



All.4

La misurazione e valutazione della performance del personale dipendente Area Comparto e Area Dirigenza Anno 2021

INDICE

1.	PREMESSA	3
2.	Il ciclo di gestione della performance	3
3.	Articolazione del sistema	6
4.	Area della performance organizzativa	6
5.	La misurazione e la valutazione della performance organizzativa	6
6.	Area della performance individuale.	7
7.	La misurazione e valutazione della performance individuale.	7
8.	Il processo di valutazione	9
9.	La valutazione finale della performance	10
10.	La Procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa	10
11.	Effetti della Valutazione della Performance Annuale	10
12.	Sospensione del procedimento di valutazione.	10
13.	Il Sistema Premiante.	10
14.	Raccordo e Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e bilancio	11
15.	Raccordo con il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	11
16.	Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance	12

Allegati

1. Format scheda di budget
2. Scheda di valutazione individuale area Dirigenza
3. Scheda di valutazione individuale area Comparto

1. PREMESSA

Il presente documento descrive la metodologia adottata dall'AORN per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale del personale dipendente dell'Area Comparto e dell'Area Dirigenza, nel rispetto dei rispettivi CCNLL e sulla base degli indirizzi e delle indicazioni di carattere generale contenuti nella legislazione vigente in materia di performance.

La metodologia, in linea con quanto previsto dal d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., di attuazione della L. 4 marzo 2009 n. 15 recante "Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", descrive le fasi, i soggetti, le responsabilità, le modalità e i tempi del ciclo della performance, dall'assegnazione degli obiettivi operativi alle singole articolazioni aziendali alla valutazione finale, organizzativa ed individuale, del personale.

L'Azienda è tuttora impegnata nella predisposizione di un Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) alla luce di quanto previsto dalle delibere CIVIT/ANAC vigenti in materia di performance nonché dalle Linee guida per la misurazione e valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, nella parte applicabile alle altre amministrazioni dello Stato.

2. Il ciclo di gestione della performance

L'AORN attiva annualmente il "Ciclo di gestione della performance" che si articola nelle seguenti fasi (art. 4 del D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.):

- **Fase 1: Definizione indirizzi strategici e condivisione con il Collegio di Direzione aziendale.**

La Direzione Strategica Aziendale procede all'individuazione delle priorità e degli indirizzi strategici sui quali fondare le proprie scelte programmatiche. Tale individuazione avviene sulla base degli obiettivi di salute e di programmazione sanitaria assegnati annualmente dalla Giunta Regionale e in coerenza con i vincoli e le risorse desumibili dal bilancio economico di previsione annuale e triennale.

La Direzione strategica, con il supporto della U.O.C Programmazione Sanitaria, individua le aree strategiche di intervento per poi configurare gli obiettivi strategici ed i macro-obiettivi operativi annuali che saranno condivisi con il Collegio di Direzione Aziendale.

- **Fase 2. Elaborazione ed approvazione del Piano della Performance.**

La U.O.C. Programmazione Sanitaria predispone la proposta del Piano triennale della Performance (PTP) aggiornato all'anno in corso, che dovrà essere adottato entro il 31 gennaio ed eventualmente aggiornato/integrato in caso di modifiche contingenti alla programmazione annuale rilevate in fase di monitoraggio intermedio. Il PTP e le sue successive modifiche/integrazioni sono trasmessi al Collegio Sindacale e all'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) per il parere preventivo.

- **Fase 3. Assegnazione degli obiettivi mediante condivisione e formalizzazione delle schede di budget**

La Direzione Strategica, con il supporto delle UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione attiva con i Direttori/Responsabili di UOC/UOSD/UOSID e i Dirigenti delle Professioni Sanitarie il processo di condivisione e negoziazione delle proposte di budget, contenenti gli obiettivi assegnati alle diverse Unità organizzative aziendali, i relativi indicatori e valori attesi (target). Le schede, previa accettazione formale, sono successivamente approvate dal Direttore Generale con propria deliberazione.

I dirigenti titolari delle schede di budget, a loro volta, condividono gli obiettivi attribuiti all'U.O. con il

personale dirigente afferente alla propria articolazione, acquisendone formale accettazione e si procede all'approvazione del budget negoziato con apposita delibera.

- **Fase 4. Verifica in corso d'anno ed eventuale riprogrammazione degli obiettivi**

La verifica sul grado di attuazione degli obiettivi avviene sulla base della rilevazione dei dati da parte delle UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione per i dati sanitari e dal Coordinatore Area di Staff della Direzione Amministrativa per i dati amministrativi. Tale verifica consente, nel corso dell'anno, di verificare eventuali scostamenti e approntare i conseguenti interventicorrettivi, compresa l'ipotesi di riprogrammazione degli obiettivi.

- **Fase 5. Misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e Valutazione di I istanza**

Sulla base delle relazioni sull'attività svolta inviate dai Direttori/Responsabili di UOC/UOSD/UOSID titolari di scheda di budget, i Valutatori di I istanza (Direttore di Dipartimento/Sanitario/Amministrativo e i Dirigenti delle Professioni Sanitarie) misurano il grado raggiungimento degli obiettivi gestionali delle U.O. di competenza e attribuiscono il punteggio (su base 100) nell'ambito del peso assegnato all'obiettivo e in linea con il target (risultato atteso) raggiunto.

- **Fase 5. Valutazione di II istanza**

L'OIV effettua la valutazione di II istanza sulle articolazioni organizzative titolari di scheda di budget confermando la valutazione di I Istanza o proponendo una nuova valutazione. La proposta di valutazione di tutti i Dirigenti apicali sarà poi trasmessa al Direttore Generale per la successiva approvazione.

- **Fase 6. Rendicontazione dei risultati e attribuzione delle premialità**

La Relazione sulla performance rappresenta l'anello finale del ciclo di gestione della performance. Viene redatta ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150/2009 e trasmessa all'O.I.V., completa delle valutazioni delle performance organizzative ed individuali, per le attività finalizzate alla validazione finale della performance. Dopo l'adozione a pubblicazione della Relazione si può procedere con la distribuzione della premialità al personale.

Si riportano nello schema seguente le fasi, le azioni e i tempi con cui l’AORN attiva il “Ciclo di gestione della performance”:

Fase	Azione	Titolarietà dell'azione	Periodo
Definizione indirizzi strategici; assegnazione e negoziazione obiettivi operativi	- Definizione delle aree strategiche di intervento al fine di individuare le priorità sulle quali fondare le proprie scelte programmatiche.	- Direzione strategica aziendale con il supporto della UOC Programmazione Sanitaria	Novembre-Dicembre
	- Definizione e configurazione dei macro-obiettivi operativi annuali		
	- Condivisione e negoziazione dei macro-obiettivi con il Collegio di Direzione Aziendale.	- Direzione strategica aziendale con il supporto delle UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di gestione - Collegio di Direzione Aziendale	
	- Predisposizione della proposta del Piano della Performance da sottoporre al Direttore Generale e trasmissione preventiva all’OIV - Approvazione con Delibera del Piano Triennale della performance (entro il 31 gennaio)	- UU.OO. Programmazione Sanitaria - O.I.V. - Direzione Strategica	Dicembre/ Gennaio
	- Negoziazione del budget con i Dipartimenti/U.O. (performance organizzativa) - Condivisione obiettivi attribuiti con il personale dirigente afferente la specifica articolazione organizzativa - Trasmissione delle schede di budget alla Struttura di supporto alla performance	- UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di gestione - Direttore di Dipartimento/Responsabili UOC/UOSD/UOSID - Struttura di supporto alla performance	Febbraio/ Marzo
- Approvazione Budget operativo negoziato	- Direzione strategica aziendale con il supporto delle UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di gestione	Marzo/ Aprile	
Monitoraggio in corso di esercizio sul raggiungimento degli obiettivi gestionali e attivazione di eventuali interventi correttivi	- Monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi sulla base delle relazioni intermedie pervenute dai Direttori/Responsabili titolari di scheda di budget, dei raccolti centralmente attraverso i sistemi informativi dedicati - Eventuali azioni correttive ed eventuale rinegoziazione degli obiettivi	- Direttori/Responsabili UU.OO. apicali; - UUOO Programmazione Sanitaria e Controllo di gestione per i dati sanitari - Coordinatore Area di Staff Direzione Amministrativa - Struttura di supporto alla performance	Giugno/ Settembre
Misurazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale	- Misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e assegnazione dei punteggi di valutazione finale	- UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione - Valutatori - Struttura di supporto alla performance - UOC GRU - O.I.V.	Gennaio/ Aprile dell'anno successivo
	- Valutazione della performance individuale e condivisione della scheda di valutazione con il personale valutato		
	- Preparazione della documentazione completa delle valutazioni e invio all’esame dell’OIV		
	- Valutazione di II^ istanza e certificazione valutazioni finali - Invio della proposta di valutazione dei dirigenti apicali alla Direzione Aziendale		
Rendicontazione dei risultati	- Elaborazione della Relazione della performance - Validazione da parte dell’OIV della Relazione sulla performance; - Adozione della Relazione sulla Performance e pubblicazione sul sito web istituzionale dell’AORN (entro il 30 giugno)	-UU.OO. Programmazione Sanitaria e Controllo di Gestione - Struttura di supporto alla performance - O.I.V. - UOC GRU - Direzione strategica	Maggio/ Giugno dell'anno successivo
Assegnazione premialità	- Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito	- UOC GRU - Direzione strategica	Ottobre/ Novembre

3. Articolazione del sistema

La valutazione annuale della performance del personale dipendente dell'Area Comparto e dell'Area Dirigenza prende a riferimento le seguenti aree valutative:

- a) **Area della Performance Organizzativa:** relativa alla valutazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Unità Operativa di appartenenza;
- b) **Area della Performance Individuale** che comprende la valutazione collegata alla qualità del contributo individuale assicurato alla performance generale della struttura attraverso:
 - **Comportamenti generali ed organizzativi** (capacità relazionali, orientamento all'utenza, orientamento a rispetto di direttive e dei regolamenti, affidabilità flessibilità e disponibilità al cambiamento, sviluppo professionale, capacità di problem solving, ecc.);
 - **Competenze tecnico professionali** (capacità professionali/abilità, esperienze e *know how* maturato nel tempo).

4. Area della performance organizzativa

La performance organizzativa viene valutata sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle Unità Operative Complesse (UOC) e alle Unità Semplici Dipartimentali (UOSD) e Interdipartimentali (UOSID) in cui si articola l'Azienda.

Tutto il personale dipendente contribuisce al raggiungimento dei risultati annuali assegnati alla propria Struttura, in relazione al ruolo ricoperto e quindi al grado di responsabilità:

- I titolari delle UOC/UOSD/UOSID individuate quali Centri di Responsabilità (CdR) dall'Azienda ricevono annualmente l'assegnazione di una serie di obiettivi operativi ed indicatori sui quali sarà misurata e valutata la performance dell'Unità Operativa.
- I dirigenti con incarico di Struttura Semplice (UOS) e con incarico professionale condividono gli obiettivi e gli indicatori negoziati dal Dirigente della UOC/UOSD/UOSID alla quale afferiscono, con particolare riferimento a quelli direttamente riconducibili all'incarico o alla struttura loro assegnata (gli obiettivi individuali dei dirigenti coincidono con gli obiettivi di performance organizzativa della struttura).
- Il personale del comparto partecipa al raggiungimento della performance organizzativa nell'ambito del proprio contributo individuale. Per il personale dell'area infermieristica e tecnico/sanitaria gli obiettivi dovranno essere condivisi e assegnati in accordo con i Dirigenti del Servizio Infermieristico e Tecnico-Sanitario.

5. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa

La performance organizzativa viene misurata e valutata, dopo l'assegnazione degli obiettivi operativi ai Direttori/Responsabili di UOC/UOSD/UOSID, attraverso la condivisione di una scheda (la scheda di budget), contenente tutte le informazioni quali-quantitative sugli obiettivi da raggiungere: tipologia obiettivo, indicatore di misura, risultati attesi (target) e peso (su base 100).

Nella scheda di budget viene indicata la sessione di valutazione, il valutato e il valutatore, il periodo di valutazione, il Dipartimento di appartenenza e l'Unità Operativa assegnataria. È prevista inoltre una sezione riservata alle eventuali osservazioni del valutato e controdeduzioni, la firma del valutatore e del valutato.

6. Area della performance individuale.

La performance individuale è intesa come contributo che ciascun dipendente, in relazione ai diversi livelli di responsabilità e professionalità ricoperti, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Azienda e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata concepita.

La Performance Individuale misura il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad ogni singolo dipendente ed è finalizzata a valutare il contributo individuale dato alla performance dell'Unità Operativa di appartenenza.

La tipologia valutativa riguarda la valutazione di competenze di natura professionale e specialistica, di competenze di tipo organizzativo, sia a livello trasversale che di carattere manageriale, in coerenza con la categoria contrattuale (Dirigenza/Comparto).

7. La misurazione e valutazione della performance individuale.

Lo strumento per la misurazione e valutazione della performance individuale del personale della Dirigenza e del Comparto è la scheda di valutazione individuale, nella quale sono riportati una serie di items valutativi della performance riferiti ai comportamenti generali, le competenze organizzative, tecnico professionali e quelle specifiche dell'Area di riferimento del dipendente da valutare (Comparto/Dirigenza) così come di seguito descritti:

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI GENERALI E DELLE COMPETENZE – COMPARTO
1.1 Autonomia e responsabilità
Indica il grado di autonomia nel risolvere i possibili problemi della propria area di lavoro e il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo
1.2 Qualità del contributo professionale
Indica la qualità delle competenze tecnico specifiche agite per la gestione delle attività di servizio
1.3 Programmazione e gestione attività
Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti
1.4 Relazione con i colleghi
Indica il grado di disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro e il contributo ad un clima positivo dell'unità operative
1.5 Orientamento dei bisogni all'utenza
Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni dei clienti
1.6 Flessibilità
Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze (cambi turni, sostituzioni, modifica dei compiti)
1.7 Competenze tecnico specifiche
Indica il livello di competenze tecnico specifiche posseduto e dimostrato nella propria attività (eventualmente anche la capacità di trasferimento delle medesime competenze)
1.8 Contributo individuale
Indica il contributo individuale della risorsa al raggiungimento degli obiettivi di struttura

DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI GENERALI E DELLE COMPETENZE – DIRIGENZA
1.1 Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali
È attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle norme condivise
1.2 Formazione professionale
Sviluppa una costante attività di aggiornamento e formazione professionale mantenendosi aggiornato sugli sviluppi della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica e contribuendo all'attività di audit e confronto all'interno nell'U.O.
1.3 Problem solving
Effettua correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause), ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.
1.4 Programmazione e gestione attività
Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.
1.5 Autonomia decisionale
Sa prendere decisioni in autonomia anche in condizioni d'incertezza ed emergenza assumendosi le responsabilità ad esse collegate e rispondendone direttamente.
1.6 Relazione con i colleghi
Interagisce in modo aperto e costruttivo con i colleghi; è autorevole e contribuisce a creare un clima di relazione collaborativo dell'U.O.; dimostra disponibilità all'ascolto verso le esigenze dei colleghi.
1.7 Relazione con professionisti e strutture
Ricerca in modo sistematico l'integrazione organizzativa e favorisce la comunicazione con tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.
1.8 Gestione dei conflitti
Si attiva per prevenire i conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise e per gestirli con efficacia nel caso si manifestino
1.9 Orientamento ai bisogni dell'utenza
Mantiene con i pazienti, i familiari e la comunità locale rapporti positivi creando spazi per l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni. Orienta le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni dei clienti e si adopera per la soddisfazione delle loro esigenze.
1.10 Disponibilità e collaborazione
Offre disponibilità e collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, affrontando e risolvendo con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti per pervenire a risultati utili e condivisi. Interagisce positivamente con tutti i ruoli organizzativi del gruppo riconoscendone e valorizzandone le competenze distintive.
1.11 Apporto positivo al gruppo di lavoro
Garantisce un costante apporto positivo al gruppo di lavoro attraverso la formulazione di proposte e la condivisione di informazioni.
1.12 Contributo individuale
Indica il contributo individuale della risorsa al raggiungimento degli obiettivi di struttura

La misurazione della performance Individuale/comportamentale viene effettuata utilizzando una scala di valori da 1 a 5 che esprime il grado di giudizio da parte del valutatore, come di seguito specificato:

VALUTAZIONE	LIVELLO	SIGNIFICATO
1	INSODDISFACENTE/ NON ADEGUATO	Prestazione non rispondente agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base delle posizioni Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi
2	MIGLIORABILE	Prestazioni solo parzialmente rispondenti agli standard o alle attese Manifestazioni di comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici
3	SODDISFACENTE/ ADEGUATO	Prestazioni solo parzialmente rispondenti agli standard o alle attese Manifestazione di comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche Non necessità di specifici interventi di miglioramento
4	BUONO	Prestazioni mediamente superiori agli standard e alle attese Manifestazione di comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune di rilievo
5	OTTIMO	Prestazioni ampiamente superiori agli standard o alle attese Manifestazioni di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento

8. Il processo di valutazione

Il processo di valutazione è articolato in modo da garantire massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità dei soggetti (strutture) legittimati ad avere un ruolo attivo nel processo di misurazione e valutazione della performance.

Il valutatore di norma è il superiore gerarchico, come specificato di seguito. I valutatori sono riportati in maniera progressiva. In mancanza del valutatore indicato per primo, interviene il successivo gerarchicamente superiore.

Per il personale dell'area infermieristica e tecnico/sanitaria la valutazione viene condivisa con il Direttore di U.O. di afferenza e sentito il titolare di incarico di funzione.

VALUTATO	VALUTATORE
AREA COMPARTO	
Personale del comparto con incarico di funzione	Direttore di UO o il Dirigente delle professioni sanitarie sentito il Direttore della UO di afferenza
Personale del comparto area amministrativa, tecnica, professionale	il Direttore della U.O. sentito il titolare di funzione
Personale del comparto area sanitaria o tecnica	Dirigenti delle professioni sanitarie sentito il Direttore di U.O. di afferenza e sentito il titolare di incarico di funzione
AREA DIRIGENZA	
Direttore di Dipartimento/UOC/UOSD/UOSID	Direttore Sanitario/Amministrativo/Dipartimento secondo l'afferenza
Dirigenti con incarico Professional/di UOS	Direttore di UOC/UOSD secondo l'afferenza

La valutazione del personale che nel corso dell'anno ha prestato servizio presso due o più Strutture sarà curata dal Dirigente responsabile della Struttura in cui il dipendente si trova al 31 dicembre dell'anno di riferimento in collaborazione con il/i precedente/i Responsabile/i. Sulla scheda di valutazione dovrà essere specificato il periodo di valutazione di competenza di ciascun valutatore.

9. La valutazione finale della performance

La valutazione finale della performance del personale è data dalla somma del punteggio attribuito alla struttura di appartenenza in sede di misurazione e valutazione della performance organizzativa e del punteggio attribuito al dipendente quale valutazione del contributo individuale assicurato alla struttura organizzativa di appartenenza e dei comportamenti organizzativi dimostrati.

Entrambi i punteggi contribuiscono alla valutazione finale e sono indicati nella Scheda di Valutazione finale Individuale che deve essere consegnata al dipendente e firmata per accettazione.

Il punteggio conseguito dal dipendente quale valutazione finale per l'anno di riferimento è evidenziato in apposito spazio della Scheda di valutazione individuale.

La valutazione è da considerarsi positiva qualora il valutato abbia conseguito un punteggio totale complessivo uguale o maggiore a 50 punti, negativa se è al di sotto di tale soglia.

10. La Procedura di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa

Il dipendente valutato, in caso di non condivisione della valutazione individuale ricevuta, può richiederne la revisione al valutatore di I istanza o, in II istanza, all'OIV, formulando le osservazioni nell'apposito spazio della scheda di valutazione individuale annuale e sottoscrivendola in occasione del colloquio finale di valutazione.

In caso di valutazione negativa contestata dal valutato e non condivisa dal valutatore, viene costituito apposito Collegio di conciliazione chiamato a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema.

11. Effetti della Valutazione della Performance Annuale

Gli esiti della valutazione della performance annuale sono inseriti nel fascicolo personale del valutato e sono rilevanti, oltre che per l'attribuzione della produttività/retribuzione di risultato relativa all'anno di riferimento, anche ai fini della progressione della carriera e del sistema di valutazione degli incarichi di competenza dell'UOC Gestione Risorse Umane.

12. Sospensione del procedimento di valutazione.

In caso di sospensione dal servizio d'ufficio a seguito di provvedimenti cautelari emanati dall'Autorità Giudiziaria, il processo di valutazione è sospeso per tutta la durata della sospensione cautelare.

In caso di procedimento disciplinare in corso, il processo di valutazione resta sospeso fino all'esito del procedimento stesso.

13. Il Sistema Premiante.

Il Sistema Premiante, strettamente connesso ai risultati della performance, ha lo scopo di promuovere il

miglioramento continuo delle prestazioni erogate e dei risultati conseguiti nell'anno, attraverso il riconoscimento del merito individuale. Ciò avviene per il personale del Comparto attraverso la compartecipazione alla produttività aziendale e per la Dirigenza attraverso l'erogazione della retribuzione di risultato.

Per l'accesso alla premialità è necessario che il dipendente abbia prestato servizio per almeno tre mesi nell'anno di riferimento della valutazione. La premialità viene erogata sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi. Per le valutazioni inferiori al 50% non è prevista l'erogazione della premialità.

Le modalità di determinazione ed assegnazione ai dipendenti delle quote relative alla produttività aziendale per l'Area Comparto e alla retribuzione di risultato per l'Area Dirigenza sono disciplinate a livello di contrattazione integrativa aziendale e secondo i criteri generali stabiliti dalla legge e dai CC.CC.NN.LL. Comparto e Dirigenza Sanitaria cui si rimanda. Per i criteri specifici di ripartizione dei fondi di retribuzione di risultato e di produttività attualmente vigenti si rimanda agli Accordi sottoscritti tra l'AORN e le RSU/OO.SS. rispettivamente per il Comparto (*Accordo pre-intesa tra l'AORN e le RSU/OO.SS. rappresentative dell'Area Comparto sottoscritto in data 09.05.2014*) e Dirigenza medica e PTA (*Accordo tra l'AORN e le OO.SS. rappresentative dell'Area della Dirigenza medica e PTA sottoscritto in data 30.11.2018*).

14. Raccordo e Integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e bilancio

In linea con quanto previsto dal D.lgs. 150/09, la definizione degli obiettivi nell'ambito del ciclo della performance avviene in maniera integrata con il processo di programmazione e con il bilancio di previsione annuale e dei documenti ad esso correlati (es. programmazione degli investimenti), garantendo coerenza e coordinamento tra mandato istituzionale, obiettivi strategici, piani d'azione e risorse economiche.

15. Raccordo con il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

Le attività svolte dall'AORN per la redazione, l'implementazione e la realizzazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza sono inserite nel Piano della Performance sotto forma di obiettivi di performance organizzativa. In particolare, l'AORN assicura il raccordo tra il Piano triennale della Performance e il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza con la definizione di un **Ambito strategico dedicato alla "Trasparenza dei percorsi"** ed inserendo nelle schede di budget obiettivi operativi finalizzati al raggiungimento di seguenti obiettivi strategici:

- Potenziamento delle iniziative tese a migliorare i percorsi di trasparenza ed integrità e dei processi di prevenzione alla corruzione sia in campo amministrativo che assistenziale
- Potenziamento delle iniziative tese a migliorare le procedure in materia di trattamento dei dati e tutela privacy

Il raggiungimento di obiettivi correlati all'attuazione dei piani e delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza viene misurato attraverso il rispetto delle fasi e delle tempistiche prefissate per gli adempimenti indicati.

16. Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance

La Direzione Aziendale aggiorna il sistema di misurazione e valutazione della performance definendone i contenuti in stretta collaborazione con l'Organismo Indipendente di Valutazione il quale, attraverso la sua attività, provvederà ad orientarne l'aggiornamento e/o il miglioramento.

L'Amministrazione provvede con apposite comunicazioni a mantenere informate le organizzazioni sindacali in occasione di revisioni/aggiornamenti del Sistema, anche alla luce delle indicazioni dell'O.I.V. Tutte le informazioni e i documenti inerenti il ciclo di gestione della performance sono disponibili nella sezione dedicata dell'Amministrazione Trasparente: <https://www.santobonopausilipon.it>

SCHEDA DI BUDGET



Obiettivi ANNO _____

DIPARTIMENTO _____

UOC/UOSD _____

Direttore/Responsabile _____

Codice	Obiettivi	Indicatore	Target	Peso	
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					
				100	

Data assegnazione obiettivi

Firma del Direttore/Responsabile UOC/UOSD _____ Firma del Direttore Dipartimento _____

Firma del Direttore Sanitario Aziendale _____ Firma del Direttore Generale _____



SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE - DIRIGENTE

Sessione di valutazione 2021

Cognome e Nome	Legenda: 1 = Insoddisfacente 2 = Da migliorare 3 = Soddisfacente/Adeguate 4 = Buono 5 = Ottimo
UOC	
Valutatore:	
PESATURA ___ / 20	

Comportamenti organizzativi	Valutazione
1.1 RISPETTO DEI REGOLAMENTI E DELLE DIRETTIVE AZIENDALI È attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle norme condivise	
1.2 FORMAZIONE PROFESSIONALE Sviluppa una costante attività di aggiornamento e formazione professionale mantenendosi aggiornato sugli sviluppi della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica e contribuendo all'attività di audit e confronto all'interno nell'U.O.	
1.3 PROBLEM SOLVING Effettua correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause), ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.	
1.4 PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA' Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.	
1.5 AUTONOMIA DECISIONALE Sa prendere decisioni in autonomia anche in condizioni d'incertezza ed emergenza assumendosi le responsabilità ad esse collegate e rispondendone direttamente.	
1.6 RELAZIONE CON I COLLEGHI Interagisce in modo aperto e costruttivo con i colleghi; è autorevole e contribuisce a creare un clima di relazione collaborativo dell'U.O.; dimostra disponibilità all'ascolto verso le esigenze dei colleghi.	
1.7 RELAZIONE CON PROFESSIONISTI E STRUTTURE Ricerca in modo sistematico l'integrazione organizzativa e favorisce la comunicazione con tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.	
1.8 GESTIONE DEI CONFLITTI Si attiva per prevenire i conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise e per gestirli con efficacia nel caso si manifestino	
1.9 ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA Mantiene con i pazienti, i familiari e la comunità locale rapporti positivi creando spazi per l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni. Orienta le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni dei clienti e si adopera per la soddisfazione delle loro esigenze.	
1.10 DISPONIBILITA' E COLLABORAZIONE Offre disponibilità e collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, affrontando e risolvendo con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti per pervenire a risultati utili e condivisi. Interagisce positivamente con tutti i ruoli organizzativi del gruppo riconoscendone e valorizzandone le competenze distintive.	
1.11 APPORTO POSITIVO AL GRUPPO DI LAVORO Garantisce un costante apporto positivo al gruppo di lavoro attraverso la formulazione di proposte e la condivisione di informazioni.	
1.12 CONTRIBUTO INDIVIDUALE Indica il contributo individuale della risorsa al raggiungimento degli obiettivi di struttura	
Punteggio individuale	

segue

Punteggio valutazione individuale __,__ equivalente a punteggio in ventesimi __,__/20

Punteggio valutazione U.O. __,__ equivalente a punteggio in ottantesimi __,__/80

Valutazione Complessiva del Dirigente

Valutazione Operativa di Struttura (max 80) + valutazione individuale (max 20)

Punteggio (in centesimi) __,__ /100

Feedback del valutato


Commenti del
valutato ri-
spetto alla valu-
tazione otte-
nuta (facolta-
tivo)

Data _____

Firma del valutato

Firma del
valutatore _____

Firma superiore
gerarchico (eventuale) _____

		SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI COMPARTO	
Sessione di valutazione 2021			
Cognome e Nome		Legenda: 1 = Insoddisfacente 2 = Da migliorare 3 = Soddisfacente/Adeguato 4 = Buono 5 = Ottimo	
UOC			
Valutatore:			
PESATURA	__,__ / 20		
Comportamenti organizzativi		Valutazione	
1.3 Autonomia e responsabilità Indica il grado di autonomia nel risolvere i possibili problemi della propria area di lavoro e il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo			
1.4 Qualità del contributo professionale Indica la qualità delle Competenze tecnico specifiche agite per la gestione delle attività di servizio			
1.3 Programmazione e gestione attività Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti			
1.13 Relazione con i colleghi Indica il grado di disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro e il contributo ad un clima positivo dell'unità operative			
1.14 Orientamento dei bisogni all'utenza Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni dei clienti			
1.15 Flessibilità Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze (cambi turni, sostituzioni, modifica dei compiti)			
1.16 Competenze tecnico specifiche Indica il livello di competenze tecnico specifiche posseduto e dimostrato nella propria attività (eventualmente anche la capacità di trasferimento delle medesime competenze)			
1.17 Contributo individuale Indica il contributo individuale della risorsa al raggiungimento degli obiettivi di struttura			
Punteggio individuale			

segue

Punteggio valutazione individuale __,__ equivalente a punteggio in ventesimi __,__ /20

Punteggio valutazione U.O. __,__ equivalente a punteggio in ottantesimi __,__ / 80

Valutazione Complessiva del dipendente

Valutazione Operativa di Struttura (max 80) + valutazione individuale (max 20)

Punteggio (in centesimi) __,__ /100

Feedback del valutato

Commenti del
valutato ri-
spetto alla va-
lutazione otte-
nuta (facolta-
tivo)

Data _____

Firma del valutato

Firma del
Valutatore _____

Firma superiore
gerarchico (eventuale) _____