIVITA'

PESO 20%

Ha capacità di operare con attenzione, precisione in relazione al compito assegnato rispettanto il tempo previsto	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 20%

3.FLESSIBILITA'							

PESO 10%

E' disponibile a variare il proprio orario di lavoro allo scopo di fronteggiare le esigenze di servizio non prevedibili a priori	1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

VALUTAZIONE FINALE

PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

10.7 Scheda di Valutazione del Comparto categoria B e A

SCHEDA DI VALUTAZIONE CATEGORIA B - BA

MACROSTRUTTURA	
UNITA' OPERATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	
NOME E COGNOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
INCARICO	
VALUTATORE	

AREA A

A1 CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE DELLA UU.OO DI APPARTENENZA

PESO 20%

OBIETTIVI DELLA STRUTTURA	% DI RAGGIUNGIMENTO
Grado di responsabilità dimostrato nella gestione degli obiettivi annuali assegnati alla struttura	

Punteggio raggiunto max 100%
Punteggio pesato max 20%

AREA B

LEGENDA DI VALUTAZIONE	
NON ADEGUATO	1
MIGLIORABILE	2
ADEGUATO	3
BUONO	4
ECCELLENTE	5

B1 COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

PESO 80%

1. COMPETENZE PROFESSIONALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DIMOSTRATI

PESO 40%

Ha capacità di integrare le proprie energie con quelle degli altri per il raggiungimento degli obiettivi della UU.OO. Riesce a contestualizzare i problemi e le situazioni più complesse ricercando le soluzioni più idonee scegliendo tra le alternative possibili.

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 40%

2. ACCURATEZZA E TEMPESTIVITA'

PESO 30%

Ha capacità di operare con attenzione, precisione in relazione al compito assegnato rispettanto il tempo previsto		

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 30%

3.FLESSIBILITA'

PESO 10%

E' disponibile a variare il proprio orario di lavoro allo scopo di fronteggiare le esigenze di servizio non prevedibili a priori		

1	2	3	4	5

Punteggio raggiunto max 5
Punteggio pesato max 10%

VALUTAZIONE FINALE	
PUNTEGGIO PESATO % AREA A	
PUNTEGGIO PESATO % AREA B	
TOTALE PUNTEGGIO	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____