

## RELAZIONE SISTEMA VALUTAZIONE AZIENDALE ASST MANTOVA

### Premessa

*Prestare attenzione al processo di valutazione individuale, collocandolo correttamente nell'ambito degli strumenti di gestione e sviluppo del capitale umano, è funzionale al miglioramento della qualità complessiva delle prestazioni e dei servizi resi dalle amministrazioni pubbliche, il quale rappresenta la principale finalità dell'intero ciclo di gestione della performance. A questo proposito, si sottolinea come una gestione più efficace del processo di valutazione individuale generi un duplice effetto positivo:*

*sul piano individuale, consentendo la valorizzazione delle capacità e delle competenze dei singoli anche attraverso la definizione di percorsi di sviluppo e crescita professionale;*

*sul piano organizzativo, in quanto il miglioramento della performance dei singoli comporta inevitabilmente anche un miglioramento dell'intera organizzazione e dei servizi da essa erogati; gli esiti della valutazione, inoltre, possono essere utilizzati per ripensare eventualmente la struttura e/o i processi organizzativi, attraverso attività di reingegnerizzazione. (Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale - n°5 dicembre 2019 D.F.P.)*

Le procedure e l'intero sistema di valutazione devono:

- garantire il principio della trasparenza dei criteri e dei risultati;
- basarsi sulla diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- prevedere la verifica della valutazione da parte dall'organo valutatore di seconda istanza;
- prevedere l'adeguata informazione e la partecipazione al procedimento del valutato anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio.

## SISTEMA DI VALUTAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO ASST MANTOVA

### **CCIA 2019**

#### CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE TRIENNIO 2019-2021

In considerazione di quanto disposto dal CCNL 21 maggio 2018 art 8 c.3, let b e artt 81-82, la ASST ha identificato il seguente assetto per regolamentare i riconoscimenti in oggetto.

#### **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (ART.81 CCNL 2016-2018)**

DETERMINAZIONE RISORSE Identificazione nell'ambito del fondo art.81 di risorse destinate alla performance organizzativa.

L'intesa sindacale determina le risorse per la performance organizzativa nella misura dell'85% delle risorse stabili del precedente fondo della produttività collettiva.

IDENTIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI: sono identificati in sessione dedicata che prevede l'informazione/confronto sindacale. Il percorso è definito in specifico protocollo condiviso con le OOSS.

#### CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

(art. 8 ,c.3, lett. B)

premessa generale: tutti i dipendenti devono essere coinvolti in almeno 1 obiettivo.

La determinazione del premio riconoscibile al singolo dipendente è definita con i seguenti criteri:

a) fattore presenza: viene valutata l'effettiva presenza del dipendente nell'ambito temporale di svolgimento dell'obiettivo ( di norma coincidente con l'anno solare o periodo minore ad esempio in presenza di più obiettivi da svolgere nel medesimo anno in successione tra loro).

b) fattore valutazione : il diretto responsabile determina l'apporto qualitativo espresso dal singolo dipendente ai fini del raggiungimento dell'obiettivo; sono valutati i dipendenti con almeno 3 mesi effettivi di servizio nell'anno di

**Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Mantova**

Strada Lago Paolino 10 – 46100 Mantova | [www.asst-mantova.it](http://www.asst-mantova.it)  
Centralino 0376 2011 | Codice Fiscale e Partita Iva 02481840201

riferimento anche non continuativi; la valutazione predetta non viene espressa dal diretto responsabile qualora l'indicatore dello specifico obiettivo sia verificabile con strumenti oggettivi.

c) fattore categoria contrattuale: la quota teorica individuale è quantitativamente diversificata sulla base della categoria contrattuale di appartenenza come deciso in sede di contrattazione integrativa.

NB: in base allo specifico contenuto degli obiettivi assegnati si valuterà di volta in volta quali dei tre fattori rilevanti sopra indicati (a-b-c) trovino applicazione.

### **PERFORMANCE INDIVIDUALE (art.82 CCNL 2016-2018)**

DETERMINAZIONE RISORSE Identificazione nell'ambito del fondo art.81 di risorse destinate alla performance individuale.

L'intesa sindacale determina le risorse per la performance individuale nel 15% delle risorse stabili del precedente fondo della produttività collettiva ecc.

OGGETTO DI VALUTAZIONE: Le aree comportamentali previste nella scheda di valutazione individuale contenuta nel sistema valutativo aziendale

#### CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

- fattore presenza: viene valutato il dipendente che nel corso dell'anno solare di riferimento abbia almeno 6 mesi di servizio effettivo.
- fattore valutazione: il diretto responsabile valuta il singolo dipendente nelle aree comportamentali della scheda valutativa dello specifico profilo/area. Il punteggio complessivo ottenuto dal dipendente esprimerà effetti in misura direttamente proporzionale sulla determinazione della quota spettante.
- fattore categoria contrattuale: la quota teorica individuale è quantitativamente diversificata sulla base della categoria contrattuale di appartenenza come deciso in sede di contrattazione integrativa.

#### MAGGIORAZIONE PREMIO INDIVIDUALE

Ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art.81 comma 6 lett. b), pari al

30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente.

## IDENTIFICAZIONE DEI BENEFICIARI

Limitata quota massima di personale: 10%

Ambiti di aggregazione: tale % di personale a cui può essere attribuita la maggiorazione, viene calcolata sul personale rispettivamente assegnato alle strutture afferenti alle 4 direzioni (Generale, Amministrativa, Sanitaria, Sociosanitaria).

I soggetti ai quali può essere riconosciuto il beneficio della maggiorazione del premio individuale devono essere in possesso congiuntamente dei seguenti requisiti:

- 1) aver riportato la valutazione massima esprimibile nell'area dei comportamenti
- 2) essere stato dipendente dell'ASST con rapporto di lavoro subordinato per l'intero anno.
- 3) aver conseguito nel sistema di valutazione il coefficiente massimo relativo alla presenza in servizio.

Qualora i dipendenti che abbiano conseguito le valutazioni di performance individuale più elevate siano di entità superiore al limite del 10%, la scelta avviene identificando i soggetti che abbiano ottenuto anche la migliore performance organizzativa nell'anno stesso e, in caso di ulteriore necessità, mediante scelta motivata delle direzioni competenti.

Ambito di rilevanza delle valutazioni:

ambiti diversificate (in ciascuno dei 4 aree direzionali):

- a) una comune ai dipendenti di cat. A-B-Bs-C;
- b) una comune ai dipendenti di cat. D-Ds;
- c) una comune ai responsabili valutatori appartenenti al comparto.

Armonizzazione valutazioni:

**Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Mantova**

Strada Lago Paiolo 10 – 46100 Mantova | [www.asst-mantova.it](http://www.asst-mantova.it)  
Centralino 0376 2011 | Codice Fiscale e Partita Iva 02481840201

applicazione di un coefficiente di armonizzazione basato sulla media delle valutazioni adottate dai valutatori con riferimento ai dipendenti di riferimento delle ambiti sopra indicati.

## **SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE**

La valutazione integrata dei singoli dirigenti è attività spettante a:

Direttori di Dipartimento

Direttore di Struttura Complessa

Direttori di Struttura Semplice dipartimentale verso le risorse umane a loro afferenti (responsabilità gestionale come previsto C.C.N.L.).

La valutazione integrata si sostanzia nella:

### **a) VALUTAZIONE DEI RISULTATI**

per ogni singolo dirigente viene effettuata comparando gli obiettivi da conseguire e i risultati raggiunti attraverso l'ausilio di una specifica scheda obiettivi correlati a specifici indicatori di riferimento (qualitativi e quantitativi).

Gli obiettivi sono declinati al singolo dalla scheda di budget.

Il raggiungimento degli obiettivi individuati determina il riconoscimento della quota di retribuzione di risultato del dirigente, calcolata in funzione della quota riconosciuta alla Struttura di riferimento e alla valutazione individuale riportata.

### **b) VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE**

assume peso e rilevanza diversa sia in relazione ai contenuti riferiti al ruolo ricoperto nelle sue dimensioni direzionali, gestionali e professionali (rif. responsabilità dei dirigenti C.C.N.L.), sia alla strategicità del ruolo ricoperto, volta al soddisfacimento degli obiettivi della realtà organizzativa di riferimento orientati al soddisfacimento degli obiettivi aziendali.

Tenuto conto dei contenuti riferiti allo specifico ruolo ricoperto nelle sue dimensioni complessive (direzionali, gestionali, professionali, tecnico-esecutive), la valutazione considera i profili di seguito indicati.

### *Dirigenti responsabili di Dipartimento:*

**Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Mantova**

Strada Lago Paolino 10 – 46100 Mantova | [www.asst-mantova.it](http://www.asst-mantova.it)

Centralino 0376 2011 | Codice Fiscale e Partita Iva 02481840201

la valutazione prende in considerazione la capacità direzionale e gestionale considerando il livello di organizzazione delle diverse Strutture di afferenza (declinazione budget a livello di Struttura e conseguente direzione e gestione nei confronti dei Direttori di Struttura Complessa e Struttura Semplice dipartimentale), attraverso parametri di riferimento rappresentati da specifici indicatori individuati dalla Direzione Aziendale ed esplicitati nella scheda di budget dipartimentale;

*Dirigenti responsabili di Struttura Complessa:*

la valutazione prende in considerazione la capacità direzionale, gestionale e professionale ovvero gestione delle risorse umane e strumentali assegnate e attività strettamente professionali esercitate sulla base dei contenuti di definizione dall'incarico.

La valutazione dei responsabili di Struttura avviene attraverso parametri di riferimento rappresentati da specifici indicatori individuati nell'ambito della declinazione degli obiettivi di budget di concerto con la Direzione aziendale.

*Dirigenti responsabili di Struttura Semplice /Dipartimentale:*

la valutazione prende in considerazione la capacità gestionale e professionale, ovvero gestione delle risorse umane e strumentali assegnate e attività strettamente professionali esercitata sulla base dei contenuti di definizione di tale incarico.

*Dirigenti titolari di incarico di alta specializzazione e di natura professionale:*

la valutazione prende in considerazione la capacità professionale (competenze tecniche) in merito agli obiettivi assegnati tenuto conto dei contenuti di definizione di tale incarico.

## L'ITER PROCEDURALE

La valutazione integrata (posizione e risultato) viene attuata attraverso strumenti e metodi che siano in grado di garantire la massima oggettività di valutazione allo scopo di consentire al valutato la conoscenza a priori dell'oggetto (obiettivo/i assegnato/i) e dei parametri in base ai quali si attua il giudizio (indicatori qualitativi e quantitativi).

Lo strumento operativo utilizzato è la scheda obiettivi individuali.

Gli obiettivi derivano dalla declinazione degli obiettivi dipartimentali negoziati dal Direttore di Dipartimento con la Direzione Strategica.

**Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Mantova**

Strada Lago Paolino 10 – 46100 Mantova | [www.asst-mantova.it](http://www.asst-mantova.it)  
Centralino 0376 2011 | Codice Fiscale e Partita Iva 02481840201

L'assegnazione degli obiettivi individuali con la relativa valutazione della trasformazione degli stessi in risultati (valutazione dei risultati) è strettamente correlata alla posizione ricoperta (il ruolo) dal dirigente all'interno della Struttura di riferimento (valutazione della posizione).

La valutazione del risultato non prescindere prescinde dalla posizione ricoperta (valutazione integrata).

### Scheda obiettivi individuali

La definizione degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente avviene sulla base della posizione ricoperta all'interno della propria realtà organizzativa e sono riportati nella scheda obiettivi individuali nella quale viene indicato (definito in base ai contenuti del ruolo), la spettante definizione di descrizione, gli indicatori qualitativi (posizione) e quantitativi (risultato), il valore espresso in % riferito al raggiungimento degli obiettivi assegnati, annotazioni/varie da riferirsi al momento dell'atto di monitoraggio e allo stato di raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

La scheda, compilata in ogni sua parte e controfirmata da entrambe le parti, è conservata a cura del valutatore, consegnata in copia al valutato e alla Struttura Amministrativa che procede all'istruttoria di competenza.

### Valutazione annuale

Al termine dell'anno viene effettuata la valutazione delle performance, definita valutazione integrata (posizione e risultato).

Il valutatore in 1<sup>a</sup> istanza (Direttore gerarchicamente superiore) e il valutato procedono, attraverso la condivisione del percorso designato, alla compilazione in ogni sua parte della scheda obiettivi individuali e successiva sottoscrizione.

La scheda viene consegnata al Settore valutazione per il successivo inoltro della documentazione al Nucleo di Valutazione (valutatore in 2<sup>a</sup> istanza).

A processo valutativo concluso, la Struttura Risorse Umane provvederà all'inserimento di tale scheda nel fascicolo personale ai fini della valutazione al termine dell'incarico (a cura del Collegio Tecnico).

### I soggetti valutatori

1<sup>^</sup> ISTANZA: i soggetti valutatori in 1<sup>^</sup> istanza (art. 25 C.C.N.L. 03/11/2005 comma 6, lettera C) sono i professionisti gerarchicamente superiori (line) a diretta conoscenza delle attività del valutato.

I soggetti valutatori in 1<sup>^</sup> istanza esplicitano, assegnano e condividono gli obiettivi con i singoli dirigenti, individuano e formalizzano gli indicatori qualitativi (posizione) e quantitativi (risultato), procedono alle valutazioni con cadenza concordata in fase di definizione obiettivi o, in via straordinaria, quando sussiste espressa richiesta di una delle parti.

2<sup>^</sup> ISTANZA: (valutazione annuale dei risultati)

L'organismo valutativo di 2<sup>^</sup> istanza è il Nucleo di Valutazione che, sulla base delle valutazioni di 1<sup>^</sup> istanza, verifica il livello di raggiungimento degli obiettivi (dapprima di Struttura e successivamente individuale) secondo le modalità, i tempi e le procedure contrattuali concordate con la Direzione Generale nel Regolamento del Nucleo stesso.

Procede alla verifica e valutazione annuale (anche ai fini della retribuzione di risultato):

- a) risultati direzionali e gestionali del dirigente di dipartimento;
- b) risultati direzionali, gestionali e professionali del Dirigente di Struttura Complessa;
- c) risultati gestionali e professionali del Dirigente di Struttura Semplice, anche dipartimentale;
- d) risultati professionali raggiunti da tutti i dirigenti con incarico di natura professionale in relazione agli obiettivi affidati, anche di alta specializzazione.

Il Nucleo di Valutazione fornisce, altresì, elementi utili al Collegio Tecnico al fine della valutazione della posizione per il rinnovo dell'incarico.

## COLLEGIO TECNICO (CT)

Le valutazioni conseguite annualmente dal singolo dirigente sono parte integrante degli elementi di valutazione da parte del CT (secondo quanto previsto dalla normativa contrattuale) per la conferma o il conferimento di qualsiasi tipo di incarico e per l'acquisizione di altri benefici previsti e pertanto vengono conservate nel fascicolo personale.

La valutazione integrata implica necessariamente, come indicato più sopra, la valutazione della posizione. A tal fine, essendo il CT, organismo deputato alla valutazione (di 2<sup>a</sup> istanza) della posizione, si ritiene necessario effettuare, a metà del periodo di durata dell'incarico, un confronto con il CT stesso sull'andamento della valutazione della posizione. (valutazione intermedia)

## **GLI STRUMENTI**

### La scheda di budget

E' lo strumento per la definizione, previa contrattazione con la Direzione Strategica, degli obiettivi di Dipartimento e successiva declinazione di questi alle diverse Strutture Complesse di riferimento sulla base del loro razionale.

### La scheda obiettivi individuale

E' lo strumento che volge alla responsabilizzazione dei dirigenti in merito al raggiungimento di uno o più specifici obiettivi (come da C.C.N.L.) tra quelli assegnati alla realtà organizzativa di riferimento ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

Per ogni obiettivo (titolo e descrizione) identificato e condiviso sono riportati:

- l'indicatore di posizione (aspetto qualitativo della competenza);
- l'indicatore di risultato (aspetto quantitativo di misurazione performance);
- il valore % dei singoli obiettivi assegnati
- la % di raggiungimento degli obiettivi assegnati
- annotazioni e varie riferite ad ogni singolo obiettivo da compiliarsi sia in sede di valutazione annuale, sia in sede di valutazione intermedia.

### La scheda di valutazione

E' lo strumento che consente al valutatore di esprimere un giudizio di valore relativamente alla performance del valutato.

Le schede sono agli atti.

## **RUOLO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI- NVP –**

Il NVP monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni; valida la Relazione sulla performance a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali; garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi; propone, sulla base del sistema di misurazione e valutazione, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi.

Il NVP è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica, supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale: in particolare formula un parere vincolante sull'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione.