

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

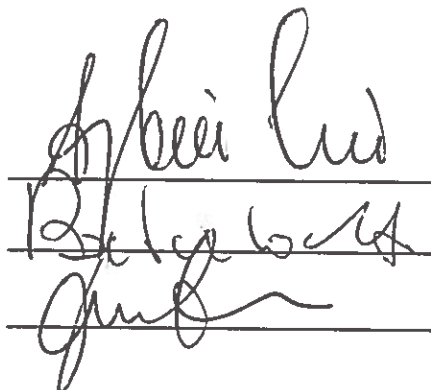
DELIBERAZIONE N. 3 DEL 22.04.16

OGGETTO: Approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della Performance del personale.

L'anno 2016 il giorno 22 del mese di APRILE

convocato a norma di legge, Presidente il Prof. Agostino Sevi, si è riunito il Consiglio di Amministrazione con l'intervento dei signori:

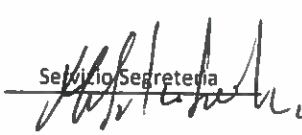
- | | |
|------------------------------|------------|
| 1) Prof. Agostino Sevi | Presidente |
| 2) Dott. Vito Bochicchio | Componente |
| 3) Dott. Zaccaria Di Taranto | Componente |



Funge da Segretario il Dott. Vito Bochicchio.

<input type="checkbox"/> Rientra	nella previsione di bilancio.	Il collaboratore amm.vo
<input type="checkbox"/> Non rientra		

Il Presente Atto Deliberativo è in pubblicazione all'Albo Pretorio on-line dell'IZSPB
dal: 09/05/2016 al: 24/05/2016 con Prot. IZSPB n° 8921 del: 09/05/2016
e diventa esecutivo il: 20/05/2016

Segretario Segreteria 

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

VISTO il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche amministrazioni";

CONSIDERATO che il succitato Decreto Legislativo n. 150 del 27/10/2009 prescrive che tutte le Pubbliche Amministrazioni debbano adottare, in coerenza con i contenuti del bilancio, un "sistema di gestione delle performance" articolato nella definizione e assegnazione di obiettivi da raggiungere in rapporto alle risorse affidate e sulla misurazione dei risultati attesi (performance) con valorizzazione del merito individuale;

VISTO il Titolo II "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance" del Decreto suddetto ed in particolare il Capo II "Il ciclo di gestione della performance", art. 7 "Sistema di misurazione e valutazione della performance";

CONSIDERATO che il comma 1, dell'art. 7 sopra richiamato, dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che a tal fine adottino con apposito provvedimento il " Sistema di misurazione e valutazione della performance";

DATO ATTO che ai sensi della delibera n.1/2012 art.4.1.2 , l'adozione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" spetta all'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'amministrazione che lo adotta con apposito provvedimento;

CONSIDERATO che questo Istituto ha predisposto il documento "Sistema di Misurazione e valutazione della Performance e che lo stesso ha tenuto conto delle indicazioni ricevute dalle parti sindacali con cui si è ritenuto doverne condividere i contenuti, giusta verbali prot.n.22123 del 04/12/2015 e nel contempo ha preso atto dell'eventualità di integrare successivamente alla sua approvazione ;

ATTESO che con e-mail del 19/04/2016 detto documento è stato trasmesso dal Presidente del CdA all'Organismo Indipendente di Valutazione;

OSSERVATO che il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance ha come specifiche finalità quelle di fornire un supporto metodologico e di indirizzo per lo sviluppo di un Piano della Performance per gli anni seguenti in linea con i dispositivi normativi vigenti e il deliberato Civit.;

Ritenuto di dovere procedere alla approvazione del sistema di misurazione e valutazione della performance proposto dall'OIV, quale atto preliminare all'approvazione del Piano delle Performance;

Sentito il Presidente dell' OIV, che ha riferito del parere favorevole espresso dall'Organismo da lui presieduto per alcuni suggerimenti emendativi

Ad unanimità e nei modi di legge

Delibera



1) Di approvare il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, nelle more della definizione del nuovo impianto organizzativo e gestionale in corso di definizione che, allegato alla presente, ne forma parte integrante e sostanziale;

2) Di dare atto che, il presente "Sistema di misurazione e valutazione della performance" potrà essere suscettibile di modifiche ed integrazioni volte al miglioramento ed all'adeguamento degli attuali strumenti ivi previsti, dopo la definizione del nuovo impianto organizzativo e gestionale di cui al punto precedente;

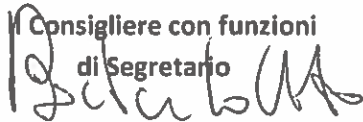
Assistente Incaricato

R. Affatato

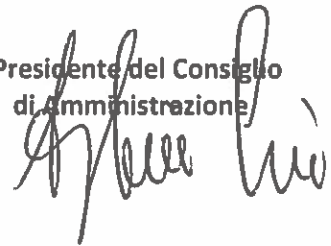

Il Consigliere



Il Consigliere con funzioni
di Segretario



Il Presidente del Consiglio
di Amministrazione



ERRATA CORRIGE

Deliberazione Consiglio di Amministrazione n. 3 del 22/04/2016 – Approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della Performance del personale.

Quinto capoverso di pagina 2, prima riga: aggiungere la parola “ANAC” dopo la parola delibera;

Sesto capoverso di pagina 2: riformulare come segue: “*CONSIDERATO che questo Istituto ha predisposto il documento “Sistema di Misurazione e valutazione della Performance e che lo stesso ha tenuto conto di alcune delle indicazioni ricevute dalle parti sindacali, giusta verbali prot.n.22123 del 04/12/2015 e nel contempo ha preso atto dell’eventualità di integrare successivamente alla sua approvazione;”*”

Nono capoverso di pagina 2, seconda riga: eliminare le parole “proposto dall’OIV”

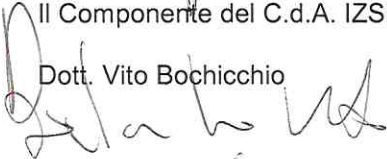
Il Presidente del C.d.A. ZSPB

Prof. Agostino Sevi



Il Componente del C.d.A. IZSPB

Dott. Vito Bochicchio



Il Componente del C.d.A. IZSPB

Dott. Zaccaria Di Taranto



Sistema di misurazione e valutazione della performance

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Seguento Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (di seguito Sistema) è articolato ed esplicitato ai sensi dell'art. 7, comma 3 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, con riferimento ai punti indicati di seguito.

Introduzione

1. Descrizione del Sistema

- 1.1 Caratteristiche distintive dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Puglia e della Basilicata
- 1.2 Scopo del sistema
- 1.3 Metodologia adottata per la misurazione e valutazione della performance organizzativa
- 1.4. Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della *performance* individuale
- 1.5. Modalità con le quali è garantita la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione
- 1.6. Modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale

2. Processo

- 2.1 Fasi
 - 2.1.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi
 - 2.1.2 Valutazione intermedia
 - 2.1.3 Valutazione finale
- 2.2 Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
- 2.3 Modalità

3. Soggetti e Responsabilità

4. Procedure di conciliazione

5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

6. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Allegati:

- **Allegato 1 – Scheda di valutazione comportamento Dirigenti**
- **Allegato 2– Scheda di valutazione comportamento Personale Titolare di P.O.**
- **Allegato 3 – Questionario Superiore Gerarchico**
- **Allegato 4 - Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del sistema**
- **Scheda riassuntiva di valutazione Dirigenti**
- **Scheda riassuntiva di valutazione Personale Titolare di P.O.**
- **Scheda riassuntiva di valutazione Personale di Comparto**
- **Scheda B - Scheda di valutazione individuale del personale di cat. B e Bs**
- **Scheda C - Scheda di valutazione individuale del personale di cat. C e D**
- **Scheda D - Scheda di valutazione individuale del personale di cat. Ds e P.O.**

INTRODUZIONE

Ratio del D. Lgs. n. 150/2009

L'obiettivo del D. Lgs. n. 150/2009 è l'attribuzione dei benefici economici e di carriera, in modo da premiare i capaci e i meritevoli, affermando la cultura della valutazione, che può definirsi, secondo le indicazioni delle scienze aziendali e amministrative, come l'attitudine a predisporre in modo organico e sistematico procedure idonee ad individuare periodicamente, secondo criteri omogenei, il rendimento e le caratteristiche professionali dei dipendenti.

L'obiettivo ultimo della disciplina di cui al D. Lgs. n. 150/2009 è il raggiungimento di *standard* qualitativi ed economici elevati nelle attività che la P.A. svolge e nei servizi che rende al suo esterno.

La misurazione e la valutazione della performance devono avvenire in conformità alle direttive dell'Autorità Nazionale Anti Corruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (A.N.AC.), già CIVIT, istituita ai sensi dell'art. 13 del D. Lgs. n. 150/2009.

L'applicazione del D. Lgs. n. 150/2009

Ai sensi dell'art. 30, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009, l'OIV deve provvedere a definire un Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, sulla base degli indirizzi forniti dall'A.N.AC. (si tratta, in particolare, delle delibere CIVIT n. 89 e n. 104/2010), in modo da assicurarne la piena operatività.

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito "Decreto", introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del Decreto dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottino, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, modificato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa "all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione".

Pertanto i tre livelli della valutazione della performance sono (art. 3 del Decreto):

- Amministrazione nel suo complesso
- Unità Organizzativa
- Singoli dipendenti

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice, all'Organismo indipendente di valutazione della performance, di cui all'articolo 14 del Decreto, di seguito "OIV".

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale. Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", previsto all'art. 7, comma 1 del Decreto 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:

- ai dirigenti responsabili di struttura Semplice e Complessa;
- ai dirigenti con incarichi di alta specializzazione;
- ai dirigenti con incarico professionale di tipo D
- al personale non dirigenziale.

La funzione di misurazione e valutazione della Performance è svolta dai seguenti attori:

- Consiglio di Amministrazione;
- Direttore Generale;
- Dirigenti di vertice (Direttore Sanitario e Direttore Amministrativo);
- Dirigenti di struttura;
- OIV.

NB: Laddove nel presente documento si faccia riferimento a Strutture Complesse non attivate o a posizioni di responsabilità non assegnate, lo stesso deve intendersi riportato alle Strutture Semplici.

Contesto di riferimento

La predisposizione e il processo di adozione del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance non può prescindere dalle difficoltà di contesto e di criticità amministrativo-gestionale rinvenute dalla Direzione Strategica all'atto del suo insediamento nel luglio 2015.

Gli adempimenti oggetto del presente documento, infatti, pur prescritti dalle norme già da tempo vigenti, non erano mai stati posti in essere in precedenza.

Pertanto, il Sistema di valutazione di seguito designato costituisce la prima applicazione del modello funzionale di valutazione delle performance da impiantare all'interno dell'Istituto, con la conseguenza di doversi attribuire ad esso il necessario carattere di transitorietà quale prima applicazione dei contenuti del d.lgs. 150/2009.

I flussi informativi, i parametri, i coefficienti di attribuzione espressi nel seguito sono perciò estrinsecazione di tale modello transitorio ancorché ad essi verrà in ogni caso improntata la politica aziendale di misurazione e di incentivazione dei risultati raggiunti dal personale a partire dall'anno 2016.

1. Descrizione del Sistema

1.1 Caratteristiche distintive dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Puglia e della Basilicata

L'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Puglia e della Basilicata (di seguito Istituto) è Ente sanitario dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia amministrativa, gestionale e tecnica, ai sensi del D. Lgs. 30/06/1993 n. 270 e del D.Lgs. n. 106/2012 ed opera nel quadro delle attività di tutela della salute esercitate dal Servizio Sanitario Nazionale.

L'Istituto svolge attività di ricerca scientifica sperimentale veterinaria e di accertamento dello stato sanitario degli animali. Attraverso le attività di accertamento della salubrità dei prodotti di origine animale e vegetale concorre ad affermare la sicurezza alimentare quale diritto di tutti i cittadini, da ricercare in un quadro di sviluppo sostenibile sotto il profilo ambientale e sociale – economico.

L'Istituto è strumento tecnico-scientifico dello Stato e delle Regioni Puglia e Basilicata e, nell'assolvimento dei compiti istituzionali, opera nell'ambito degli obiettivi e indirizzi programmatici delle Regioni in coerenza con la legislazione vigente, assicurando le prestazioni e la collaborazione tecnico-scientifica necessarie all'espletamento delle funzioni in materia di sanità pubblica veterinaria e, comunque, di tutte quelle ad esso demandate dalle leggi.

L'Istituto ha la sede legale in Foggia ed è articolato sul territorio delle due Regioni in sezioni provinciali.

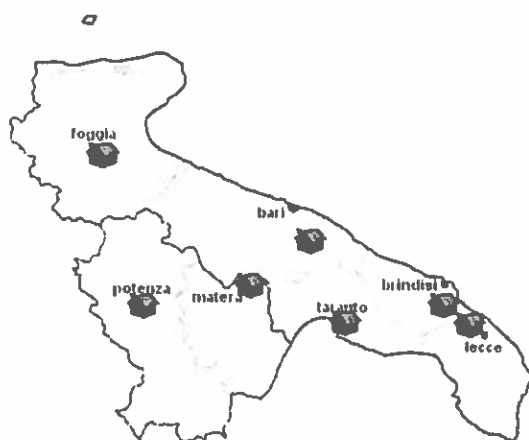


Figura 1: Sedi nel territorio

Sono organi dell'Istituto:

- a) il Direttore Generale;
- b) il Consiglio di Amministrazione
- c) il Collegio dei Revisori.

Nelle more della ridefinizione dell'organigramma e della stessa dotazione organica del personale, si riporta quanto previsto nell'ultima Delibera del CdA, n. 12/C dell'8/11/2007:

STRUTTURE COMPLESSE	STRUTTURE SEMPLICI	SERVIZI
DIREZIONE	RICERCA E SVILUPPO SCIENTIFICO	SEGRETERIA -URP CONTROLLO DI GESTIONE
QUALITA' - SICUREZZA - FORMAZIONE	QUALITA' SICUREZZA	SERVIZIO INTERNO TARIFFATURE SERVIZIO BIBLIOTECA E FORMAZIONE
OSSERVATORIO EPIDEMIOLOGICO	SORV. EPIDEMIOLOGICA VETERINARIA ACCETTAZIONE	SERVIZIO INFORMATIVO VETERINARIO OEV PUGLIA
AMMINISTRAZIONE	PROVED.ECONOMATO E MAGAZZINO APPALTI E SERVIZI RAGIONERIA GESTIONE RISORSE UMANE	SEGRETERIA AMMINISTRATIVA CONTENZIOSO PROVVEDITORATO ECONOMATO E MAGAZZINO APPALTI PUBBLICI E GEST PATRIMONIO APPALTI DI SERVIZI E FORNITURE BILANCIO E CONTABILITA' FISCALE E FINANZIARIO TRATTAMENTO ECONOMICO TRATTAMENTO GIURIDICO
CHIMICA	CNR - RADIOATTIVITA' METALLI PESANTI E MANGIMI ANABOLIZZANTI E PESTICIDI FARMACI E TOSSICOLOGIA ANALISI BROMATOLOGICHE,BIOTOSS. E FARINE ANIMALI MICOTOSSINE E TECNICHE IMMUNOENZIMATICHE	
MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI	MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI BATTERIOLOGIA SPECIALE E BIOLOGIA MOLECOLARE PRODUZIONE TERRENI	
BIOTECNOLOGIE E VACCINI	CENTRO DI REFERENZA NAZIONALE ANTRACE PRODUZIONE VACCINI BIOTECNOLOGIE	
DIAGNOSTICA	DIAGNOSTICA GENERALE LABORATORIO TSE STABULARIO	
SIEROLOGIA	SIEROLOGIA MALATTIE PIANIFICATE SIEROLOGIA MALATTIE NON PIANIFICATE	
VIROLOGIA	SIEROLOGIA VIROLOGICA DIAGN.VIROLOG.E ENTOMOLOGIA VETERINARIA BIOLOGIA MOLECOLARE E PCR	
TARANTO	DIAGNOSTICA GENERALE E MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI SIEROLOGIA	ITTIOPATOLOGIA
BRINDISI	DIAGNOSTICA GENERALE E MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI SIEROLOGIA	
MATERA	DIAGNOSTICA GENERALE SIEROLOGIA MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI	TSE
LECCE	DIAGNOSTICA GENERALE E MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI SIEROLOGIA	
PUTIGNANO	DIAGNOSTICA GENERALE SIEROLOGIA MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI QUALITA' LATTE	BIOLOGIA MOLECOLARE
POTENZA	DIAGNOSTICA GENERALE SIEROLOGIA MICROBIOLOGIA DEGLI ALIMENTI QUALITA' LATTE	O.E.V.

1.2 Scopo del sistema

Lo scopo del presente sistema di misurazione della Performance è di fornire un supporto metodologico e di indirizzo per lo sviluppo di un Piano della Performance per gli anni seguenti in linea con i dispositivi normativi vigenti e il deliberato Civit.

Il Sistema è stato composto in modo tale da:

- Consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli artt. 8 e 9 del dlgs 27/10/2009 n. 150, del livello di performance atteso (che l'Ente si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- Consentire un'analisi approfondita delle cause legate ad eventuali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- Consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'Ente;
- Consentire il monitoraggio continuo della performance anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio, ai sensi dell'art. n. 6 del dlgs 27/10/2009 n. 150;
- Garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- Assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della Performance, sia agli attori interni all'Ente che agli interlocutori esterni dello stesso;
- Promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della performance;
- Esplicitare la responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della performance attesa e realizzata;
- Assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

A tal fine il presente sistema si propone di definire le metodologie di base, gli strumenti di analisi, gli attori coinvolti nel ciclo di gestione delle Performance, il portafoglio delle attività e dei servizi dell'Ente e le procedure di analisi degli scostamenti e delle modalità per gestire le conseguenti azioni correttive da adottare successivamente con appositi provvedimenti.

E' importante il coinvolgimento del personale (anche attraverso opportune forme di incentivazione), delle strutture interne dell'Istituto che possano supportare tale analisi con competenze scientifiche.

Il sistema dovrà alimentare, attraverso l'affinamento costante delle metodologie adottate e degli strumenti di analisi a suo supporto forniti dall'Istituto, il Piano delle Performance con informazioni quanto più aderenti alla realtà organizzativa e produttiva dell'Ente permettendo l'adozione di politiche gestionali e del personale in linea con i più moderni standard organizzativi.

L'Ente intende, inoltre, garantire la trasparenza totale del sistema.

Gli esiti del processo di valutazione della performance costituiscono il principale riferimento per la gestione dei sistemi premianti.

Il miglioramento progressivo del Sistema è promosso annualmente dal Consiglio di Amministrazione, dal Direttore Generale, e dalla Dirigenza di vertice (Direttore Amministrativo e Direttore Sanitario), sentiti i dirigenti responsabili di struttura. Il tutto con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli stakeholder interni ed esterni, ed all'attività di monitoraggio dell'OIV.

Il processo di riesame da parte della Dirigenza di vertice potrà portare all'individuazione di esigenze di ridefinizione o di revisione del Sistema, ma anche all'individuazione di opportunità di miglioramento di singole attività di pertinenza o collegate al Sistema e alla conseguente adozione di specifiche azioni di miglioramento.

Ai fini del riesame, le informazioni e i dati che saranno presi in considerazione riguarderanno:

- le modifiche al D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- le delibere dell'ANAC;
- gli esiti dell'attività di valutazione.

1.3 Metodologia adottata per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Gli ambiti del Sistema di Valutazione della Performance organizzativa del decreto si possono così raggruppare:

- in riferimento agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:
 - 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;

- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
 - l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi (art. 8, comma 1, lettera f) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150);
 - la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati (art. 8, comma 1, lettera g) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150) e in riferimento ai criteri emanati dalla CIVIT nella delibera n. 88 del 24 giugno 2010, quali linee guida per la definizione degli standard di qualità;
 - il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità (art. 8, comma 1, lettera h) del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150);
- in riferimento alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:
- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività e, pertanto l'impatto generato dalle stesse;
 - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
 - lo 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.

La misurazione della performance è utilizzata come elemento fondamentale per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi pubblici ed è essenzialmente un processo empirico e formalizzato, che mira ad ottenere ed esprimere informazioni descrittive delle proprietà di un oggetto tangibile o intangibile (ad es. un processo, un'attività, un gruppo di persone).

La misurazione della performance organizzativa dell'Istituto terrà conto, in base alle indicazioni della delibera Civit 104/2010, dei seguenti ambiti:

- 1) il grado di attuazione della strategia;
- 2) il portafoglio delle attività e dei servizi;
- 3) lo stato di salute dell'amministrazione;
- 4) gli impatti dell'azione amministrativa;
- 5) i confronti con altre amministrazioni (benchmarking).

Al fine di misurare e successivamente valutare la performance, l'Istituto provvede alla gestione per obiettivi.

Gli obiettivi strategici aziendali sono definiti dalla Direzione Generale, sulla base degli indirizzi generali di programmazione e gli obiettivi annuali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione ed in linea con gli obiettivi ed indirizzi delle Regioni Puglia e Basilicata, sentite le proposte della dirigenza di vertice e dei dirigenti responsabili di struttura complessa o semplice.

I contenuti sopra richiamati vengono annualmente elaborati ed aggiornati nel Piano della Performance, documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi oltre a definire gli indicatori per la misurazione e valutazione dei diversi livelli di performance.

Il Direttore Generale trasmette a tutti i responsabili di struttura la scheda del piano delle attività della Direzione generale dell'anno di riferimento, cui attenersi per la formulazione degli obiettivi di struttura.

I dirigenti responsabili di struttura formulano gli obiettivi del proprio Centro di responsabilità (CdR) entro i termini indicati dal Direttore Generale.

Il Direttore Generale convoca i responsabili di struttura per la negoziazione degli obiettivi. Dal confronto possono emergere rimodulazioni alle proposte, delle quali si terrà conto per la redazione del documento definitivo, sottoscritto dal Direttore Generale e dal dirigente Responsabile di Struttura.

La valutazione della performance organizzativa dell'Istituto dovrà prevedere, in base alle indicazioni della delibera Civit 104/2010, i seguenti aspetti:

- l'articolazione temporale su periodi intermedi rispetto all'esercizio di riferimento (anche su periodi infra-annuali), in maniera tale da permettere eventuali azioni correttive;
- un'articolazione spaziale basata su una logica di rappresentazione che parta da risultati aggregati per ogni macro-ambito e consenta un progressivo accesso ad obiettivi e risultati più analitici e renda possibile una aggregazione e rappresentazione dei risultati per i vari livelli organizzativi.

La Direzione aziendale può convocare nel corso dell'anno ciascun responsabile di struttura per verificare l'andamento degli obiettivi, delle attività e delle risorse, al fine di porre eventuali azioni correttive che possono configurarsi in modifiche degli obiettivi e/o delle risorse.

Nei mesi di gennaio -febbraio dell'anno successivo a quello oggetto della negoziazione, previa raccolta dei dati di sintesi e attraverso la relazione a consuntivo predisposta da ogni dirigente responsabile della struttura coinvolta, viene eseguito il monitoraggio per una valutazione complessiva della performance organizzativa. La STP provvede a raccogliere le informazioni e la documentazione necessarie alla valutazione. La Direzione Generale, attraverso l'OIV, verifica il raggiungimento degli obiettivi e redige una delibera per l'approvazione del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture. In sede di contrattazione integrativa aziendale possono essere individuati opportuni parametri atti a commisurare il livello di responsabilità organizzativa dei singoli dipendenti rispetto al conseguimento degli obiettivi, e la ripartizione tra performance organizzativa e individuale

A supporto della misurazione della performance potrà essere implementata una metodologia coerente col sistema della Balanced Score Card (BSC), caratterizzata da un forte legame sia tra risultati, processi e risorse, nonché tra obiettivi, indicatori ed azioni, al fine di consentire la costruzione graduale degli obiettivi e di misurazione dei risultati temporalmente preliminare rispetto alla gestione.

1.4 Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della *performance* individuale

La programmazione e verifica delle prestazioni individuali sono necessariamente collegate alla dimensione della performance organizzativa, quale contributo dei singoli dipendenti ai fini del conseguimento dei risultati dell'equipe.

A tal proposito l'Istituto, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente, definirà i criteri per l'erogazione del salario di risultato.

A garanzia di quanto previsto dalla normativa nazionale di riferimento, ossia che la determinazione di un premio di risultato necessariamente correlato alle performance, i relativi fondi contrattuali sono distribuiti ai dipendenti in base alle verifiche connesse ai due aspetti:

- grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alla struttura di appartenenza (performance organizzativa)
- contributo apportato dal singolo dipendente al raggiungimento dei suddetti obiettivi e più in generale all'efficiente ed efficace funzionamento della propria struttura, anche con la valutazione dei comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni (performance individuale).

A tal proposito, l'Istituto richiede ai dirigenti responsabili di struttura di attivare momenti di informazione e confronto con i rispettivi collaboratori, anche attraverso il coinvolgimento delle figure di coordinamento del personale di comparto. In tale fase tutto il personale viene coinvolto nel conseguimento degli obiettivi di struttura, procedendo all'analisi delle modalità attraverso cui organizzare i necessari apporti individuali (qualitativi e quantitativi).

L'Istituto, ai fini di garantire un'omogenea applicazione della metodologia di valutazione individua schede distinte per dirigente e personale di comparto. Resta ferma la facoltà delle parti negoziali, in sede di messa a punto del protocollo applicativo del sistema premiante di modificare il set di criteri individuati nelle schede allegate.

Nella gestione delle schede individuali è di fondamentale importanza che ogni elemento oggetto di valutazione risulti di significato oggettivabile e/o documentabile, evitando in modo assoluto ogni forma di generalismo e di soggettività non sostenibile da evidenze operative.

La scheda di valutazione, distinta per Dirigenti e Personale di Comparto con evidenza, all'interno di quest'ultima, dei Titolari di P.O., è costituita da:

- una parte denominata "Dati Generali";

- n. 3 sezioni:

- "Sezione A": contenente gli indicatori di valutazione dei comportamenti;
- "Sezione B": contenente gli obiettivi individuali;
- "Sezione C": contenente gli obiettivi della struttura di appartenenza.

Le sezioni A, B e C delle schede di valutazione hanno una ripartizione di peso diversa, in base alla categoria di appartenenza del dipendente.

I pesi attribuibili sono i seguenti:

CATEGORIA	Obiettivo	Comportamento	Superiore gerarchico
DIRIGENZA	80	15	5
P.O.	65	30	5
Personale di Comparto	55	45	

Laddove non sia possibile applicare la valutazione del superiore gerarchico si attribuirà il peso pieno al dirigente in questione.

I pesi per la categoria della Dirigenza possono essere rivisti in sede negoziale sulla base del ruolo e dell'incarico ricoperto.

1.5 Modalità con le quali è garantita la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione

Nel rispetto dell'art. 11, comma 3, del D.Lgs. n. 150/2009, la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione è garantita dalla pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Istituto, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti.

1.6 Modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale

Le indagini che si intendono condurre nell'ambito del Sistema sono:

- l'indagine volta a rilevare il grado di condivisione del Sistema;
- l'indagine volta a rilevare la valutazione dei superiori gerarchici da parte del personale.

Le indagini sul personale dipendente volte a rilevare il grado di condivisione del Sistema (Allegato 4) e la valutazione dei superiori gerarchici da parte del personale (Allegato 3) sono realizzate attraverso la somministrazione on-line o cartacea, in forma anonima, e successiva elaborazione dei questionari riportati negli Allegati.

L'indagine sul grado di benessere organizzativo viene effettuata dall'OIV annualmente e funge da supporto all'eventuale revisione del Sistema stesso così anche per la valutazione dei superiori gerarchici da parte del personale.

I risultati delle indagini sul grado di benessere organizzativo saranno considerati significativi se garantiranno una copertura campionaria di almeno il 30% del personale abilitato alla compilazione.

2. Processo

2.1 Fasi

Il processo di valutazione si basa su quattro fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi;
- b) valutazione intermedia;
- c) valutazione finale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

2.1.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi

La definizione e assegnazione degli obiettivi strategici, ovvero il Piano Strategico di Istituto è deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Il Direttore Generale definisce annualmente gli obiettivi strategici aziendali nell'ambito del piano strategico deliberato dal Consiglio di Amministrazione e li propone ai dirigenti responsabili di struttura complessa o semplice, come scritto nel paragrafo 1.3.

La definizione degli obiettivi operativi e delle azioni a sostegno, coerenti con gli obiettivi strategici, e degli indicatori per monitorare i progressi conseguiti e dei target per stabilire i livelli attesi, avviene di concerto tra la Dirigenza di vertice e i dirigenti responsabili di struttura.

Qualora emergano elementi di particolare conflittualità o opposizione, i proponenti potranno inoltrare ricorso alla Commissione di Garanzia appositamente costituita.

2.1.2 Valutazione intermedia

La valutazione intermedia è da intendersi come un momento di verifica intermedia che non ha alcun effetto sulla valutazione finale della performance individuale.

La valutazione intermedia è obbligatoria ed è prevista a circa metà ciclo della performance.

Il valutatore è tenuto a dare comunicazione scritta al valutato in merito a:

- a) eventuali scostamenti negativi osservati, indicando gli interventi o le azioni di miglioramento che possono orientare ad una maggiore efficacia della prestazione complessiva;
- b) eventuali elementi correttivi ai comportamenti posti in essere dallo stesso valutato.

2.1.3 Valutazione finale

L'iter relativo alla valutazione finale della performance aziendale si chiude entro il 30 giugno con l'approvazione della Relazione della Performance da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore generale e successivi esame e validazione da parte dell'OIV. La Relazione sulla performance deve contenere i report di sintesi per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici e operativi aziendali.

L'iter relativo alla valutazione finale della performance organizzativa ed individuale del personale dell'Istituto (dirigente e comparto) si chiude, entro il 31 marzo dell'anno successivo.

Le fasi relative alla valutazione sono differenti a seconda della categoria di appartenenza del valutato, ma avvengono in ogni caso sulla base di parametri e indicatori di tipo quantitativo misurabili o, in caso di impossibile applicazione degli stessi, sulla base di relazioni dettagliate che contengano elementi sufficienti ad evidenziare il grado di raggiungimento dell'obiettivo assegnato. In tale ultimo caso il valutatore potrà comunque svolgere interviste con il personale dell'Istituto, al fine di incrementare gli elementi di giudizio utili ai fini della valutazione.

➤ Direttore Generale

Il valutato compila e presenta una relazione finale contenente l'evidenza del perseguimento degli obiettivi raggiunti al Consiglio di Amministrazione. Qualora il Direttore generale non condivida le valutazioni del Consiglio di Amministrazione ha la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla sua presa visione della valutazione, anche in formato elettronico, all'OIV. L'OIV, valutata l'istanza del ricorrente, può, entro trenta giorni con relazione motivata, chiedere al Consiglio di Amministrazione di valutare nuovamente gli obiettivi raggiunti dal Direttore generale.

➤ Personale Dirigente di vertice

Il Direttore Sanitario e il Direttore Amministrativo presentano al Direttore Generale una relazione finale contenente l'evidenza del livello di perseguimento degli obiettivi. Qualora il Dirigente di vertice non condivida la valutazione del Direttore generale ha la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla presa visione della valutazione, anche in formato elettronico, all'OIV. L'OIV, valutata l'istanza del ricorrente, può, entro trenta giorni con relazione motivata, chiedere al Direttore generale di valutare nuovamente gli obiettivi raggiunti dal Dirigente di vertice.

➤ **Personale Dirigente**

1. I valutati compilano e presentano al Direttore Generale una relazione finale contenente l'evidenza del livello di perseguimento degli obiettivi.
2. Qualora il valutato non condivida le valutazioni del valutatore ha la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla sottoscrizione della scheda ovvero dalla sua presa visione, anche in formato elettronico, alla Commissione di Garanzia.
3. La STP presenta alla Direzione Generale una scheda di valutazione riassuntiva dei punteggi di valutazione associati agli obiettivi strategici e operativi, e del superiore gerarchico da parte del personale di categoria B, C e D ("Allegato 1 – valutazione comportamento Dirigenti e Titolari di P.O.", "e "Allegato 3 - Questionario Superiore Gerarchico").

➤ **Personale di comparto e personale titolare di P.O.**

1. La STP raccoglie e presenta alla Direzione Generale una scheda di valutazione riassuntiva dei punteggi di valutazione associati agli obiettivi strategici e operativi, compilata dal Dirigente del valutato con i relativi allegati ("Scheda D", "Scheda C" e "Scheda B" a seconda della categoria di appartenenza) e del superiore gerarchico da parte del personale di comparto dal medesimo coordinato ("Allegato 1 – valutazione comportamento Dirigenti e Titolari di P.O.," e "Allegato 3 - Questionario Superiore Gerarchico").
2. Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore e/o del valutato si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione finale.
3. In particolar modo, qualora il valutato non condivida le valutazioni del valutatore ha la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla sottoscrizione della scheda ovvero dalla sua presa visione, anche in formato elettronico, al Commissione di Garanzia.

L'OIV, in questa fase di valutazione finale, verifica il raggiungimento degli obiettivi e predispone per il Direttore Generale un verbale sulla base del quale verrà redatta la delibera di approvazione del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture coinvolte.

2.2 Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito

Al termine della valutazione finale, scaturisce un punteggio finalizzato a valorizzare e differenziare il merito. La distribuzione di premialità, indicata nell'articolo 20 e seguenti del d.lgs. 150/2009 nonché all'art. 30 del C.C.N.L. Comparto Sanità 2002/2003, all'art. 11 del CCNL Area III Dirigenza Sanitaria Tecnica e Amministrativa biennio economico 2008/2009 e all'art. 11 del CCNL Area IV Dirigenza Medica e Veterinaria biennio economico 2008/2009, dovrà avvenire dopo la proposta di valutazione da parte dell'OIV e relativa approvazione e deliberazione da parte della Direzione Generale. La distribuzione dell'incentivo premiante collegato alla performance avverrà per il personale dipendente dell'Istituto (dirigenti e comparto) nel mese di marzo dell'anno successivo

Il sistema di valutazione distingue le seguenti fasce di performance e le conseguenti erogazioni premianti:

<i>Punteggio</i>	<i>Fasce di performance</i>	<i>Erogazione del premio</i>
<i>Da 90 a 100</i>	<i>Ottima</i>	<i>100% della quota teorica</i>
<i>Da 75 a 89</i>	<i>Buona</i>	<i>90% della quota teorica</i>
<i>Da 62 a 74</i>	<i>Media</i>	<i>80% della quota teorica</i>
<i>Da 0 a 61</i>	<i>Insoddisfacente</i>	<i>0</i>

Ai fini degli effetti delle valutazioni positive o negative si rimanda ai CCCCNNLL della dirigenza e del comparto.

• **Personale dirigente**

La valutazione ottenuta consente la partecipazione ai premi previsti dall'articolo 20 del d.lgs. 150/2009 nonché dall'art. 11 del CCNL Area III Dirigenza Sanitaria Tecnica e Amministrativa biennio economico 2008/2009 e dall'art. 11 del CCNL Area IV Dirigenza Medica e Veterinaria biennio economico 2008/2009.

• **Personale di comparto e Titolari di P.O.**

La valutazione ottenuta consente la partecipazione ai premi previsti dall'articolo 20 del d.lgs. 150/2009 nonché dall'art. n.30 del C.C.N.L Comparto Sanità 2002/2003.

2.3 Modalità

Con l'espletamento dell'iter di approvazione del Piano della Performance è possibile procedere all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale secondo le modalità esplicitate nella seguente tabella riepilogativa:

Processi	Strumenti di rilevazione	Tempi
Definizione e assegnazione degli obiettivi	Piano Strategico IZS	Ottobre-Novembre anno precedente
	Definizione obiettivi operativi e delle rispettive azioni del personale dirigente	Dicembre anno precedente
	Piano della Performance	Gennaio anno in corso
Valutazione Intermedia	Comunicazione scritta da parte del valutatore	Di norma entro sei mesi dall'assegnazione degli obiettivi e comunque entro il mese di dicembre dell'anno in corso
Benessere Organizzativo	Questionario	Dicembre anno in corso
Condivisione del Sistema	Questionario	Dicembre anno in corso
Valutazione finale	Questionario valutazione superiore gerarchico	Dicembre anno in corso
	Scheda di valutazione	Dirigenza di vertice: Febbraio anno successivo
		Personale Dirigente: Febbraio anno successivo
		Titolari di P.O. e personale di Comparto: Febbraio anno successivo
Erogazione incentivo premiante	Deliberazione Consiglio di Amministrazione di adozione della Relazione sulla Performance Validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'OIV	Personale dipendente Dirigente e Personale di Comparto: giugno anno successivo

Nella tabella a pag.13, se si vuol essere più precisi ed aderenti al disposto normativo e degli orientamenti ANAC, potrebbe essere opportuno precisare che la materiale erogazione delle premialità (pagamento) può avvenire soltanto a seguito di:

1. deliberazione del CdA con cui viene adottata formalmente la Relazione sulla Performance (entro il 30/6)
2. validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'OIV (entro il 15/9)

Più precisamente, il passaggio di cui al punto 1) costituisce la conclusione del "ciclo della performance", mentre il passaggio 2) rappresenta il momento in cui per il dipendente (dirigente o non dirigente) si può ritenere che divenga "attuale" il diritto alla corresponsione della premialità.

3. Soggetti e Responsabilità

Il processo di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale si articola in una serie di fasi fra loro strettamente collegate (definizione e aggiornamento del Sistema, Adozione del Sistema, Attuazione del Sistema, Monitoraggio ed audit del Sistema) e, per ognuna delle quali, sono identificabili soggetti responsabili individuati dalla normativa vigenti:

Consiglio di Amministrazione:

- Definizione e approvazione Piano Strategico Aziendale
- Approvazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
- Approvazione del Piano della Performance
- Valutazione della Direzione Generale
- Approvazione della Relazione sulla Performance

Direttore generale

- Adozione degli atti e regolamenti commessi al sistema di misurazione e valutazione della performance.
- Analisi e negoziazione schede obiettivo con i dirigenti responsabili di struttura.
- Adozione del Piano triennale e relazione annuale delle performance.

OIV (articolo 14 comma 4 DLgs 150/2009):

- Monitoraggio della corretta applicazione del sistema
- Accertamento sulla coerenza dei contenuti programmati.
- Analisi infra-annuali e valutazioni conclusive delle performance organizzative conseguite dai singoli CdR.
- Adempimento di cui al comma 4 dell'articolo 14 dei DLgs 150/2009.
- Validazione dei contenuti del sistema compresa la relazione annuale sulla performance.

Dirigenti responsabili di struttura:

- Analisi e negoziazione schede obiettivo del CdR.
- Monitoraggio infra-annuale sul grado di conseguimento degli obiettivi del CdR.
- Relazione annuale riferita alla performance conseguita dall'ambito organizzativo di diretta responsabilità.

STP:

- Supporto all'OIV nello svolgimento delle proprie funzioni

4. Procedure di conciliazione

Fatta salva la possibilità da parte del valutato di svolgere procedura di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 c.p.c., così come inteso dall'art. 31, comma 1, della legge 4 novembre 2010 n. 183 (Collegato Lavoro) e dalle normative vigenti, al fine di risolvere eventuali conflitti sia nel caso di attribuzione degli obiettivi che in fase di valutazione intermedia e/o finale (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato), è costituita la Commissione di Garanzia nominata con Delibera del Direttore Generale.

La Commissione di Garanzia è composta da:

- Presidente dell'OIV o altro componente OIV da lui delegato;
- Direttore Generale dell'Istituto o suo delegato;

- Persona di fiducia del valutato (esempio rappresentante sindacale).

A garanzia del principio di imparzialità non può far parte della Commissione il valutatore.

La Commissione di garanzia delibera, sentito il valutato ricorrente.

In sede di ricorso al valutato è concessa la facoltà di presentare memorie scritte, nonché la possibilità di un'audizione personale.

Le decisioni della Commissione di garanzia sono inappellabili.

5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Con riferimento ai sistemi di controllo strategico e di gestione, nonché ai dati rivenienti dalle contabilità economiche ed analitiche, si evidenzia che i flussi informativi che ne derivano si pongono alla base dell'alimentazione informativa del ciclo di gestione della *performance*. È nell'interesse dell'Istituto integrare sempre più gli altri sistemi di controllo per assicurare un'adeguata sinergia fra le varie attività, soprattutto nella parte riguardante il monitoraggio dei risultati. In particolare, si ritiene utile adottare:

- allineamento temporale fra i vari sistemi di controllo, compatibilmente con le specifiche esigenze;
- utilizzo sinergico dei sistemi informativi di supporto;
- collaborazione fra i vari soggetti interessati.

6. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

L' art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 prevede che "Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dagli organi di indirizzo politico-amministrativo in coerenza con gli obiettivi di bilancio".

La presentazione del Bilancio di Previsione triennale 2016/2018, costituirà un primo banco di prova per la redazione del Piano triennale a partire dall'anno solare in corso.

**Sistema di misurazione
e valutazione della *performance***
di cui all'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

ALLEGATI

Scheda di valutazione compoformamento Dirigenti

Capacità nella risoluzione di problemi finalizzati all'attuazione degli obiettivi operativi				
Capacità nella risoluzione di problemi finalizzati all'attuazione degli obiettivi operativi	Non ha proposto e sviluppato soluzioni	Si è appiattito sugli standard minimi	Ha proposto e sviluppato soluzioni finalizzate alla programmazione e pianificazione operativa ma non con continuità	Ha proposto e sviluppato soluzioni finalizzate alla programmazione e pianificazione operativa
	0	1	1,5	2
Capacità di intervenire sugli obiettivi operativi in situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute				
Capacità di intervenire sugli obiettivi operativi in situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute	Non è intervenuto al fine di rimuovere situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute	Si è appiattito sugli standard minimi	È intervenuto al fine di rimuovere situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute, ma non con continuità	È intervenuto al fine di rimuovere situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute
	0	1	1,5	2
Capacità di creare un clima di benessere organizzativo all'interno della propria struttura favorendo la circolazione di informazioni qualificare relative alle proprie competenze				
Capacità organizzative finalizzate alla soddisfazione degli indirizzi politici strategici	Non ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata	Ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata limitandosi a mantenere degli standard minimi	Ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata coinvolgendo il personale assegnato	Ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata coinvolgendo il personale assegnato e conseguendo l'approvazione dello stesso
	0	1	1,5	2
	Capacità di creare un clima di collaborazione, anche al di fuori del contesto organizzativo di appartenenza favorendo la circolazione di informazioni qualificare relative alle proprie competenze			
Capacità di coinvolgimento	Non ha presentato documentazione in merito	Ha presentato documentazione appiattita su standard minimi	Ha presentato documentazione coinvolgendo gli utenti interessati	Ha presentato documentazione coinvolgendo gli utenti interessati e ricercando la loro approvazione
	0	0,5	0,75	1
	Capacità di coinvolgimento nei processi gestionali dell'Istituto, degli stakeholder interni ed esterni			
Capacità di valutazione	Non ha coinvolto gli stakeholder interni ed esterni	Ha coinvolto gli stakeholder interni ed esterni	Ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni ed esterni	Ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni ed esterni, registrando una prevalente condivisione con gli stessi
	0	0,5	0,75	1
	Capacità di differenziare significativamente i giudizi relativi ai gruppi collaboratori			
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Non ha rispettato le procedure previste per la valutazione	Non ha condiviso le modifiche finalizzate al raggiungimento della standardizzazione della valutazione	Ha condiviso le modifiche finalizzate al raggiungimento della standardizzazione della valutazione	Ha rispettato tutte le procedure previste per la valutazione
	0	0,5	0,75	1
	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Istituto			
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item	Ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi	Ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento su quanto previsto dall'item	Ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento su quanto previsto dall'item
	0	0,5	0,75	1
TOTALE PUNTEGGIO				

Scheda di valutazione comportamento Personale Titolare di P.O.

Allegato 2

Capacità nelle risoluzioni dei problemi: può essere misurata e dimostrata dalla completezza della documentazione finalizzata alle soluzioni proposte e realizzate				
Capacità nelle risoluzioni dei problemi	1=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici	2=si è appiattito sugli standard minimi	3=ha proposto soluzioni concrete	4=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete ed efficaci
	0	1	1,5	2
Capacità di autonomia	1=non ha contribuito alla stesura delle azioni anche se non legate agli obiettivi operativi assegnati	2=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati in modo superficiale	3=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, partecipando anche al monitoraggio ed alla verifica delle stesse	4=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, con attiva partecipazione e raggiungendo una valutazione finale positiva
	0	1	1,5	2
Capacità di coinvolgere e di farsi coinvolgere	1=non ha coinvolto (e/o non si è fatto coinvolgere) i (dai) colleghi nei processi lavorativi	2=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere), saltuariamente, i (dai) colleghi nei processi lavorativi	3=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere) sistematicamente i (dai) colleghi, registrando una parziale condivisione con gli stessi	4=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere) sistematicamente i (dai) colleghi, registrando una prevalente condivisione con gli stessi
	0	1	1,5	2
Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento	2=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici	3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete	4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche i atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali incontrate
	0	1	1,5	2
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche finalizzate al miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite			
	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item	2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi	3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item	4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item
	0	1	1,5	2
TOTALE PUNTEGGIO				

Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico

		Per nulla	Mediamente	Del tutto
		0	0,25	0,5
1	Il tuo Capo gestisce efficacemente i problemi, criticità e conflitti			
2	Il tuo Capo ti aiuta a capire come puoi raggiungere i tuoi obiettivi			
3	Il tuo Capo ha le idee chiare sugli obiettivi di medio-lungo periodo, ovvero da riuscire a motivarti ed a farti dare il massimo nel tuo lavoro			
4	Il tuo Capo riconosce quanto svolgi bene il tuo lavoro			
5	Il tuo Capo ti ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le tue proposte			
6	Il tuo Capo agisce con equità, in base alla tua percezione			
7	Il tuo Capo favorisce la crescita professionale dei suoi diretti collaboratori compatibilmente con le loro aspirazioni			
8	Il tuo Capo valuta obiettivamente i suoi diretti collaboratori senza particolari favoritismi			
9	Il tuo Capo è sensibile ai tuoi bisogni personali			
10	Il tuo Capo ti stima e ti considera una persona competente e di valore			
PUNTEGGIO TOTALE		0		

Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance

La mia organizzazione						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Conosco le strategie della mia struttura						
Condivido gli obiettivi strategici della mia struttura						
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia struttura						
È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell' struttura						
Le mie performance						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro						
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall' struttura con riguardo al mio lavoro						
Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro						
Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati						
Il funzionamento del sistema						
Il funzionamento del sistema						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro						
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance						
I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance						
La mia struttura premia le persone capaci e che si impegnano						
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale						

SCHEDA RIASSUNTIVA DI VALUTAZIONE DIRIGENTI

ANNO DI VALUTAZIONE		VALUTATO	NOME	COGNOME	PUNTEGGIO FINALE
S.C.		VALUTATORE	NOME	COGNOME	ESITO VALUTAZIONE: POSITIVO
S.S.				PROFILO VALUTATO	<input type="checkbox"/>
				SERVIZIO/UFFICIO	NEGATIVO <input type="checkbox"/>
SEZIONE "A": Competenze e comportamenti generali					
		DESCRIZIONE		PESO	PUNTEGGIO
Comportamento (Allegato n. 1)	Risultanze della scheda di valutazione del "Superiore gerarchico"			1 0 %	
Superiore gerarchico (Allegato n.3)	Risultanze della scheda di valutazione del "Superiore gerarchico"			5 %	
SEZIONE "B": OBIETTIVI INDIVIDUALI					
DESCRIZIONE OBIETTIVI ASSEGNATI CON SCHEDE OBIETTIVO APPROVATE CON IL PIANO DELLE PERFORMANCE					
OBIETTIVO N.				PESO	PUNTEGGIO
OBIETTIVO N.					
OBIETTIVO N.					
OBIETTIVO N.					
OBIETTIVO N.					
SEZIONE "C": OBIETTIVI DELLA S.C. DI APPARTENENZA					
DESCRIZIONE OBIETTIVI					
OBIETTIVO N.				PESO	PUNTEGGIO
OBIETTIVO N.					
OBIETTIVO N.					
OBIETTIVO N.					
PROPOSTE FORMATIVE					
FEEDBACK DEL VALUTATO					
NOTE DELL'UFFICIO					
COMMENTI VALUTATORE					
FIRMA DEL VALUTATO					
FIRMA DEL VALUTATORE					

SCHEDA RIASSUNTIVA DI VALUTAZIONE PERSONALE DI COMPARTO

ANNO DI VALUTAZIONE	VALUTATO	NOME	COGNOME	MATERICOLA	PUNTEGGIO FINALE	
	VALUTATORE	NOME	COGNOME	MATERICOLA	ESITO VALUTAZIONE: POSITIVO <input type="checkbox"/> NEGATIVO <input type="checkbox"/>	
S.C.				PROFILO VALUTATO		
S.S.				SERVIZIO/UFFICIO		
SEZIONE "A": Competenze e comportamenti generali						
RIF. TO	ITEM				PESO	PUNTEGGIO
Personale di categoria D e Ds	Capacità nelle risoluzioni dei problemi	Capacità nelle risoluzioni dei problemi				
	Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza				
	Capacità di coinvolgere e di farsi coinvolgere	Capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell'Istituto, degli stakeholder interni ed esterni			4	
	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico e supportarlo nell'esercizio delle azioni proprie della struttura			5	
	Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite			%	
Personale di categoria C	Capacità nell'approccio ai problemi	Capacità nell'approccio ai problemi: può essere misurata e dimostrata dal grado di partecipazione alla gestione delle attività della struttura di appartenenza				
	Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza: può essere misurata e dimostrata dal contributo operativo del collaboratore e dai risultati raggiunti dalle azioni legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance				
	Capacità relazionale	Capacità relazionali all'interno dell'Istituto finalizzate al coinvolgimento nei processi lavorativi			4	
	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico e supportarlo nell'esercizio delle azioni proprie della struttura			5	
	Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite			%	

Personale di categoria B e Bs	Capacità nell'approccio ai problemi	Capacità nell'approccio ai problemi: può essere misurata e dimostrata dal grado di partecipazione alla gestione delle attività della struttura di appartenenza	4 5 %
	Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza	
	Capacità relazionale	Capacità relazionali all'interno dell'Istituto finalizzate al coinvolgimento nei processi lavorativi	
	Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite	

SEZIONE "B": OBIETTIVI INDIVIDUALI		PESO %	PUNTEGGIO
DESCRIZIONE OBIETTIVI			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			

SEZIONE "C": OBIETTIVI DELLA S.C. DI APPARTENENZA		PESO %	PUNTEGGIO
DESCRIZIONE OBIETTIVI			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			
OBIETTIVO N.			

FEEDBACK DEL VALUTATO

NOTE DELL'UFFICIO

COMMENTI VALUTATORE

PROPOSTE FORMATIVE

FIRMA DEL VALUTATO

FIRMA DEL VALUTATORE

AREA DI COMPARTO

CATEG. Ds - Coordinatore - P.O.

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE





DATA

STRUTTURA:

PROFILE

Cognome Nome :
periodo valutato

		PESO	PUNTEGGIO ASSEGNATO
1	Partecipazione diretta al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura Capacità, competenza e qualità del contributo professionale per il miglioramento della programmazione	15	
2	dell'attività della U.O di appartenenza	10	
3	Capacità di affrontare situazioni organizzative impreviste	10	
4	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con il personale che coordina	10	
5	Capacità di gestire le attività in maniera autonoma e responsabile	10	
6	Disponibilità al cambiamento, capacità di evidenziare situazioni critiche proporre soluzioni innovative	10	
7	Capacità di relazionarsi correttamente con gli utenti e orientamento ai loro bisogni	10	
8	Programmazione e gestione delle attività	10	
9	Gestione e valutazione del personale	10	
10	Formazione , aggiornamento e partecipazione all'organizzazione	5	
			100

Dea


 Maurizio


 Maurizio

AREA DI COMPARTO

CATEG. C- D

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

DATA

STRUTTURA:

PROFILE

Cognome Nome :
periodo valutato

	PUNTEGGIO	PESO	ASSEGNATO
1	Partecipazione diretta al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura	15	
2	Rispetto orario di servizio e disponibilità alla flessibilità dell'orario di lavoro	10	
3	Capacità, competenza e qualità del contributo professionale per il miglioramento della programmazione dell'attività della U.O di appartenenza	10	
4	Capacità di affrontare situazioni organizzative impreviste	10	
5	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con tutte le figure professionali	10	
6	Capacità di gestire le attività in maniera autonoma e responsabile	10	
7	Disponibilità al cambiamento, capacità di evidenziare situazioni critiche proporre soluzioni innovative	10	
8	Capacità di relazionarsi correttamente con gli utenti e orientamento ai loro bisogni	10	
9	Partecipazioni alle riunioni, alle iniziative formative obbligatorie e di miglioramento della struttura	10	
10	Formazione , aggiornamento e partecipazione all'organizzazione	5	

100

Spina Dyood
Manoap o m Runo
Angela...

AREA DI COMPARTO

CATEG. B - Bs

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

DATA

STRUTTURA:

PROFILE

Cognome Nome :

periodo valutato

	PUNTEGGIO	PESO	ASSEGNATO
1	Partecipazione diretta al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura	15	
2	Rispetto orario di servizio e disponibilità alla flessibilità dell'orario di lavoro	10	
3	Capacità, competenza e qualità del contributo professionale per il miglioramento della programmazione dell'attività della U.O di appartenenza	10	
4	Capacità di affrontare situazioni organizzative impreviste	10	
5	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con tutte le figure professionali	10	
6	Capacità di gestire le attività in maniera autonoma e responsabile	10	
7	Disponibilità al cambiamento, capacità di evidenziare situazioni critiche proporre soluzioni innovative	10	
8	Capacità di relazionarsi correttamente con gli utenti e orientamento ai loro bisogni	10	
9	Partecipazioni alle riunioni, alle iniziative formative obbligatorie e di miglioramento della struttura	10	
10	Cura ed utilizzo delle risorse materiali e strumentali, nonché della divisa o camice	5	
			100

per Good per
Adm...
[Signature]
[Signature]
[Signature]
[Signature]