



APPROVATO CON DETERMINA ASURDG N.736 DEL 15.12.2020

REGOLAMENTO

DEI PROCESSI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. QUADRO NORMATIVO

- DLgs. n.165 del 30.3.2001;
- DLgs. n. 150 del 27.10.2009;
- Delibera CIVIT n.88/2010;
- Delibera CIVIT n.111/2010;
- Delibera CIVIT n.112/2010 ;
- Delibera CIVIT n.113/2010
- Delibera CIVIT n.123/2010;
- Legge n. 190 del 6.11.2012;
- DLgs. n.33 del 14.3.2013;
- DPR n.105 del 9.5.2016;
- *Linee guida Sistema misurazione e valutazione performance (Ministeri)* - Dip. Funzione Pubblica - Dic. 2017
- *Linee guida valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche*, n. 4.11.2019– Dip. Funzione Pubblica.

2. FINALITA'

La performance è un concetto centrale del DLgs. 150/2009; essa assume il significato di contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

In particolare per gli Enti Pubblici operanti nel settore sanitario la *performance* è la misura complessiva del servizio che l'Amministrazione è tenuta ad erogare.

Il Sistema di misurazione e valutazione delle performance (di seguito sinteticamente SMVP) introdotto dal DLgs 150/2009 e smi costituisce l'insieme delle metodologie, modalità ed azioni che hanno ad oggetto la misurazione e la valutazione dei risultati dell'organizzazione, valutati a livello di struttura organizzativa ed a livello apporto individuale.

Attraverso il SMVP è possibile procedere alla valutazione accurata dei risultati ottenuti dall'Azienda (*performance strategica*), dalle singole strutture operative in cui la stessa si articola (*performance organizzativa*) ed alla valorizzazione delle performance individuali ad esse logicamente correlate.

Il SMVP è finalizzato al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- migliorare il sistema di definizione e comunicazioni degli obiettivi aziendali;
- verificare il conseguimento degli obiettivi;
- responsabilizzare i diversi livelli gerarchici dell'organizzazione aziendale;
- coinvolgere e responsabilizzare gli operatori verso il raggiungimento degli obiettivi e verso il miglioramento continuo del proprio operato;

- coinvolgere i cittadini e degli utenti finali nella valutazione dei servizi resi dall'amministrazione.

Il SMVP nell'ASUR Marche, in particolare, si ispira ad alcuni principi fondamentali:

- miglioramento della qualità dei servizi,
- crescita delle competenze professionali,
- trasparenza dell'azione amministrativa.

La valorizzazione dei risultati e, quindi, della performance organizzativa e individuale consente di aumentare lo standard qualitativo ed economico delle prestazioni erogate sviluppando i comportamenti organizzativi in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi verso i cittadini/utenti; secondo questo paradigma, è quindi necessario valutare, incoraggiare e valorizzare i comportamenti individuali intesi come elementi qualificanti la prestazione.

Con il presente documento l'ASUR intende omogeneizzare il sistema di valutazione nell'ambito delle articolazioni delle Aree Vaste, in applicazione della L.R. n. 13/2003, come da ultimo modificata dalla L.R. n. 8/2017; la richiamata Legge Regionale n. 13/2003, e s.m.i., stabilisce infatti che l'ASUR esercita a livello centralizzato le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo dell'attività aziendale e di Area Vasta ed in particolare le funzioni concernenti l'amministrazione del personale della Direzione Centrale e delle Aree Vaste.

Il SMVP nell'ASUR Marche rappresenta lo strumento necessario a:

- collegare l'erogazione degli incentivi economici al personale ai risultati ottenuti e al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione aziendale;
- mettere in evidenza l'apporto individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi assegnati;
- promuovere l'integrazione tra le diverse strutture aziendali, con la previsione di obiettivi trasversali.
- favorire la crescita professionale attraverso interventi formativi mirati e rivolti alle aree di maggior interesse.

Il ciclo della performance è definito dall'ASUR Marche con il Piano Triennale della Performance nel quale sono individuati gli obiettivi e i relativi indicatori.

Il presente documento definisce il correlato processo di valutazione delle performance collettive ed individuali.

Il presente documento è in linea con i principi del DLgs. 150/2009, con le indicazioni regionali e con le disposizioni contrattuali delle aree dirigenziali e dell'area del comparto.

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La Direzione Area Vasta realizza il processo di budgeting riferito ad ogni centro di responsabilità (CdR) sulla base delle linee di indirizzo e degli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale, dalla Regione Marche e dallo Stato.

La Direzione di Area Vasta, nell'ambito della negoziazione annuale del "budget di struttura", assegna le risorse e gli obiettivi di equipe ai dirigenti responsabili di CdR e procede contestualmente a definire gli indicatori di ris definisce con la sottoscrizione fra la Direzione di Area Vasta ed i responsabili di CdR della "scheda di budget annuale".

Il processo di budget è, di norma, portato a definizione entro il primo trimestre dell'anno e comunque entro 60 gg. dalla definizione degli indirizzi e degli obiettivi assegnati alle Aree Vaste. Qualora necessario il processo di budget può essere definito anche in più fasi successive di implementazione e revisione.

Allo scopo di consentire la piena e consapevole partecipazione al processo di budget, il responsabile del CdR, una volta sottoscritta la scheda, convoca una o più conferenze di organizzazione.

Con la prima conferenza di organizzazione il responsabile del CdR porta a conoscenza del personale dirigente e del comparto:

- gli obiettivi assegnati in sede di negoziazione di budget, le caratteristiche, le modalità di realizzazione e partecipazione all'attività, le quote individuali correlate nonché gli elementi di valutazione utilizzati a consuntivo per la formulazione del giudizio sugli obiettivi e sulla performance individuale;
- le eventuali progettualità strategiche assegnate al C.d R., i relativi contenuti, modalità di esecuzione, indicatori di verifica, rendicontazione e pagamento, acquisendo le adesioni volontarie da parte dei dipendenti afferenti l'equipe.

Successive conferenze di organizzazione (minimo una conferenza di verifica intermedia) rappresentano uno strumento per analizzare l'andamento del budget, per valutare eventuali correttivi necessari in relazione all'andamento delle attività oltre che per evidenziare la situazione degli apporti individuali.

Il contenuto delle conferenze di organizzazione è riportato in apposito verbale dal quali risultati espressamente la partecipazione dei dipendenti, tramite sottoscrizione per presa visione. Lo stesso verbale deve essere portato a conoscenza degli assenti giustificati.

Le conferenze di organizzazione sono presupposto anche per la valutazione della performance individuale.

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale rappresenta il livello di partecipazione ai risultati del CdR ed agli obiettivi di budget della struttura, nonché l'approccio organizzativo di ciascun dipendente, in base al ruolo, alla responsabilità, alle funzioni assegnate ed agli specifici obiettivi assegnati.

La performance individuale è definita all'interno di aree differenziate tra dirigenza e comparto ed al loro interno tra dirigenti con incarico gestionale e dirigenti con incarico professionale, relativamente alla dirigenza; tra personale titolare di incarico di funzione e personale appartenente alle diverse categorie, relativamente al comparto.

L'apporto di performance individuale richiesto ed i criteri di valutazione sono definiti e resi noti dal responsabile del C.d.R nell'ambito della conferenza di organizzazione.

5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa è monitorata periodicamente dalla Direzione di Area Vasta coadiuvata dal Controllo di Gestione e da altri soggetti responsabili. Il sistema degli obiettivi assegnati e dei connessi indicatori è sottoposto durante l'esercizio ad un monitoraggio, di norma trimestrale, finalizzato ad evidenziare gli scostamenti della gestione effettiva rispetto a quella attesa, ad individuare le cause degli stessi e le possibili azioni da intraprendere per garantire il raggiungimento degli obiettivi o l'eventuale loro revisione; a tal fine il Controllo di Gestione realizza apposita reportistica idonea monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati. La stessa reportistica viene messa a disposizione del responsabile del CdR. L'Area Vasta mette a disposizione dei dirigenti ed il peso di ogni singolo obiettivo in relazione al risultato di performance. Il processo di budgeting si avvale dei responsabili di CdR il sistema informativo aziendale utile e consentire un costante monitoraggio degli elementi costituenti il budget di struttura

La misurazione della performance organizzativa può essere effettuata anche per stati di avanzamento intermedi, qualora gli accordi sindacali legati al sistema premiante lo prevedano.

Valutazione della performance organizzativa è data dal rapporto percentuale fra risultato conseguito e risultato atteso distintamente per ogni obiettivo ed indicatore. Tali rapporti sono parametrati e ricondotti ad un unico valore percentuale sulla base dei pesi attribuiti ad ogni obiettivo. Ferma restando la graduazione del risultato, si qualifica come "negativa" la performance organizzativa misurata in un punteggio inferiore a 60 punti (60% di risultato).

La valutazione di prima istanza è effettuata dal Direttore di Area Vasta con il supporto del Controllo di Gestione. Il risultato di valutazione è notificato al responsabile del CdR che sottoscrive la scheda di valutazione per accettazione. La definizione della scheda di valutazione può essere preceduta da un contraddittorio ad impulso di una delle parti.

I risultati della valutazione della performance organizzativa sono portati a conoscenza di tutto il personale afferente al CdR.

La valutazione di seconda istanza è operata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il quale, acquisita tutta la documentazione, valida e conclude il ciclo di performance. L'OIV, nelle procedure di valutazione è supportato dal Controllo di Gestione aziendale e dalle sue articolazioni di Area Vasta.

Il risultato di performance organizzativa, misurato annualmente costituisce, per tutti i dirigenti titolari di incarichi gestionali, anche valutazione professionale annuale e concorre in tal modo alla valutazione di fine incarico.

6. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il processo di misurazione e valutazione in cui si articola il sistema della performance individuale insiste su due aree: dei risultati e dei comportamenti organizzativi.

Area dei risultati

La valutazione verte sulla partecipazione del dipendente, in relazione al proprio ruolo e qualifica, alla realizzazione del programma di attività della struttura organizzativa cui è assegnato, necessario al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura stessa.

Area dei comportamenti organizzativi

La valutazione verte sulla coerenza ed idoneità dei comportamenti individuali e dell'approccio operativo in relazione alle attività del CdR di appartenenza.

Valutazione di prima istanza

Lo strumento di misurazione dei risultati della performance individuale è la scheda di valutazione. Sono individuate quattro raggruppamenti differenziati di personale:

- dirigenti con incarico di natura gestionale
- dirigenti con incarico di natura professionale
- personale dell'area comparto titolare di incarico di funzione
- personale dell'area comparto

per ogni raggruppamento è definita una scheda di valutazione differenziata come riportata in allegato al presente documento.

la valutazione di prima istanza è effettuata da:

- direttore di Area Vasta per i direttori di dipartimento e dirigenti apicali delle strutture di staff e di supporto.
- direttore di dipartimento per i direttori di struttura complessa e semplice dipartimentale afferenti al dipartimento
- direttore di struttura complessa o semplice dipartimentale per il personale afferente alla struttura
- dirigente delle professioni sanitarie di riferimento di concerto con il direttore di dipartimento o direttore della struttura complessa o semplice dipartimentale per i titolari di incarichi di funzione dell'area sanitaria
- dirigente delle professioni sanitarie di riferimento di concerto con i titolari di incarichi di funzione per il personale dell'area delle professioni sanitarie.

La valutazione delle performance individuale non ha diretta correlazione con la presenza lavorativa nel periodo di valutazione. La contrattazione collettiva integrativa stabilisce il periodo di presenza lavorativa minima, al di sotto del quale la performance non è valutabile.

Il punteggio individuale massimo di valutazione attribuibile è pari a 100.

Ferma restando la puntuale graduazione del risultato di performance individuale con i singoli punteggi previsti dalle schede, il risultato di performance è ritenuto positivo ai fini della valutazione individuale annuale qualora abbia raggiunto un punteggio almeno pari a 60/100.

Si qualifica "rendimento insufficiente" del dipendente la valutazione della performance individuale annuale inferiore a 60 punti, qualificandosi, la stessa come "valutazione negativa".

Il caso di "performance individuale non valutabile" non è considerato come "performance non negativa" ma "performance senza attribuzione di punteggio".

Il valutatore è tenuto al monitoraggio del comportamento del valutato, durante il periodo di riferimento, finalizzato ad evidenziare eventuali criticità o "non conformità" dello stesso rispetto agli obiettivi assegnati, e a mettere in piedi i conseguenti interventi correttivi.

Dematerializzazione del processo di valutazione

Il processo di valutazione di prima istanza avviene completamente in forma dematerializzata mediante i sistemi informatici aziendali.

L'Azienda, distintamente per ogni Area Vasta mette a disposizione di ogni valutatore di prima istanza le credenziali di accesso ad una piattaforma informatica dedicata, ove vengono predisposte le schede del personale da valutare.

Dal momento in cui viene dato avvio al processo di valutazione, il valutatore, tassativamente entro 30 gg. procede a compilare le schede di valutazione del personale assegnato. La convalida delle schede all'interno della piattaforma informatica, equivale alla sottoscrizione da parte del valutatore di prima istanza.

La corretta e tempestiva (entro i termini stabiliti) valutazione del personale costituisce elemento di valutazione del dirigente responsabile.

conclusa la valutazione di prima istanza, le schede vengono pubblicate sul "portale del dipendente".

Della pubblicazione delle schede di valutazione è dato avviso a tutto il personale stabilendosi un termine di 30 gg. per la presa visione e condivisione/non condivisione da parte dei dipendenti.

La scheda di valutazione si intende accettata nel momento in cui il dipendente accede al portale con le proprie credenziali personali e la convalida per accettazione. Attraverso il sito il dipendente ha facoltà di esprimere anche la propria "non condivisione". La non condivisione della scheda è propedeutica ma non sostitutiva della procedura di conciliazione che deve comunque essere avviata dal dipendente nei termini e con le modalità sotto indicate. Dalla data di convalida decorrono i termini per l'apertura di un eventuale procedura conciliativa. La scheda di valutazione, ad avvenuta convalida è resa scaricabile e stampabile direttamente dal portale. Trascorsi 30 gg. dall'avviso di pubblicazione, tutte le schede si intendono comunque convalidate, anche nel caso non siano state visualizzate dai dipendenti interessati.

Valutazione di seconda istanza

La valutazione di seconda istanza è operata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il quale, acquisita tutta la documentazione, valida e conclude il ciclo di performance. la valutazione comprende anche la definizione, in seconda istanza delle procedure di conciliazione. l'OIV, nelle procedure di valutazione è supportato dal Controllo di Gestione aziendale e dalle sue articolazioni di Area Vasta (referenti individuati da ogni Controllo di Gestione).

Procedure di conciliazione

La "non condivisione" della valutazione di prima istanza espressa nella scheda, rappresenta per l'Azienda ed il dirigente preposto alla valutazione un segnale di attenzione e confronto sull'operato del dipendente.

Il dipendente ha comunque facoltà di avviare una formale procedura di conciliazione finalizzata alla emersione delle questioni di conflittualità.

Per accedere al percorso conciliativo il valutato, nel termine perentorio di 30 dalla data di validazione della scheda di valutazione, deve inviare apposita istanza di revisione rivolta al valutatore di prima istanza, nonché, per conoscenza al Controllo di Gestione ed alla Gestione Risorse Umane, esprimendo con chiarezza ed esaustività i motivi del proprio disaccordo e proponendo eventualmente il punteggio di valutazione ritenuto congruo. (modello allegato)

Il referente del Controllo di Gestione, informa dell'impugnativa il Direttore di Area Vasta e la sottopone al valutatore di prima istanza nel termine di giorni 15 dalla data di ricezione.

Il valutatore di prima istanza, nel termine di giorni 15 dalla data di ricezione della richiesta la esamina anche mediante contraddittorio con il dipendente.

In caso di accoglimento/accordo il valutatore procederà a modificare la valutazione già emessa procedendo a trasmettere la scheda di valutazione individuale aggiornata alle strutture di gestione del personale e di controllo di gestione, come sopra individuate.

Nel caso il valutatore ritenga di confermare il proprio operato, dovrà esprimere adeguata motivazione sulla valutazione effettuata.

Il Direttore di Area Vasta, informato dal referente del Controllo di Gestione sull'andamento dei processi conciliativi ha facoltà di intervenire in ogni momento a titolo di supervisione e moderazione.

Le risultanze delle procedure di conciliazione sono trasmesse all'OIV, il quale, sulla base della documentazione ricevuta, ai fini della valutazione di seconda istanza, ha facoltà di convocare i soggetti

interessati, che potranno avvalersi, eventualmente, di un rappresentante sindacale, ovvero di acquisizione di ulteriori elementi di merito. Il giudizio del Nucleo di Valutazione non è appellabile.

Effetti della valutazione di performance individuale

Il risultato di performance individuale, misurato annualmente costituisce, per tutti i dirigenti e per i titolari di incarichi di funzione, anche valutazione professionale annuale e concorre in tal modo alla valutazione di fine incarico.

Per il personale dell'area comparto Il risultato di performance individuale costituisce elemento da valutare ai fini delle progressioni interne di carriera ed economiche.

Il risultato di "performance non valutabile" non costituisce valutazione negativa; essa non dà diritto alla corresponsione delle quote incentivanti né alla attribuzione di punteggi nelle procedure selettive di progressione economica o di carriera. Nel caso in cui procedure selettive prevedano la valutazione di risultati medi di performance riferiti a più anni, il risultato di "performance non valutabile" concorre alla media per un valore pari a zero, ma esonera il dipendente dal conseguimento di eventuali risultati di media minimi di accesso.

Valutazioni intermedie del risultato di performance individuale

La misurazione della performance individuale può essere effettuata anche per stati di avanzamento intermedi, qualora gli accordi sindacali legati al sistema premiante lo prevedano.

La valutazione intermedia avviene con procedura semplificata. Il valutatore di prima istanza relaziona sull'andamento del gruppo di operatori in valutazione ed esprime per ognuno una previsione di punteggio finale attribuibile, sulla base degli elementi di valutazione previsti dalle schede, fino al momento riscontrati. Le previsioni di valutazione negativa o scarsamente positiva sono portate a conoscenza del personale interessato mediante confronto.

7. IL SISTEMA PREMIANTE

I risultati di valutazione della performance organizzativa ed individuale, se positivi, consentono al dipendente l'accesso alla retribuzione di risultato/premialità prevista dai CCNL di categoria mediante fondi annualmente quantificati.

La contrattazione collettiva integrativa definisce annualmente, con riferimento a ciascuna area contrattuale, i criteri di attribuzione della retribuzione di risultato/premialità. I fondi incentivanti sono ripartiti per quote destinate a remunerare i risultati della performance collettiva e quella individuale.