

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
DELL'AZIENDA SANITARIA UNIVERSITARIA  
"FRIULI CENTRALE"**

1	Scopo e campo di applicazione .....	3
2	Destinatari .....	3
3	Principi generali .....	4
4	Il ciclo di gestione della performance .....	5
5	Misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	10
5.1	Individuazione Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa	10
5.2	Definizione obiettivi .....	11
5.3	Assegnazione degli obiettivi .....	12
5.4	Monitoraggio e revisione degli obiettivi di Performance Organizzativa	13
5.5	Misurazione finale della performance organizzativa .....	14
5.6	Valutazione finale della performance organizzativa .....	15
6	La valutazione della performance individuale .....	15
6.1	Oggetto della valutazione individuale .....	16
6.2	Modalità di valutazione individuale .....	18
6.3	Soggetti valutatori .....	19
6.4	Incontri di calibrazione .....	20
6.5	Procedura interna di conciliazione .....	20
7	Obiettivi strategici di rilevanza aziendale e di rilevanza regionale (RAR) ..	23
8	Collegamento tra sistema di valutazione e sistema premiante .....	24
9	Pubblicità, trasparenza dei dati e partecipazione dei cittadini all'attività di valutazione della performance organizzativa .....	25
10	Norme finali e transitorie .....	26
11	Terminologie e abbreviazioni .....	26
12	Riferimenti normativi e bibliografici .....	27

## 1 Scopo e campo di applicazione

Il presente documento definisce le regole di funzionamento del percorso di misurazione e valutazione della performance, in applicazione di quanto previsto dall'art. 3 e seguenti del D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, definendo il collegamento tra il percorso di programmazione aziendale ed il sistema di misurazione e valutazione della performance in una logica di integrazione e valorizzazione di tutte le componenti aziendali. La Struttura Operativa Complessa Affari Generali e Organizzazione provvede annualmente a verificarne la coerenza rispetto alle vigenti disposizioni normative ed alle esigenze organizzative aziendali, adottando eventuali progressivi aggiornamenti.

Si rinvia alla contrattazione collettiva integrativa aziendale ed ai regolamenti conseguentemente adottati, la definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance.

## 2 Destinatari

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si applica a tutto il personale dipendente, ivi compreso quello afferente alla Pianta Organica Aggiuntiva per i servizi sociali delegati, sia con rapporto di lavoro a tempo determinato che indeterminato sia a tempo pieno sia a tempo parziale; nonché al personale docente e ricercatore universitario che svolge funzioni assistenziali in Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale (ASUFC) (limitatamente a questa dimensione - DGR Regione Friuli Venezia Giulia n. 1608 del 20 ottobre 2021).

### 3 Principi generali

La misurazione e valutazione della performance, intesa come il contributo che ciascuna articolazione aziendale e ciascun dipendente apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita, è volta al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'azienda, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione di premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro raggiungimento.

I principi a cui si ispira il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'ASUFC, nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali, sono i seguenti:

- perseguimento di elevati standard qualitativi ed economici;
- imparzialità e oggettività nell'assegnazione degli obiettivi collegati alla performance;
- trasparenza dei processi e dei criteri utilizzati per la misurazione e valutazione della performance e oggettività delle metodologie adottate.

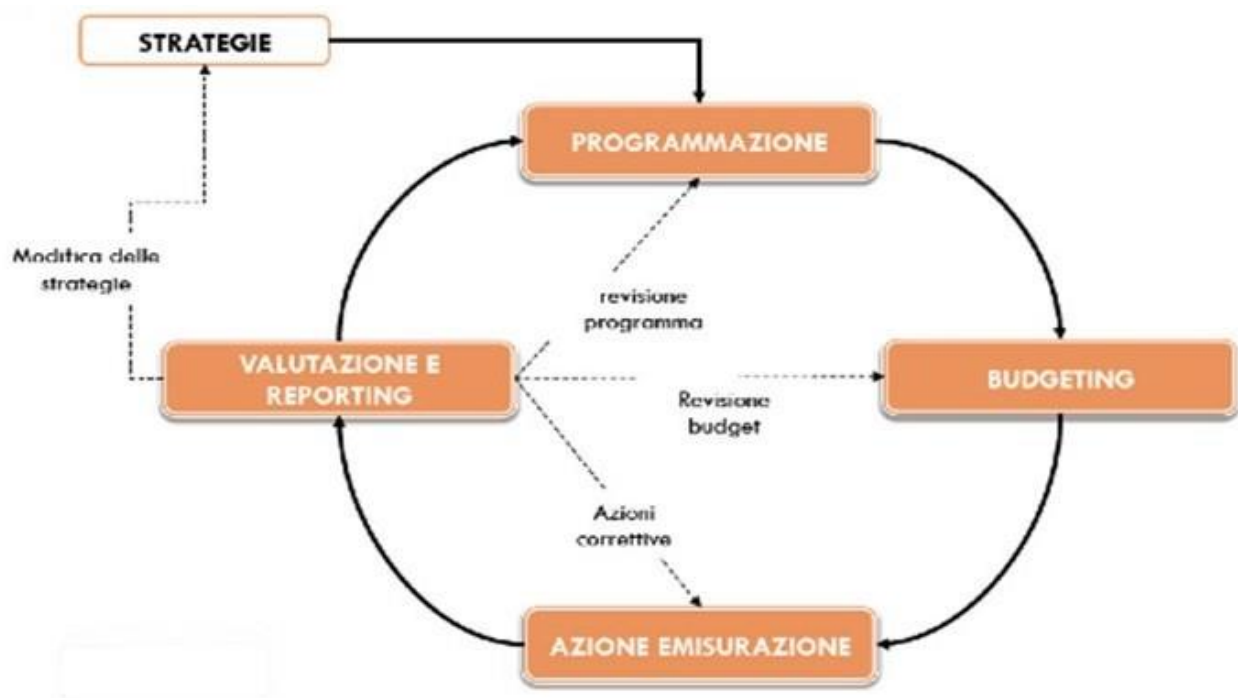
Con particolare riferimento alla performance individuale il sistema di misurazione e valutazione si ispira ai seguenti principi:

- obbligo di motivazione della valutazione espressa con modalità comprensibili e trasparenti;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato al percorso valutativo, attraverso la comunicazione, i colloqui intermedi e il contraddittorio;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua o concorre ad effettuare la valutazione;

- partecipazione dei cittadini al processo di misurazione della performance organizzativa.

## 4 Il ciclo di gestione della performance

Il Ciclo della Performance è il processo che collega la pianificazione strategica, la programmazione operativa aziendale, la definizione degli obiettivi, la misurazione dei risultati e la valutazione della performance con riferimento agli ambiti organizzativi e individuali.



Esso prende avvio con l'approvazione del Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO) previsto dal Decreto Legge 9 giugno 2021, n.80 convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n.113. Si tratta di un documento adottato, di norma, entro 31 gennaio che include gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri

direttivi di cui al D. Lgs. n.150/09, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

Il PIAO ha durata triennale, viene aggiornato annualmente ed esplicita i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici coerenti con i documenti di programmazione finanziaria e con le indicazioni della pianificazione strategica e della programmazione regionale (Piano regionale sanitario e sociosanitario, Piani di settore, Linee di gestione annuali, etc.).

Nelle more di specifiche indicazioni regionali in merito alla pianificazione pluriennale, ai sensi della normativa vigente, il Piano della performance che confluisce nel PIAO è composto da:

- a) Piano Attuativo (PA) che comprende il programma annuale ed il bilancio preventivo;
- b) Sezione Performance Organizzativa: strumenti e metodi;
- c) Sezione Performance Individuale: strumenti e metodi.

Gli obiettivi definiti nel Piano Attuativo e nel Documento annuale di Performance permettono di misurare e valutare:

1. la performance organizzativa aziendale nel suo complesso, assumendo quale riferimento l'insieme degli obiettivi definiti nel Piano attuativo;
2. la performance organizzativa di ciascun Centro di Responsabilità di Performance e delle singole articolazioni organizzative ad esso collegate;
3. il raggiungimento degli obiettivi individuali cui è collegata la performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa;
4. il raggiungimento degli obiettivi di gruppo cui è collegata la Performance Individuale di tutti i dipendenti afferenti al Centro di Responsabilità di Performance.

Le schede di valutazione individuale permettono di misurare e valutare:

1. la performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, intesa come:
  - a. qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura;
  - b. competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - c. comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
  - d. capacità di valutazione dei propri collaboratori;
2. la performance individuale di ciascun dipendente intesa come:
  - a. qualità del contributo direttamente o indirettamente assicurato alla performance del Centro di Responsabilità di Performance di appartenenza;
  - b. competenze dimostrate;
  - c. comportamenti professionali e organizzativi.

Tutte le dimensioni della performance sono tra loro integrate ed orientate al perseguimento del sistema degli obiettivi aziendali.

Le attività di monitoraggio, valutazione e reporting svolte in corso d'anno consentono un'analisi degli scostamenti e l'individuazione di eventuali azioni correttive da mettere in campo sia rispetto ai singoli centri di responsabilità (revisione degli obiettivi/target per eventuali motivi esogeni) sia rispetto agli obiettivi aziendali (rendiconti periodici).

La misurazione e valutazione finale della performance oltre a costituire momento di rendicontazione nei confronti degli organi di indirizzo politico-amministrativo, dei vertici dell'amministrazione, dei competenti organi esterni

e dei diversi stakeholders, fornisce elementi utili alla ri-definizione della programmazione aziendale.

A conclusione del ciclo della performance è prevista, entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, la validazione da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della Relazione annuale sulla Performance che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e alle risorse assegnate.

L'insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance costituisce il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

I soggetti coinvolti nelle diverse fasi del ciclo della performance, in coerenza con l'art. 4 del D.Lgs. n. 150/2009 e con quanto previsto nell'Atto aziendale, sono principalmente:

- la *Direzione strategica aziendale*, alla quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo, la definizione degli obiettivi strategici da perseguire e dei programmi da attuare;
- il *Direttore Generale, il Direttore Sanitario, il Direttore Amministrativo, il Direttore dei Servizi Sociosanitari, il Direttore del Dipartimento di Assistenza Ospedaliera e il Direttore del Dipartimento di Assistenza Territoriale* cui compete, con il supporto della SOC Programmazione Attuativa, l'assegnazione degli obiettivi di performance alle articolazioni organizzative direttamente sotto-ordinate;
- i *dirigenti apicali*, titolari di centri di responsabilità, cui compete la responsabilità dei programmi di attività, della gestione operativa (ivi inclusa quella delle risorse) e del conseguimento dei risultati;



- i *dirigenti titolari di incarichi gestionali ed il personale non dirigente titolare di incarichi di posizione e di incarichi di funzione organizzativa*, che partecipano al percorso di programmazione, contribuendo a definire gli obiettivi, al monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati;
- la *SOC Programmazione attuativa* che assicura:
  - il supporto nella declinazione, negoziazione, assegnazione e monitoraggio degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture aziendali;
  - la funzione di *Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance* (STPMP – di cui all’art.14, comma 9, del D.Lgs. n. 150/2009) quale supporto tecnico all’OIV al fine di garantirne l’indipendenza funzionale e operativa.
- le *Strutture e gli organismi di supporto* che propongono alla Direzione strategica, per il tramite della SOC Programmazione Attuativa, gli obiettivi trasversali riferibili al proprio ambito di competenza e assicurano il proprio supporto nella fase di declinazione e monitoraggio;
- la *SOC Relazioni Sindacali e applicazioni contrattuali* che assicura l’armonizzazione degli accordi integrativi aziendali stipulati con le Organizzazioni Sindacali, rispetto a quanto stabilito nel presente SMVP;
- la *SOC Reclutamento e Trattamento giuridico delle risorse umane*, che presidia il percorso di performance individuale;
- la *SOC Trattamento Economico Risorse Umane* che assicura la corretta e tempestiva erogazione dei compensi collegati al sistema premiante, sulla base delle evidenze fornite dalla SOC Programmazione Attuativa per la performance organizzativa e dalla SOC Reclutamento e Trattamento giuridico delle risorse umane per la performance individuale, ad avvenuta approvazione della Relazione sulla Performance;

- l'OIV che fornisce, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP; all'OIV cui competono le funzioni attribuite dall'art. 14, comma 4, del D.Lgs. 150/2009.

## **5 Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La valutazione della performance organizzativa opera a tutti i livelli dell'organizzazione in funzione del grado di responsabilità previsto nell'Atto Aziendale e del contributo fornito dalle diverse articolazioni organizzative al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Oggetto della valutazione è il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti ai singoli Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa nell'ambito del percorso di programmazione, nonché dei correlati obiettivi individuali assegnati ai Dirigenti responsabili di Dipartimento, di Struttura Operativa Complessa, di Struttura Operativa Semplice di Dipartimento e personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

### **5.1 Individuazione Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa**

Con riferimento alla Performance Organizzativa, l'Azienda struttura la propria organizzazione in Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa (CERPO) ai quali compete l'efficace perseguimento degli obiettivi sanitari, assistenziali e di supporto (tecnico amministrativo) anche trasversali rispetto a più articolazioni organizzative.

I Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa vengono individuati annualmente dal Direttore Generale su proposta della SOC Programmazione Attuativa, in relazione agli obiettivi di performance strategici ed alla

strutturazione organizzativa delle competenze necessarie per il loro raggiungimento.

Le Strutture Operative Complesse che svolgono funzioni a valenza tecnico-amministrativa costituiscono in ogni caso un autonomo Centro di Responsabilità di Performance.

A ciascun Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa è preposto un Responsabile individuato dal Direttore Generale, di norma in un Direttore di Dipartimento ovvero di SOC/SOSD, cui compete la definizione di obiettivi comuni a tutte le articolazioni organizzative ricomprese nel Centro di Responsabilità di Performance, ancorché non sotto-ordinate in linea gerarchica.

## 5.2 Definizione obiettivi

La definizione degli obiettivi viene effettuata sulla base delle aree di miglioramento individuate dalla Direzione strategica con riferimento a:

- Piano Attuativo (PA)
- Piano di Governo delle Liste d'Attesa
- Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza
- altri atti di pianificazione aziendale (programmazione degli investimenti, piano dell'offerta formativa, regionale e nazionale).

Lo strumento operativo utilizzato è la Scheda di Performance Organizzativa che si compone dei seguenti elementi:

Obiettivi del Centro di Responsabilità di Performance suddivisi in:

- a) obiettivi correlati a Piano Attuativo aziendale e linee strategiche aziendali;
- b) obiettivi proposti dai Centri di Responsabilità di Performance;
- c) obiettivi regionali (RAR) – a regime.

Nella scheda della performance organizzativa saranno declinati gli obiettivi collegati alle funzioni di gestione con particolare riferimento al corretto espletamento delle attività necessarie al completo e tempestivo sviluppo del percorso di performance (comunicazione, valutazione, rendicontazione entro le tempistiche previste), individualmente assegnati ai Dirigenti responsabili di Dipartimento, di Struttura Operativa Complessa, di Struttura Operativa Semplice di Dipartimento e personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità – a regime.

A ciascun obiettivo sono collegati azioni ed indicatori che rappresentano i risultati attesi su cui si basa la valutazione del grado di raggiungimento degli stessi.

Gli obiettivi di Performance Organizzativa sono riferiti ad un arco temporale annuale e sono comuni a tutte le figure professionali, dell'area della dirigenza e del comparto, assegnate alle strutture aggregate in un unico Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa.

### **5.3 Assegnazione degli obiettivi**

Il percorso di assegnazione degli obiettivi ai Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa, ivi compresi i correlati obiettivi assegnati ai titolari di ruoli gestionali, si attua in coerenza con il sistema delle responsabilità definito nell'Atto aziendale integrando logiche di governo direzionale con percorsi di individuazione dei target di struttura di tipo negoziale, e si articola nelle seguenti fasi:

1. Negoziazione dei Responsabili dei Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa con il livello gerarchico immediatamente superiore, con il supporto della SOC Programmazione Attuativa che si

conclude con la sottoscrizione della scheda di Performance Organizzativa;

2. Comunicazione degli obiettivi di performance organizzativa a tutti i dipendenti da parte del responsabile sovraordinato, di norma entro trenta giorni dalla sottoscrizione della scheda di Performance Organizzativa.

Il Documento di Performance Organizzativa, proposto dalla SOC Programmazione Attuativa e contenuto nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, costituisce l'atto di ricognizione degli obiettivi assegnati.

#### **5.4 Monitoraggio e revisione degli obiettivi di Performance Organizzativa**

La realizzazione degli obiettivi è soggetta a monitoraggio periodico al fine di misurare lo stato di avanzamento delle diverse progettualità e porre in essere gli eventuali interventi correttivi.

In particolare i responsabili dei Centri di Responsabilità di Performance Organizzativa provvedono al monitoraggio continuo degli obiettivi di performance organizzativa anche sulla base di report specificamente predisposti e di strumenti di controllo interni.

La SOC Programmazione attuativa, anche in collaborazione con le altre articolazioni organizzative (SOC Controllo di Gestione, Dipartimento del Farmaco, SOC Accreditamento, qualità e rischio clinico, etc ....) effettua un monitoraggio periodico della performance organizzativa anche con la richiesta di informazioni ai centri di responsabilità i quali devono segnalare eventuali previsioni di scostamenti circa il raggiungimento degli obiettivi assegnati. A seguito della rilevazione di scostamenti significativi, ai responsabili interessati saranno richiesti approfondimenti e azioni correttive.

Eventuali variazioni agli obiettivi/target di performance organizzativa dei centri di responsabilità possono essere effettuate in corso d'anno secondo la seguente procedura:

- le proposte motivate di variazione sono trasmesse dal responsabile del Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa alla SOC Programmazione attuativa, che effettuata l'attività istruttoria, richiede il parere al Direttore Sanitario, al Direttore Sociosanitario o al Direttore Amministrativo, al Direttore di Dipartimento Assistenza Territoriale e al Direttore di Dipartimento Assistenza Ospedaliera a seconda della competenza;
- il Direttore Sanitario, il Direttore Sociosanitario o il Direttore Amministrativo, nel rispetto degli obiettivi regionali e aziendali di programmazione, dispongono eventuali variazioni/integrazioni (top down);
- le variazioni approvate verranno formalizzate con decreto del Direttore generale di modifica del Documento annuale di Performance Organizzativa.

## **5.5 Misurazione finale della performance organizzativa**

La misurazione dei risultati raggiunti da ciascun Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa viene svolta, con il supporto tecnico della SOC Programmazione Attuativa fornito in modo da garantire la regolarità e la tempestività del ciclo di valutazione, in esito al processo di seguito descritto:

- a) rendicontazione da parte del Responsabile del Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa anche sulla base dei dati resi disponibili dal sistema informativo;
- b) istruttoria condotta dalla SOC Programmazione Attuativa, con l'eventuale collaborazione della struttura aziendale di supporto che ha definito

l'obiettivo di performance, che evidenzia gli esiti e gli scostamenti, volta alla misurazione degli esiti.

## **5.6 Valutazione finale della performance organizzativa**

Ai fini della valutazione finale, la SOC Programmazione Attuativa trasmette gli esiti dell'istruttoria ad una Commissione di Valutazione composta da:

- Direttore Sanitario/Direttore Amministrativo/Direttore dei Servizi Sociosanitari;
- Direttore SOC Programmazione Attuativa;
- Direttore Dipartimento Assistenza Ospedaliera/Direttore Dipartimento Assistenza Territoriale (ove interessati);
- Eventuali Responsabili di Funzioni Aziendali interessati agli obiettivi trattati.

Limitatamente agli esiti che presentano criticità, la Commissione analizza e contestualizza le cause degli scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati ed esprime una valutazione finale motivata, con l'indicazione di una percentuale di raggiungimento che può essere diversa in relazione ai diversi profili professionali coinvolti.

Le valutazioni della Commissione sono verbalizzate da un funzionario della SOC Programmazione Attuativa e trasmesse alla SOC Trattamento Economico Risorse Umane per l'erogazione del trattamento economico incentivante.

## **6 La valutazione della performance individuale**

La performance individuale rappresenta il contributo direttamente o indirettamente fornito dal singolo al conseguimento degli obiettivi di performance aziendale ed organizzativa e viene misurata con riferimento ai comportamenti osservati nel periodo di riferimento, sulla base dei parametri e dei criteri descritti in apposita scheda di valutazione individuale, tenuto conto del ruolo rivestito nell'organizzazione.

La valutazione della performance individuale consente di supportare la crescita professionale e di valorizzare le capacità e le competenze dei singoli anche attraverso la definizione di percorsi di sviluppo.

Il sistema di valutazione della performance individuale si ispira ai seguenti principi e criteri:

- imparzialità, celerità e puntualità della valutazione;
- trasparenza dei criteri utilizzati e oggettività delle metodologie adottate;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che in prima istanza effettua la valutazione;
- informazione adeguata anche attraverso la puntuale comunicazione degli obiettivi di performance organizzativa assegnati alla struttura di appartenenza;
- partecipazione attiva del valutato anche attraverso il contraddittorio e la conciliazione.

## **6.1 Oggetto della valutazione individuale**

La misurazione e valutazione annuale del personale, in applicazione dell'art. 9 del D.lgs. 150/2009, deve riguardare le seguenti aree:

- Dirigenti responsabili di Dipartimento, di Struttura Operativa Complessa, di Struttura Operativa Semplice di Dipartimento e personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:



- a) Risultati di performance organizzativa complessivamente conseguiti dal Centro di Responsabilità di Performance di afferenza;
  - b) Risultati di performance individualmente conseguiti, assegnati e valutati contestualmente agli obiettivi di performance organizzativa, di norma corrispondenti al corretto e tempestivo svolgimento delle attività di indirizzo, coordinamento, monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi di performance organizzativa, nonché di corretta gestione dei percorsi di performance individuale di propria competenza;
  - c) Comportamenti: qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa generale della struttura di afferenza, competenze professionali e manageriali dimostrate, comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
  - d) Comportamenti: capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
- Altro personale
- a) Risultati di performance organizzativa complessivamente conseguiti dal Centro di Attività di afferenza;
  - b) Comportamenti: qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa generale del Centro di Attività, competenze dimostrate, comportamenti organizzativi.

Il presente SMVP prevede l'attribuzione e la valutazione di obiettivi individuali specifici al solo personale cui sono attribuite responsabilità gestionali, tenuto conto della complessità strutturale, delle dimensioni numeriche e dell'attuale livello organizzativo dell'Azienda.

## 6.2 Modalità di valutazione individuale

Anche sulla scorta della valutazione degli obiettivi di Performance Organizzativa conseguiti dal Centro di Responsabilità di Performance Organizzativa (CERPO), ciascun responsabile di articolazione organizzativa procede alla valutazione del personale direttamente assegnato alla propria gestione.

Tale valutazione è finalizzata a mettere in evidenza le capacità e le potenzialità di ciascun singolo dipendente e viene effettuata utilizzando apposite schede che misurano i comportamenti (lettere c) e d) del punto 6.1, per Dirigenti responsabili di Dipartimento, di Struttura Operativa Complessa, di Struttura Operativa Semplice di Dipartimento e personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità ed alla lettere b) del punto 6.1 per il rimanente personale).

Le schede di valutazione costituiscono strumenti operativi e, unitamente alle rispettive indicazioni operative, sono oggetto di specifico provvedimento cui il presente documento rinvia.

Terminata la valutazione, l'esito è comunicato all'interessato in apposito colloquio di feedback finale, che può essere condotto anche a distanza, finalizzato al confronto sui margini di miglioramento e sulle possibili modalità di raggiungimento. Al termine del colloquio di feedback finale, il valutato sottoscrive la scheda per presa visione.

In sede di prima applicazione, il colloquio di feedback deve essere attivato a cura del valutatore o del valutato, anche durante l'anno di riferimento, almeno in tutti i casi in cui si rilevino significative criticità nei comportamenti osservati. A regime e in tutti i casi consentiti dalla tempistica del percorso di performance, ciascun valutatore dovrà condurre almeno un colloquio di feedback intermedio.

### 6.3 Soggetti valutatori

La compilazione della scheda di valutazione individuale ed i relativi colloqui di feedback intermedio e finale sono effettuati dal responsabile dell'articolazione organizzativa cui ciascun dipendente risulta direttamente assegnato, in particolare:

- il Coordinatore di Area Assistenziale (titolare di incarico di funzione organizzativa) valuta il personale del comparto che svolge attività assistenziali e che risulta direttamente assegnato all'area assistenziale;
- il Responsabile di Piattaforma Assistenziale (titolare di incarico di funzione organizzativa ovvero di Incarico di Elevata Qualificazione ovvero di dirigenza sanitaria) valuta i coordinatori di Area Assistenziale e l'eventuale personale assistenziale direttamente assegnato alla Piattaforma Assistenziale;
- il Direttore di Struttura Operativa Semplice a Valenza Dipartimentale di area sanitaria valuta i Dirigenti Medici assegnati alla struttura;
- il Direttore di Struttura Operativa Complessa di area sanitaria valuta i Dirigenti Medici assegnati alla struttura;
- il Direttore di Struttura Operativa Complessa e di Struttura Operativa Complessa a valenza Dipartimentale, di Area Tecnico-Amministrativa valuta tutto il personale assegnato alla struttura;
- il Direttore di Dipartimento Strutturale valuta i Direttori delle Strutture Operative Complesse aggregate del Dipartimento strutturale;
- il Direttore Sanitario valuta i Direttori di Dipartimento Strutturale dell'area sanitaria;
- il Direttore Amministrativo valuta i Direttori di Dipartimenti Strutturale dell'area amministrativa.

Le attività di valutazione individuale non possono essere delegate ad altro soggetto.

Tutti i soggetti valutatori sono tenuti a partecipare agli eventi formativi che l'Azienda gradualmente attiverà per garantire la diffusione di una corretta cultura della valutazione.

A tutti i soggetti valutatori è assegnato l'obiettivo individuale della corretta conduzione delle valutazioni individuali anche con riferimento al rispetto della tempistica prevista.

#### **6.4 Incontri di calibrazione**

Al fine di mitigare il rischio di esiti derivanti dall'impiego di metodologie disomogenee e ottenere una migliore qualità delle valutazioni, i Direttori di Dipartimento ed i Responsabili Dipartimentali delle professioni sanitarie attivano appositi incontri di calibrazione volti a ponderare, attraverso il confronto degli stili di valutazione e degli standard trasversali, le valutazioni individuali nell'ambito di competenza.

Tali incontri possono essere supportati da personale della SOC Relazioni Sindacali e Applicazioni Contrattuali.

Laddove vengano ravvisate evidenti anomalie negli esiti della valutazione individuale condotta in una o più articolazioni organizzative, il Direttore della SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane, richiede la revisione della valutazione previa attivazione di un incontro di calibrazione nell'ambito interessato.

#### **6.5 Procedura interna di conciliazione**

La procedura di conciliazione è finalizzata a promuovere la conciliazione fra le parti, laddove emergano disaccordi in merito alla valutazione attribuita, prevenendo in tal modo il contenzioso in sede giurisdizionale.

La facoltà di attivarla è in capo a ciascun valutato, il quale deve provvedervi tramite apposita istanza entro il termine perentorio di trenta giorni lavorativi dalla comunicazione della valutazione finale. Da tale computo vanno esclusi i giorni di ferie e di malattia nonché i permessi eventualmente già accordati.

L'istanza deve essere trasmessa alla SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane, all'indirizzo [asufc@certasanita.fvg.it](mailto:asufc@certasanita.fvg.it), ovvero consegnata direttamente alla sede dell'Ufficio Protocollo Generale (Udine, via Pozzuolo n.330).

La contestazione è esaminata da un collegio composto come di seguito:

Valutato	Commissione di Conciliazione		
	Presidente	Componente	Componente
<b>Personale area tecnico-amministrativa</b>	Direttore Amministrativo o suo sostituto	Direttore SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane *	Direttore SOC Relazioni Sindacali e Applicazioni Contrattuali*
<b>Personale del comparto area tecnico-assistenziale</b>	Referente Servizio Professionale di riferimento	Direttore SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico del Personale	Direttore SOC Relazioni Sindacali e Applicazioni Contrattuali
<b>Dirigenti Area Sanitaria</b>	Direttore Sanitario o suo sostituto	Direttore SOC Reclutamento e	Direttore SOC Relazioni Sindacali

		Trattamento Giuridico del Personale	e Applicazioni Contrattuali
--	--	---	--------------------------------

\* Nel caso in cui la procedura sia attivata da personale appartenente alla SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane ovvero dalla SOC Relazioni Sindacali e applicazioni Contrattuali, il ruolo di componente viene assunto dal Direttore della SOC Affari Generali e Organizzazione.

Le funzioni di segretario verbalizzante sono svolte da un funzionario della SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane.

Laddove lo ritenga necessario la Commissione può farsi assistere da personale esperto nella materia oggetto di conciliazione ovvero in materia di valutazione, purchè non appartenente alla Struttura del valutato/valutatore.

La Commissione è chiamata a promuovere la conciliazione tra le parti, in assenza della quale resta in capo al valutato la facoltà di adire l'autorità giudiziaria e di avvalersi delle procedure di conciliazione e arbitrato previste dalla legge ovvero da specifici Regolamenti aziendali.

Ricevuta l'istanza di attivazione della procedura di conciliazione, il competente ufficio della SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane richiede immediatamente al valutatore la trasmissione di una relazione in cui esplicita gli elementi che hanno determinato gli esiti della valutazione.

La relazione fornita dal valutatore viene trasmessa al valutato che può trasmettere le proprie controdeduzioni in forma scritta.

La documentazione acquisita viene esaminata dalla Commissione che, per superare i motivi del disaccordo può convocare il valutatore ed il valutato.

A tale incontro il valutato può farsi assistere da un esponente dell'organizzazione sindacale alla quale lo stesso aderisce o conferisce mandato.

In alternativa, la Commissione di conciliazione può inviare al valutatore un parere sulla valutazione, non vincolante, al fine di un'eventuale revisione della scheda che dovrà essere notificata al valutato entro cinque giorni dal ricevimento del parere medesimo.

In caso di soluzione delle ragioni di disaccordo, il valutato è tenuto a sottoscrivere celermente per accettazione la scheda di valutazione.

In caso di mancata soluzione delle ragioni di disaccordo, il valutato, sottoscritta soltanto per presa visione l'eventuale nuova scheda di valutazione, può promuovere gli ordinari rimedi di tutela giurisdizionale.

La procedura di conciliazione deve concludersi entro sessanta giorni lavorativi decorrenti dall'avvio. La relativa documentazione è conservata nel fascicolo personale del dipendente. Il verbale finale della Commissione interna di conciliazione viene in ogni caso trasmesso al valutato ed al valutatore.

La SOC Trattamento Economico Risorse Umane procede comunque alla corresponsione del premio riconosciuto al valutato, sulla base della scheda di valutazione finale contestata. A conclusione della procedura di conciliazione si darà avvio all'eventuale versamento a conguaglio della premialità riconosciuta al valutato.

## **7 Obiettivi strategici di rilevanza aziendale e di rilevanza regionale (RAR)**

Nel caso in cui gli accordi collettivi integrativi aziendali prevedano una quota di fondo destinata alla valorizzazione di obiettivi di carattere strategico non compresi nella performance organizzativa e direttamente assegnati ad alcune delle articolazioni organizzative aziendali o parti di esse, troveranno applicazione le modalità di assegnazione e valutazione delle progettualità previste per la performance organizzativa se ed in quanto compatibili.

Analogamente nel caso in cui la Regione FVG assegni Risorse Aggiuntive Regionali destinate alla valorizzazione di specifici obiettivi di rilevanza regionale, oggetto di successivo accordo collettivo integrativo aziendale, il percorso di misurazione e valutazione applicato è quello definito per la performance organizzativa se ed in quanto compatibile.

## **8 Collegamento tra sistema di valutazione e sistema premiante**

La valutazione della performance, organizzativa e individuale, costituisce condizione per l'erogazione dei compensi incentivanti per il comparto e la dirigenza secondo quanto previsto nei contratti integrativi aziendali per le diverse aree contrattuali cui si rimanda.

In particolare, terminata la fase di valutazione delle performance organizzativa ed individuale, la SOC Programmazione Attuativa provvede a predisporre la Relazione sulla Performance acquisendo dalle competenti Strutture le parti di rispettiva competenza e a trasmetterla all'Organismo Indipendente di Valutazione per la validazione di competenza.

In esito alle valutazioni validate dall'Organismo Indipendente di Valutazione, ciascun dipendente riceve una quota di compenso incentivante commisurata ai risultati della performance organizzativa conseguiti del Centro di Responsabilità di Performance di afferenza ed una quota di compenso incentivante commisurata ai comportamenti individuali misurati nella scheda di valutazione individuale.

La determinazione dell'importo economico erogato a ciascun dipendente viene effettuata dalla SOC Trattamento Economico Risorse Umane, applicando le regole previste dall'Accordo Collettivo Integrativo Aziendale di riferimento agli esiti della valutazione come comunicati in termini di percentuale di



raggiungimento dalla SOC Programmazione Attuativa per quanto riguarda la Performance Organizzativa e dalla SOC Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane per quanto riguarda la Performance Individuale.

L'esito della performance è conservato nel fascicolo personale e costituisce la base della valutazione professionale svolta dal collegio tecnico alla scadenza dell'incarico per i dirigenti, nonché della valutazione alla scadenza degli incarichi di posizione e di funzione per il personale del comparto.

## **9 Pubblicità, trasparenza dei dati e partecipazione dei cittadini all'attività di valutazione della performance organizzativa**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance prevede la massima trasparenza dei processi.

Ai sensi del D. Lgs. 33/2013 e successivi indirizzi attuativi, il sito aziendale ospita apposita sezione "Amministrazione Trasparente" in cui sono pubblicati i contenuti specifici sulla performance e sul personale inclusi:

- il presente Sistema di misurazione e valutazione della Performance;
- gli accordi integrativi collettivi aziendali;
- il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione;
- la Relazione sulla Performance;
- l'ammontare complessivo dei premi;
- i dati relativi ai premi
- gli atti degli organismi indipendenti di valutazione.

Con riferimento alla partecipazione dei cittadini all'attività di valutazione della performance organizzativa, sul sito internet aziendale sono indicate le modalità per inviare segnalazioni, reclami, suggerimenti ed elogi. L'Azienda ha adottato modalità di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in

relazione alle attività e ai servizi erogati. I risultati ottenuti vengono utilizzati in sede di assegnazione degli obiettivi per avviare percorsi di miglioramento.

## 10 Norme finali e transitorie

Per quanto non espressamente previsto, si rimanda alla normativa ed alla disciplina contrattuale vigente.

Nella prima fase di applicazione il presente SMVP viene attuato limitatamente alle parti compatibili con il contesto organizzativo e con gli strumenti informatici disponibili.

## 11 Terminologie e abbreviazioni

ASUFC	Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale
PIAO	Piano Integrato Attività ed Organizzazione
PA	Piano Attuativo
OIV	Organismo Indipendente di Valutazione
SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
SOC	Struttura Operativa Complessa
SOSD	Struttura Operativa Semplice Dipartimentale
SOC GEFF	Struttura Operativa Complessa Gestione Economico Finanziaria e Fiscale
SOC CdG	Struttura Operativa Complessa Controllo di Gestione
SOC TEGRU	Struttura Operativa Complessa Trattamento Economico Risorse Umane
SOC RTGRU	Struttura Operativa Complessa Reclutamento e Trattamento Giuridico Risorse Umane
STPMP	Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance

OO.SS.	Organizzazioni sindacali
RAR	Risorse Aggiuntive Regionali
DCS	Direzione Centrale Salute
ARCS	Azienda Regionale di Coordinamento per la Salute

## 12 Riferimenti normativi e bibliografici

- D.Lgs. 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" e s.m.i;
- D.Lgs. 30 dicembre 1992 n. 502 "Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421"
- D.Lgs. 286 del 30/07/1999 "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59"
- D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"
- L.R. 12 dicembre 2019 n. 22 "Riorganizzazione dei livelli di assistenza, norme in materia di pianificazione e programmazione sanitaria e socio-sanitaria e modifiche alla legge regionale 26/2015 e alla legge regionale 6/2006"
- Linee guida emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento della Funzione Pubblica Ufficio per la valutazione della performance:
  - n. 2/2017 Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance

- n. 3/2018 Linee guida per la Relazione annuale sulla performance;
- n. 4/2019 Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche;
- L.R. 10 novembre 2015 n. 26 "Disposizioni in materia di programmazione e contabilità e altre disposizioni finanziarie urgenti";
- D. Lgs. 33 del 14/03/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni";
- Regolamenti aziendali sui sistemi di misurazione delle prestazioni individuali del comparto e della dirigenza;
- Decreto Legge 9 giugno 2021, n.80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n.113;
- DPR 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione";
- DM 30 giugno 2022, n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".

# Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: FRANCESCO MAGRIS

CODICE FISCALE: MGRFNC69D27G888F

DATA FIRMA: 06/07/2023 15:24:09

IMPRONTA: 02A6E9580EFE02ED948EB8504075128F061B5F67CC42FD8D8D7874E92BC8B60D  
061B5F67CC42FD8D8D7874E92BC8B60DA90AE88002D49D9CBC4523143C8A2EF1  
A90AE88002D49D9CBC4523143C8A2EF15B70C616A88AB0D770BC3FB294B3DD5C  
5B70C616A88AB0D770BC3FB294B3DD5C90928081B33A2B7E49F8D44AA5301798

NOME: DAVID TURELLO

CODICE FISCALE: TRLDVD77S13G284T

DATA FIRMA: 06/07/2023 15:47:51

IMPRONTA: 52AA0F87D1F8B58F6CCFCF7353C867AB92F2896442D29B98317D5F10EE075D6A  
92F2896442D29B98317D5F10EE075D6AABC20FCE667A27029888D0536E6AB5D4  
ABC20FCE667A27029888D0536E6AB5D4F1159197D61BE7FA4CAB0A0B5CE0B429  
F1159197D61BE7FA4CAB0A0B5CE0B42989195351109333A3C1EBDCC96E857B44

NOME: MASSIMO DI GIUSTO

CODICE FISCALE: DGSM70R19L483N

DATA FIRMA: 06/07/2023 15:56:56

IMPRONTA: 4DE965E2287778DA5FA3A0CF36EC4E96616F76E8FA19C64870C0E684B79FDB12  
616F76E8FA19C64870C0E684B79FDB12B5A2EC80F8886FAF1C43C3523023FC2E  
B5A2EC80F8886FAF1C43C3523023FC2E347847C98220035466AFEA9475876ADC  
347847C98220035466AFEA9475876ADCA12786464FCDA2E27C2275E72DDEFF5F

NOME: DENIS CAPORALE

CODICE FISCALE: CPRDNS75M11C758X

DATA FIRMA: 06/07/2023 16:06:39

IMPRONTA: 4EFA143D5D08659460B0749C123DF5E5E71C9DB301CC8E75B09B7D608CFB5589  
E71C9DB301CC8E75B09B7D608CFB5589332D7359D8BDCC308594308B67659AD2  
332D7359D8BDCC308594308B67659AD2FBCEDC2C9974313BA21F797F532EC761  
FBCEDC2C9974313BA21F797F532EC7619B397754B22E54907D07E3ED736D879C