



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

Sistema di misurazione e valutazione della performance

In attuazione del D. Lgs. N. 150/2009 e delle linee di indirizzo approvate con deliberazione della Giunta Regione Veneto n. 2205 del 06/11/2012.

Il presente regolamento sarà attuativo a far data dal 01/01/2014.

PREMESSA

Il D.Lgs 150/2009 introduce il concetto di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale con la finalità di assicurare elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi.

Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale si propone l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti e favorire la valorizzazione e crescita delle competenze professionali nel rispetto della trasparenza, sia nell'interesse dell'Amministrazione sia a vantaggio del personale presente, nell'ottica dell'armonizzazione dei fabbisogni individuali ed organizzativi.

La valutazione della performance individuale, in particolare, è finalizzata alla promozione e allo sviluppo della professionalità delle risorse umane impiegate, attraverso il riconoscimento dei meriti e l'incremento dell'efficienza del lavoro, dando opportuna evidenza dell'importanza del contributo individuale nel conseguimento degli obiettivi dell'azienda.

FINALITA'

Nell'ottica di quanto precedentemente illustrato, con il presente regolamento, rivolto a tutto il personale del comparto, assunto a tempo indeterminato e determinato, l'Azienda Ulss 12 si propone di superare il precedente sistema di valutazione, adottando una nuova scheda individuale che valorizzi il livello di competenza e di partecipazione dei dipendenti agli obiettivi fissati dall'azienda, anche attraverso:

1. la trasparenza nel processo di valutazione, mediante la condivisione tra valutato e valutatore degli obiettivi assegnati e dei criteri per la misurazione della performance organizzativa ed individuale;
2. la partecipazione del personale valutato, anche in caso di ricorso al contraddittorio;
3. in caso di valutazione negativa, o qualora il dipendente valutato non condivida la valutazione assegnatagli, la possibilità di attivazione della valutazione di II istanza, così come illustrato al paragrafo "MODALITA' DI RICORSO ALLA VALUTAZIONE DI II^ ISTANZA".
4. Il processo di valutazione ai fini della produttività collettiva mantiene ambiti distinti dal procedimento disciplinare eventualmente a carico del dipendente.

SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

I soggetti coinvolti nel processo di valutazione sono:

- A. Direttore Generale dell'Azienda;
- B. Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

- C. UOC Controllo di Gestione (CdG);
- D. Dirigenti;
- E. Personale interessato al processo di valutazione;
- F. UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane.

Ruoli:

Direttore Generale:

attribuisce annualmente, supportato dall'UOC Controllo di Gestione, gli obiettivi da raggiungere alle singole strutture aziendali e quindi ai dirigenti responsabili delle stesse.

OIV:

- valida annualmente i risultati raggiunti dalle strutture aziendali e dai dipendenti preposti alla stessa;
- monitora il corretto funzionamento dell'intero ciclo di valutazione della "performance", nonché quello di valutazione individuale del personale dell'Azienda.

CdG:

è organo di:

- supporto della Direzione Generale nell'ambito dell'intero processo di misurazione e valutazione delle performance, nonché del processo di definizione e attribuzione degli obiettivi annuali Aziendali;
- all'OIV nelle attività di sua pertinenza.

Direttori di UOC/ Direttori Dipartimento/ Responsabili UOSD:

soggetti preposti alla:

- valutazione di tutto il personale loro assegnato;
- definizione e attribuzione degli obiettivi annuali da assegnare ai vari profili professionali/dipendenti afferenti al proprio Servizio/UE, nonché alla misurazione del grado di raggiungimento degli stessi.

Personale dell'Azienda:

tutto il personale è oggetto di valutazione annuale al fine della corresponsione dei premi di risultato/produttività collettiva.

UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane:

struttura amministrativa deputata:

- all'attivazione del processo di valutazione annuale del personale ai fini dell'attribuzione del premio annuale di risultato/ produttività;
- al supporto amministrativo nella fase eventuale di riesame (valutazione di II° istanza);
- al pagamento dei compensi incentivanti.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale si rivolge al personale dipendente in azienda con contratto a tempo indeterminato, al personale neoassunto in periodo di prova o assunto con contratto a tempo determinato.

I processi valutativi hanno periodicità annuale e si articolano in più fasi aventi ordinariamente la tempistica sotto rappresentata:

1. Entro il mese di marzo dell'anno oggetto di valutazione i Dirigenti/Responsabili delle Strutture/Servizi, eventualmente coadiuvati dai Dirigenti delle Strutture afferenti, ove presenti, comunicano a tutto il personale:
 - a. gli obiettivi assegnati dalla Direzione Aziendale che devono essere oggettivamente misurabili e raggiungibili;
 - b. le modalità con cui la Direzione si prefigge il raggiungimento degli stessi in relazione alle risorse assegnate;
 - c. presentano la nuova scheda di valutazione e ne illustrano le nuove modalità e i criteri di compilazione;(mod 01)
 - d. illustrano, a partire dall'anno 2015, gli obiettivi definiti con la scheda di Budget relativa all'area comparto – ove presente – o quelli della scheda di Budget dell'UOC di riferimento, in base al raggiungimento dei quali sarà attribuito il punteggio all'item n° 6 della scheda di valutazione.
 - e. nel caso in cui il dipendente eccepisca sulla possibilità di raggiungere gli obiettivi assegnatigli, dovrà fare immediata segnalazione al Direttore di Unità Operativa.
2. Entro il mese di giugno dell'anno di riferimento è previsto un incontro “*valutativo intermedio*” allo scopo di monitorare, in corso di esercizio, l'attivazione di eventuali interventi correttivi. Tale fase deve essere svolta obbligatoriamente nei casi in cui si rilevi una valutazione periodica insufficiente del dipendente da parte del Dirigente/Responsabile. In tale circostanza deve essere redatto verbale scritto controfirmato dal valutato utilizzando il (mod. 02).
3. Entro il mese di marzo dell'anno successivo l'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane provvede ad attivare il processo di valutazione di I istanza da trasmettere alle Strutture/Servizi.
4. Entro 30 giorni dall'avvio del processo di valutazione il valutatore di I istanza conclude l'iter di valutazione e trasmette all' UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane la scheda finale datata e controfirmata, per presa visione, dal dipendente valutato. (Per l'anno 2014 non verrà considerato il 6 item che entrerà in vigore a decorrere dall'anno 2015).
5. In caso di attivazione del riesame (II° istanza), il processo resta sospeso per il ricorrente in attesa della conclusione dello stesso; la valutazione di II° istanza esaurisce i gradi di valutazione aziendali.
6. L'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane provvederà, a conclusione dell'intero processo, a trasmettere all'OIV un file riepilogativo delle valutazioni ai fini della prevista validazione dello stesso.
7. Entro il mese di luglio l'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane, a conclusione dell'intero percorso di valutazione, provvede a liquidare i compensi di produttività a saldo.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

8. Viene prevista la sospensione della quota di acconto della Retribuzione di Risultato ai Dirigenti Valutatori che non provvederanno ad ottemperare nei tempi previsti l'iter di valutazione così come sopraesposto.
9. A decorrere dall'anno 2015 nella scheda di budget del Direttore/Valutatore sarà previsto un obiettivo collegato alla misurazione del sistema di valutazione, al fine di evitare situazioni di immotivata uniformità nelle stesse, nell'ottica del miglioramento della performance organizzativa ed individuale.
10. Prima dell'avvio del nuovo sistema di valutazione si effettueranno incontri esplicativi e formativi rivolti ai Direttori/valutatori per aiutarli nelle procedure, nelle misurazioni e nelle stesse stesure delle schede.

MODALITA' DI RICORSO ALLA VALUTAZIONE DI II^ ISTANZA

Il nuovo sistema di valutazione, a differenza del precedente, prevede la possibilità, nel caso il valutato non concordi con la valutazione espressa dal valutatore, di ricorrere alla valutazione di II istanza. L'iter previsto a cui deve attenersi è il seguente:

1. entro 15 giorni dalla comunicazione dell'esito della valutazione di I istanza, il valutato può richiedere l'attivazione della valutazione di II istanza, utilizzando il (mod 03) che dovrà trasmettere all'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane ufficio preposto a seguire il procedimento del contenzioso tra le parti.
2. il valutatore II^ istanza dovrà esprimersi entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta di riesame. Nel frattempo dovrà confrontarsi in merito con il dirigente valutatore di I istanza e successivamente, in contraddittorio, con il dipendente che ha richiesto il riesame, il quale si può avvalere dell'assistenza di un rappresentante sindacale. In questa occasione si dovrà redigere un verbale e compilare il (mod 04) entrambi controfirmati dal ricorrente. Il valutatore di II istanza potrà, se lo ritiene opportuno, richiedere il supporto del Dirigente Aziendale delle Professioni Sanitarie al fine di raccogliere elementi più approfonditi prima di esprimere la valutazione definitiva di II istanza. L'esito del riesame (mod 04) verrà successivamente inviato per iscritto sia al dipendente sia all'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane per il seguito di competenza.
3. fino alla definizione del riesame l'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane non provvederà ad erogare la quota a saldo di incentivazione, sia positiva che negativa (recupero acconti versati) legata alla performance individuale.
4. a conclusione della valutazione di II istanza l'UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane, in relazione al nuovo punteggio ottenuto, provvederà ad erogare la quota a saldo spettante al dipendente, secondo quanto previsto nell'Accordo aziendale vigente per il personale dipendente area comparto.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

SOGGETTI INCARICATI DELLA VALUTAZIONE

I soggetti incaricati di esprimere le valutazioni del personale sono i Direttori di Struttura Complessa o i Direttori di Dipartimento o i Direttori di Distretto, così come da indicazioni legislative e contrattuali. Durante tutto il processo di valutazione gli stessi si avvalgono dei propri collaboratori che rivestono la funzione di coordinatori, ciò in relazione all'effettiva e continuativa conoscenza delle attività svolte dai valutati.

Nel caso in cui, in corso d'anno, il valutato presti la propria attività lavorativa presso due o più strutture, la valutazione competerà al responsabile dell'ultima sede di assegnazione del valutato, con riferimento al 31 dicembre dell'anno di valutazione, fatta salva la necessità per il valutatore di condividere il giudizio con il/i dirigenti della struttura di provenienza del dipendente.

Nel caso in cui l'articolazione della struttura non preveda la presenza del Direttore di Struttura Complessa, la figura preposta alla valutazione viene individuata nel Direttore di Struttura Semplice Dipartimentale.

Il valutatore di II^a istanza è il superiore gerarchico del valutatore di I^a istanza. Nel caso in cui il valutatore di I^a istanza sia il Direttore di Dipartimento, il valutatore di II^a istanza sarà il Responsabile di Struttura Tecnico Funzionale o se coincidente o mancante il Direttore di Area.

Si riepilogano di seguito le figure preposte alla valutazione:

Valutato	VALUTAZIONE		RIESAME II ISTANZA
	Valutatore I ^a istanza	Il valutatore si avvale del	Valutatore II ^a istanza
PERSONALE DELL'AREA COMPARTO	DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA o DIRETTORE DI STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE	COORDINATORE	DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO o RESPONSABILE DI STRUTTURA TECNICO FUNZIONALE o DIRETTORE DI AREA

VALUTAZIONE DEL PERSONALE IN SITUAZIONI PARTICOLARI

PERSONALE IN POSIZIONE DI COMANDO/DISTACCO:

Il personale in posizione di comando partecipa al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente presso il quale presta servizio; pertanto compete all'ente di destinazione la gestione della valutazione dello stesso; il personale in comando presso l'azienda Ulss 12 che partecipa agli obiettivi aziendali sarà interessato al medesimo processo di valutazione del personale dell'azienda Ulss 12.

PERSONALE IN ASPETTATIVA E/O ASSENTE PER LUNGHE MALATTIE:

Nel caso in cui il dipendente risulti in servizio per almeno n. 2 mesi, anche non continuativi, nel corso dell'anno di riferimento, sarà coinvolto nel processo di valutazione ed il punteggio ottenuto nella scheda di valutazione sarà esteso a tutto il periodo utile al riconoscimento del compenso di produttività collettiva.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

A tutto il personale che, a seguito delle lunghe assenze dal servizio nel corso dell'anno non può essere oggetto di valutazione, qualora abbia diritto, per Accordo decentrato, al riconoscimento di compensi di produttività collettiva, sarà attribuito un compenso annuo di produttività collettiva calcolato sulla base della valutazione individuale ottenuta nell'anno precedente; nel caso in cui tale valutazione risultasse inferiore alla soglia di sufficienza prevista sarà attribuito il valore medio assegnato al personale della categoria di appartenenza nell'anno di riferimento.

PERSONALE DISTACCATO PER MOTIVI SINDACALI:

Al personale in distacco per motivi sindacali va riconosciuto una quota del compenso di produttività collettiva annua pari al valore medio assegnato al personale della categoria di appartenenza. Non si procederà per tale personale all'attivazione del processo di valutazione individuale.

<i>NORMA DI RINVIO</i>

Per quanto non previsto dal presente regolamento si applicano le norme contrattuali vigenti.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

Modello 01

PRODUTTIVITA' COLLETTIVA
SCHEDA VALUTAZIONE PERSONALE AREA COMPARTO
ANNO _____

Dipendente (cognome nome):	
Matricola:	
Qualifica:	
Dipartimento:	
U.O./Servizio di assegnazione:	
Dirigente responsabile della valutazione:	

1. Impegno lavorativo

<i>Risultato atteso: esegue l'attività prevista dai programmi di lavoro in maniera attenta e puntuale</i>	Descrizione	Punteggio
	Non porta a termine le attività assegnate con attenzione e dedizione	1
	Porta a termine le attività assegnate con minima attenzione e dedizione	2
	Porta a termine le attività assegnate con attenzione e dedizione, non sempre nei termini prescritti	3
	Compie sempre con attenzione e dedizione le attività assegnate, nei termini prescritti	4

2. Collaborazione

<i>Risultato atteso: partecipa efficacemente alle attività del gruppo di lavoro e dell'Unità Operativa di appartenenza</i>	Descrizione	Punteggio
	Non collabora con il gruppo di lavoro	1
	Collabora scarsamente con il gruppo di lavoro	2
	Collabora solo se sollecitato	3
	Si inserisce attivamente all'interno del gruppo di lavoro con atteggiamento costruttivo nei confronti degli altri colleghi	4



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

3. Flessibilità

<i>Risultato atteso: modifica tempestivamente il proprio comportamento professionale in relazione alle necessità dell'utenza e/o dell'UO di afferenza</i>	Descrizione	Punteggio
	Respinge ogni richiesta di variazione del piano di lavoro/adotta comportamenti che si discostano dalle direttive definite	1
	Non sempre modifica il suo comportamento sulla base delle indicazioni impartite	2
	Recepisce le variazioni che gli vengono ordinate	3
	A fronte di condizioni critiche o situazioni impreviste propone ed attua modifiche razionali ed efficaci del piano di lavoro programmato	4

4. Disponibilità e attenzione nei riguardi dell'utenza (interna o esterna)

<i>Risultato atteso: assume comportamenti che complessivamente ispirano fiducia nell'azienda da parte degli utenti</i>	Descrizione	Punteggio
	Non assume comportamenti che ispirano fiducia nell'azienda da parte degli utenti	1
	Manifesta indifferenza nei confronti dell'azienda e degli utenti	2
	Offre agli utenti un'immagine positiva dell'azienda	3
	Rileva le disfunzioni, adotta per quanto possibile le contromisure pertinenti in modo da ispirare fiducia nell'azienda da parte degli utenti.	4

5. Orientamento al risultato e all'innovazione

<i>Risultato atteso: partecipazione e contributo di idee alla realizzazione dei processi di miglioramento e sviluppo aziendale</i>	Descrizione	Punteggio
	Non si rende mai disponibile e partecipa ai processi di miglioramento aziendale	1
	Partecipa saltuariamente e con moderato interesse ai processi di miglioramento aziendale	2
	Partecipa con regolarità ai processi di miglioramento aziendale	3
	Partecipa con regolarità, iniziativa ed autonomia alla progettualità aziendale, ed è parte attiva nei processi di miglioramento della qualità e dell'innovazione aziendale	4

Totale punti per l'anno 2014



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

Item previsto a decorrere dall'anno 2015 sarà attivo anche il 6° item:

6. Obiettivi di Budget*

(item non considerato nell'anno 2014)

Descrizione	Punteggio
In caso di punteggio finale scheda di budget da 0 a 49	0
In caso di punteggio finale scheda di budget da 50 a 70	1
In caso di punteggio finale scheda di budget da 71 a 94	2
In caso di punteggio finale scheda di budget da 95 a 100	3

**per i dipendenti per i quali è prevista una Scheda di budget area comparto si farà riferimento alla stessa; negli altri casi si farà riferimento alla Scheda di Budget dell'UOC di riferimento*

Data _____

Firma del Dirigente Valutatore

Firma del dipendente valutato per presa visione

Note:

Per l'anno 2014 la valutazione si ritiene sufficiente se si raggiunge il punteggio di 11.



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

Modello 04

Verbale riesame valutazione II istanza

- **Dipendente Valutato:** _____;
(matricola, cognome e nome)
- **profilo/qualifica:** _____;
- **sede di lavoro:** _____;
(Dipartimento e OU/servizio)
- **anno di valutazione** _____;

in data odierna, a seguito contraddittorio con il dipendente valutato e sentito il Dirigente di I istanza, il sottoscritto _____, individuato quale Dirigente valutatore di II istanza, esprime il seguente giudizio:

1. confermo la valutazione di I istanza _____;

2. procedo alla seguente revisione di valutazione espressa nella scheda di valutazione allegata al presente verbale:

item n. 1 nuovo punteggio assegnato _____;
item n. 2 nuovo punteggio assegnato _____;
item n. 3 nuovo punteggio assegnato _____;
item n. 4 nuovo punteggio assegnato _____;
item n. 5 nuovo punteggio assegnato _____;
item n. 6 nuovo punteggio assegnato _____;

Nuovo totale scheda valutazione _____.

Data

Timbro e firma
Dirigente

firma per presa visione del valutato:



Azienda Ulss 12 Veneziana
Dipartimento Affari Generali, Risorse Umane e
Medicina Convenzionata

Modello 03

All' UOC Amministrazione e Gestione
Risorse Umane

e p.c.

Al Direttore UOC

Il sottoscritto _____ matricola _____, dipendente dell' Azienda Ulss 12 nel
profilo di _____ in servizio presso _____, afferente al Dipartimento
_____ in data _____ è stato informato dal valutatore di I istanza che
l'esito della valutazione relativa all' anno _____ è pari al punteggio di _____ su _____.

Non concordando con tale valutazione, richiede di ricorrere, come previsto da regolamento adottato
con delibera n. _____ del _____, al riesame della stessa.

Pertanto, richiede all' UOC Amministrazione e Gestione Risorse Umane l'attivazione dell' iter di
valutazione di II istanza.

In fede

Data.

Firma.

Nota:

**Si ricorda che, la richiesta di valutazione di II istanza, deve essere attivata, entro 15 giorni
dall' avvenuta comunicazione della valutazione di I istanza, utilizzando il presente modello.**

Matricola	Valutato (Cognome e nome)	Dipartimento U.O./ Servizio	Valutatore di I istanza (Cognome e nome)
	Data	Verbale del colloquio: accordo su indicatori, eventuali note del valutatore/coordinatore/valutato	Firme per presa visione di tutte le figure professionali coinvolte nei colloqui
Colloqui INTERMEDI (sui criteri di valutazione anno 201...)			
Colloquio FINALE (Consegna Scheda di Valutazione)			