

Cl.: 1.1.02

DELIBERAZIONE n. 708

del 24/12/2025

OGGETTO: ADOZIONE DEL REGOLAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SiMiVaP) DELL'ATS DELLA VAL
PADANA

Responsabile del procedimento: Ferri Michela

IL DIRETTORE GENERALE

Premesso che:

- la L.R. n. 23 dell'11/08/2015 recante "Evoluzione del Sistema Socio Sanitario Lombardo" ha disposto la costituzione delle nuove Agenzie in luogo delle ex ASL;
- con D.G.R. n. X/4470 del 10/12/2015 è stata costituita l'Agenzia di Tutela della Salute (ATS) della Val Padana con effetto dall'01/01/2016, in attuazione della L.R. n. 23/2015;
- con Delibera ATS n. 466 del 25/10/2024 si è preso atto della D.G.R. n. XII/3229 del 21/10/2024 di approvazione da parte di Regione Lombardia dell'aggiornamento del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024;

Richiamate le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della Legge 4/03/2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", come modificato dal D.Lgs. n. 74 del 29 maggio 2017 "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124" ed, in particolare, l'art. 7 che stabilisce "*Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale; a tale proposito adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance*" e gli articoli 8 e 9, che individuano gli ambiti di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa e gli ambiti di Misurazione e Valutazione della Performance individuale;

Viste altresì le indicazioni di cui:

- alle Linee Guida n. 2/2017 "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", come successivamente aggiornate dalle Linee Guida n. 5/2019, con cui il dipartimento della Funzione Pubblica ha fornito indicazioni in ordine alla progettazione e alla revisione annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che ogni amministrazione adotta ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009;
- alla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28/11/2023 ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
- al D.L. n. 80/2021, convertito con modificazione dalla L. 113/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia (Decreto reclutamento)" con cui viene introdotto, ad opera dell'art. 6, il Piano Integrato di attività e Organizzazione, nel quale è confluito il Piano della Performance di cui all'art. 10 D.Lgs. 150/2009;

Preso atto che le disposizioni sopra citate rappresentano il dettato normativo e i principi ispiratori di riferimento principali per la stesura del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SiMiVaP) dell'ATS della Val Padana;

Dato atto che con l'approvazione del SiMiVaP l'ATS della Val Padana ha provveduto a raccordare in un unico processo integrato gli strumenti adottati per consentire la corretta funzionalità del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;

Tenuto conto che la bozza del Regolamento del SiMiVaP è stato oggetto di un percorso di confronto, avviato il 20/12/2024 e positivamente concluso con le OO.SS. della Dirigenza Area Sanità (in data 21/11/2025), con le OO.SS. Dirigenza PTA (in data 26/11/2025) e con le OO.SS. / RSU del personale del comparto (in data 09/12/2025);

Preso atto del parere favorevole vincolante espresso dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'ATS della Val Padana ai sensi dell'art. 7 D.Lgs. 150/2009, durante la seduta del 22/12/2025;

Ritenuto di procedere alla formale adozione del Regolamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ATS della Val Padana, allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;

Dato atto che il presente provvedimento non comporta oneri;

Acquisita, tramite siglatura dell'atto, la dichiarazione di legittimità della presente deliberazione, da parte del Direttore SC Sistema dei Controlli Interni proponente il presente provvedimento;

Acquisiti i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo, Sanitario e Sociosanitario, ai sensi del D.Lgs. n. 502/1992 e s.m.i. e della L.R. n. 33/2009 e s.m.i.;

DELIBERA

Per le motivazioni di cui in premessa, che qui si intendono integralmente trascritte:

1. di adottare, il Regolamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'ATS della Val Padana, allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale;
2. di pubblicare il presente Regolamento sul sito web dell'Agenzia, nelle dedicate sottosezioni della sezione "Amministrazione Trasparente", in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013 e s.m.i. e successive delibere ANAC attuative;
3. di disporre, a cura della SC Affari Generali e Legali, la pubblicazione del presente provvedimento, immediatamente esecutivo, all'Albo on-line ai sensi dell'art. 32 della L. n. 69/2009 e nel rispetto del Regolamento UE 679/2016.

Il Direttore Generale
Firmato digitalmente
Stefano Manfredi

Il Direttore Amministrativo
Firmato digitalmente
Gianluca Bracchi

Il Direttore Sanitario
Firmato digitalmente
Piero Superbi

Il Direttore Sociosanitario
Firmato digitalmente
Ilaria Marzi



Regolamento del

SISTEMA DI

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

DELL'ATS DELLA VAL PADANA

INDICE

1	OGGETTO DEL REGOLAMENTO E FINALITÀ DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	3
2	AMBITI E PRINCIPI DELLA VALUTAZIONE.....	3
3	IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	4
	3.1 <i>Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e il Processo di budget</i>	5
	3.2 <i>La Relazione sulla Performance</i>	6
4	DESTINATARI E RUOLI NEL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	6
5	IL PROCESSO DI VALUTAZIONE.....	7
6	LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	9
	6.1 <i>Metodologia di valutazione della Performance Organizzativa</i>	9
7	LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	10
	7.1 <i>Metodologia di valutazione della Performance Individuale</i>	10
	7.2 <i>Valutazione intermedia</i>	10
	7.3 <i>Il colloquio</i>	11
	7.4 <i>Valutazione finale</i>	11
	7.5 <i>Direttori di Dipartimento</i>	12
	7.6 <i>Titolari di incarichi di funzione</i>	12
	7.7 <i>Gestione delle controversie</i>	12
	7.8 <i>Presenza in servizio</i>	13
	7.9 <i>Casi particolari</i>	14
	7.10 <i>Item "capacità di differenziare i giudizi"</i>	14
8	RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO.....	15
9	AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	15
10	NORMA DI RINVIO.....	15



1 OGGETTO DEL REGOLAMENTO E FINALITÀ DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Oggetto del presente documento è la regolamentazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SiMiVaP), che rappresenta lo strumento operativo utilizzato al fine della valutazione annuale della performance organizzativa ed individuale del personale dipendente dell'ATS della Val Padana, in attuazione delle disposizioni di cui al D.Lgs. 150/2009 e s.m.i..

La Valutazione della Performance del Personale, oltre a costituire un adempimento normativo, è un processo che può contribuire al miglioramento organizzativo, gestionale e qualitativo del lavoro svolto, essendo un sistema operativo attraverso il quale tutti i collaboratori vengono coinvolti, rendendoli informati e partecipi di valori e principi dell'organizzazione aziendale e più responsabili dei successi e dei limiti sia collettivi che individuali.

In questa cornice di riferimento, il Sistema di valutazione rappresenta uno "strumento di gestione del personale" prima ancora che di collegamento con l'erogazione degli incentivi economici.

Il Sistema descrive:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- gli elementi di riferimento del sistema di valutazione;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il presente regolamento rappresenta un quale punto di partenza per la semplificazione del processo valutativo, definendo un contesto unitario ed integrato nel quale trovano collocazione le informazioni necessarie per gestire le differenti tipologie di valutazione previste dalla normativa vigente in materia e dalla contrattazione collettiva. In quanto tale, il sistema delineato nel presente regolamento è da intendersi come dinamico e suscettibile di modifiche e perfezionamenti, anche sulla base delle esigenze delle parti coinvolte (rappresentanze dei lavoratori, Direzione, ecc.) e/o di cambiamenti organizzativi/normativi che potranno sopraggiungere.

La Direzione si impegna a promuovere corsi di formazione a tutti i valutatori al fine di diffondere la "cultura" del sistema di valutazione.

2 AMBITI E PRINCIPI DELLA VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione dell'ATS della Val Padana si basa sulla valutazione delle seguenti componenti, considerandole in modo integrato tra loro:

- **Performance Organizzativa:** corrisponde all'area dei risultati e riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi quali/quantitativi assegnati alla Direzione/Dipartimento/SC/SSD (*performance della struttura*) e attribuiti dal dirigente responsabile al singolo collaboratore, declinati in coerenza con gli obiettivi strategici individuati nel PIAO, anche a fronte degli obiettivi di mandato e delle linee di programmazione regionali (*performance aziendale*). La Performance Organizzativa ha come oggetto l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti ed il rispetto del livello previsto di assorbimento delle risorse e l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi. Il



processo di attribuzione e valutazione dell'obiettivo è di esclusiva competenza del Responsabile ed avviene nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

- **Performance Individuale:** ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali del singolo, ovvero le attese dell'Agenzia legate al ruolo ricoperto e il contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza (risultati). Rappresenta una combinazione di più elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti e competenze specifiche professionali, l'orientamento alla crescita professionale e allo sviluppo delle competenze. Gli indicatori ai quali collegare la misurazione e la valutazione della Performance Individuale, in ordine agli obiettivi assegnati, sono esplicitati nelle schede di valutazione.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si caratterizza:

- per la sua compattezza ed omogeneità. Tutto il personale, indipendentemente dalla qualifica, è valutato con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi;
- per aver posto un collegamento strettissimo fra la performance organizzativa e la performance individuale. La valutazione di ciascuna struttura è posta alla base della valutazione individuale del personale che vi lavora e del Direttore dal quale dipende;
- per essere il frutto di una proposta condivisa dall'amministrazione e dalle Organizzazioni sindacali, dopo apposito confronto.

Ne consegue che il sistema di erogazione della Retribuzione di Risultato / Produttività Collettiva nell'ATS della Val Padana è teso al conseguimento di un duplice obiettivo:

- supportare il più ampio sistema di direzione per obiettivi e, di conseguenza, rappresentare una leva di gestione del personale indirizzata alla realizzazione delle strategie aziendali;
- premiare il contributo apportato dal singolo all'organizzazione.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance si ispira ai seguenti principi:

- trasparenza dei processi e dei criteri utilizzati e delle valutazioni effettuate;
- imparzialità ed equità;
- oggettività delle metodologie e degli strumenti impiegati;
- esplicitazione delle motivazioni che sono alla base delle valutazioni effettuate;
- informazioni preparatorie alla valutazione adeguate e partecipazione del valutato;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- espressione della valutazione finale secondo modalità che ne rendano il contenuto facilmente comprensibile, semplice e trasparente;
- periodicità annuale, celerità, puntualità e continuità dei suoi processi attuativi.

3 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il sistema di valutazione della performance è una componente del più ampio ciclo di gestione della performance, che si articola nelle seguenti fasi:

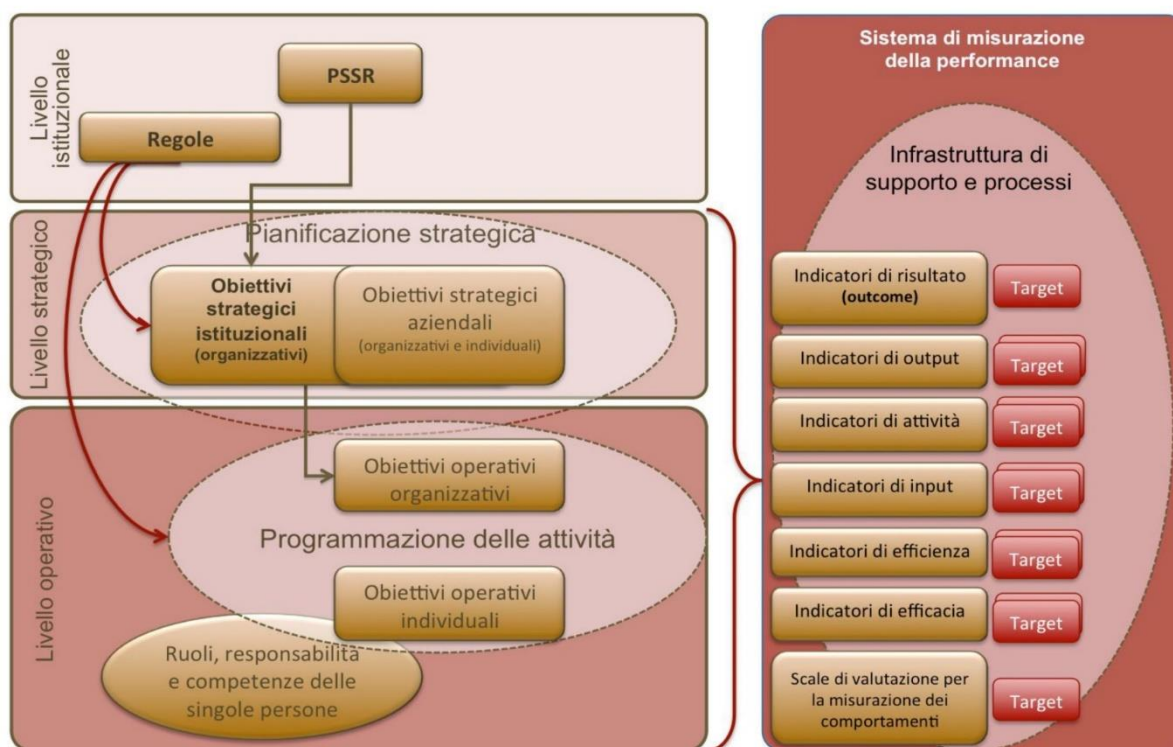
- definizione, negoziazione ed assegnazione alle strutture aziendali degli obiettivi strategici ed operativi che devono essere raggiunti, con relativi indicatori e valori attesi, nonché assegnazione degli obiettivi ai singoli dipendenti;
- monitoraggio nel corso dell'anno del grado di raggiungimento degli obiettivi di budget tramite l'analisi dell'andamento degli indicatori e degli scostamenti dai valori attesi, con conseguente eventuale adozione di azioni correttive (Monitoraggio infrannuale della performance);
- misurazione e valutazione a chiusura dell'anno del grado di raggiungimento degli obiettivi sia delle strutture (Valutazione performance organizzativa) che dei singoli professionisti (Valutazione performance individuale) e correlata distribuzione degli incentivi.

Il ciclo di gestione della performance dell'ATS della Val Padana, partendo dalla programmazione strategica, definisce attraverso un processo a cascata gli obiettivi strategici e operativi, i rispettivi

indicatori e i valori attesi di risultato (target) su cui si baserà la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale.

Gli obiettivi sono necessariamente definiti in coerenza con i vincoli di bilancio aziendali e il loro conseguimento costituisce condizione necessaria per l'erogazione delle premialità al personale dipendente, prevista dalla contrattazione collettiva nazionale e integrativa aziendale.

Modello di misurazione e valutazione delle Performance



3.1 Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione e il Processo di budget

L'avvio del ciclo di gestione della performance avviene attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), adottato con deliberazione del Direttore Generale dell'Agenzia, ai sensi dell'art. 6 D.L. 80 del 9 giugno 2021.

Nella sezione "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione" del PIAO – nella quale confluiscono i contenuti del Piano della Performance – vengono individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici (valore pubblico) ed operativi dell'ATS della Val Padana e definiti, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Agenzia, nonché gli obiettivi assegnati al personale ed i relativi indicatori.

Costituendo il PIAO un atto di programmazione pluriennale, gli obiettivi vengono aggiornati ed integrati con cadenza annuale in relazione a:

- indirizzi di programmazione regionale e nazionale;
- contesto interno ed esterno di riferimento;
- priorità aziendali.

Gli obiettivi vengono quindi assegnati attraverso il processo di budget, che si svolge nei termini definiti nel PIAO e nel correlato Regolamento di Budget aziendale, a cui si rinvia.

3.2 La Relazione sulla Performance

La relazione sulla performance è il documento che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse; la relazione attesta la misura della realizzazione degli obiettivi strategici e/o operativi contenuti nella sezione PIAO relativa a valore pubblico e performance.

La relazione costituisce lo strumento mediante il quale l'Agenzia dà conto ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder, interni ed esterni, dei risultati conseguiti nell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

Tale documento, è adottato con deliberazione del Direttore Generale e validato dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'Agenzia, entro il 30 giugno di ogni anno.

4 DESTINATARI E RUOLI NEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione coinvolge tutti i componenti dell'Organizzazione con rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato, anche in lavoro agile, come sotto riportato:

▪ DIRIGENZA AREA SANITÀ

Rientrano in tale area:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (SC);
- Direttori di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (SSD);
- Direttori di Struttura Semplice (SS);
- Dirigenti con incarico di natura professionale di base o di elevata specializzazione;
- Dirigenti neoassunti e specializzandi.

▪ DIRIGENZA, PROFESSIONALE, TECNICA ED AMMINISTRATIVA

Rientrano in tale area:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (SC);
- Direttori di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (SSD);
- Direttori di Struttura Semplice (SS);
- Dirigenti con incarico di natura professionale di base o di elevata specializzazione;
- Dirigenti neoassunti.

▪ COMPARTO

Rientra in tale area tutto il personale inquadrato nelle seguenti categorie:

- Area del personale di supporto (ex cat. B);
- Area degli operatori (ex cat. Bs);
- Area degli assistenti (ex cat. C);
- Area dei professionisti della salute e dei funzionari (ex cat. D e Ds)
compresi i titolari di incarichi di funzione e di coordinamento.

Ad ognuna delle aree sopra richiamate possono corrispondere schede di valutazione differentemente profilate, in relazione alle specificità di ruolo e responsabilità.



In linea con quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. e dall'art. 17, comma 1, lettera e-bis) del D.Lgs. n. 165/2001, il sistema prevede il coinvolgimento di diversi soggetti organizzativi chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione, a ciascuno dei quali vengono riconosciute proprie competenze e responsabilità, come di seguito elencati:

- a) **Valutato:** tutto il personale dell'Agenzia, in servizio con rapporto di lavoro dipendente a tempo sia indeterminato che determinato, anche in lavoro agile, così come individuato nel presente regolamento, è oggetto di valutazione;
- b) **Valutatore:** trattasi del dirigente sovraordinato gerarchico, Responsabile di Uffici/Funzioni, Strutture, Dipartimenti, Direzioni, cui compete la valutazione di I istanza. La valutazione dovrà essere effettuata nel rispetto del principio secondo il quale il valutatore deve avere la diretta conoscenza dell'attività del valutato, ovverosia nel rispetto del principio di prossimità. Per il personale del comparto, ove si presenti la necessità, considerata la centralità del ruolo del personale titolare di incarico di funzione/coordinamento e per valorizzarne maggiormente la funzione, la valutazione potrà essere effettuata dal dipendente titolare di incarico di funzione/coordinamento che collabora direttamente con il dipendente da valutare, considerato anche che l'organizzazione dell'ATS, in alcune situazioni, non permette al dirigente della struttura di lavorare fianco a fianco con il dipendente. Anche al fine di garantire l'uniformità di giudizio all'interno della medesima struttura, la valutazione effettuata dal titolare di incarico di funzione/coordinamento dovrà essere validata dal dirigente Responsabile di struttura, sempre nel rispetto del contraddittorio con il valutato in caso di difformità di giudizio.
- c) **SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane:** riceve e archivia nel fascicolo personale del dipendente le schede di valutazione; fornisce, in collaborazione con la SC Sistema dei Controlli Interni e SS Controllo di Gestione, supporto tecnico nelle diverse fasi del processo, in particolare in riferimento alla verifica dei requisiti per l'accesso alla valutazione, al calcolo della premialità / produttività e della relativa erogazione;
- d) **SC Sistema dei Controlli Interni e SS Controllo di Gestione:** assicurano il rispetto dei tempi e delle modalità stabilite, eventualmente recependo indicazioni specificamente fornite dalla Direzione; rendono disponibili a sistema gli obiettivi derivanti dai documenti di programmazione delle attività; effettuano il monitoraggio e la consuntivazione degli obiettivi collegati alla performance organizzativa;
- e) **Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:** garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia, attraverso lo svolgimento di tutte le funzioni di valutazione previste dal D.Lgs. 150/2009 e delle ulteriori funzioni declinate nel quadro normativo di riferimento.

5 IL PROCESSO DI VALUTAZIONE

La valutazione della performance ha cadenza annuale ed è coerente con i documenti programmatici (PIAO) e di rappresentazione dei risultati della performance (Relazione sulla performance) adottati dall'Agenzia.

Nel rispetto dei criteri di massima partecipazione e trasparenza, il ciclo di valutazione della performance è composto da cinque fasi: assegnazione obiettivi, monitoraggio intermedio e valutazione intermedia, autovalutazione, calibrazione di giudizi, verifica finale (consuntivazione) e compilazione schede di valutazione con attribuzione dei punteggi.

Fase 1. Assegnazione degli obiettivi

La prima fase prevede l'esplicitazione e l'assegnazione degli obiettivi di struttura.



L'assegnazione degli obiettivi ai Centri Negoziatori deve svolgersi secondo il processo di negoziazione – declinato nel PIAO dell'Agenzia e nel correlato Regolamento di Budget – mediante appositi incontri, che si articolano su due livelli. Il primo livello di negoziazione avviene tra la Direzione Strategica e il Direttore di Dipartimento (o Direttore struttura di staff) per arrivare alla attribuzione definitiva degli obiettivi, formalizzati mediante la scheda di budget; il secondo livello di negoziazione avviene tra Direttore di Dipartimento e ogni singola SC/SSD, con assegnazione ai Direttori di SC/SSD e successiva assegnazione a tutti i dipendenti secondo il procedimento a cascata. L'assegnazione degli obiettivi avviene attraverso apposito portale.

Gli obiettivi di carattere trasversale devono essere posti in capo ad un unico Centro Negoziatore, responsabile dell'obiettivo, che è garante dei risultati e della rendicontazione degli obiettivi ad esso assegnati e che può affidare un sub obiettivo alla Struttura coinvolta che dovrà fornire il proprio contributo indispensabile per la realizzazione dell'obiettivo.

Tra le finalità di questa prima fase rientra quella di specificare e rendere noti al diretto interessato i comportamenti organizzativi attesi dall'ATS, il contributo richiesto al singolo lavoratore e alla struttura di appartenenza; al riguardo, è fondamentale che il Responsabile espliciti chiaramente ai propri collaboratori le aspettative di comportamento e di performance e che il dipendente formalizzi la presa visione e l'accettazione degli obiettivi attraverso l'apposito applicativo aziendale.

Fase 2. Monitoraggio/Valutazione Intermedia

Gli obiettivi di questa fase consistono nell'analizzare gli effetti delle eventuali modifiche di scenario intervenute rispetto alla fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi e riorientare la prestazione del valutato in caso di scostamenti, mediante un colloquio/confronto tra valutato e valutatore.

Fase 3. Autovalutazione

Il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante il processo di valutazione; a tal fine la fase di valutazione finale può essere preceduta da un'autovalutazione effettuata su base volontaria, specificatamente nell'ambito dedicato alla "Performance individuale".

L'autovalutazione rappresenta un passaggio opzionale che permette al valutato di compilare la propria scheda, allo scopo di migliorare la consapevolezza del processo valutativo da parte del valutato, senza peraltro effetti vincolanti sulle risultanze finali, che rimangono di esclusiva competenza del valutatore.

Fase 4. Calibrazione dei giudizi

È un momento di confronto tra valutatori da effettuarsi prima dei colloqui di valutazione. Questi momenti consentono di confrontarsi sugli stili di valutazione, di allineare i criteri di valutazione e le politiche di sviluppo. Gli incontri di calibrazione servono a ponderare le valutazioni finali all'interno dell'Agenzia o articolazione organizzativa, con il fine di favorire una differenziazione dei giudizi e neutralizzare quegli effetti distorsivi possibili del processo valutativo.

Fase 5. Verifica finale, attribuzione dei punteggi e utilizzo dei sistemi premianti

La verifica finale (consuntivazione) rappresenta per il valutato ed il valutatore il principale momento di confronto sull'intero processo di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e



Individuale. Il processo di valutazione termina con la compilazione della scheda di valutazione e l'attribuzione del punteggio complessivo da parte del valutatore, ad esito di un colloquio/confronto tra valutato e valutatore e il successivo utilizzo dei sistemi premianti secondo i criteri di valorizzazione del merito e le modalità più avanti riportate.

L'attuazione delle varie fasi avviene, di norma, secondo il cronoprogramma sotto riportato:

FASI	Dicembre	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno
Programmazione regionale (Regole di Sistema, Obiettivi DG, ecc.)																			
Programmazione strategica aziendale (PIAO)																			
Processo di budget																			
Formalizzazione Assegnazione Obiettivi																			
Monitoraggio obiettivi (al 30/06 e al 30/09)																			
Valutazione Intermedia Performance Individuale																			
Rendicontazione Finale obiettivi (Performance Organizzativa)																			
Valutazione Finale Performance Individuale																			
Certificazione del NVP (P.I. + P.O.)																			
Relazione Performance																			

6 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

6.1 Metodologia di valutazione della Performance Organizzativa

Le fasi di misurazione e valutazione della performance organizzativa sono individuate e definite nell'ambito del processo di budget così come declinato nel PIAO dell'Agenzia e nella correlata regolamentazione aziendale.

La valutazione della Performance Organizzativa del Dipartimento/Direzione/SC/SSD si basa sui report periodici di monitoraggio inviati dai Centri Negoziatori e, in relazione alla valutazione finale, validati dal "certificatore" individuato nella scheda di budget.

Per i dirigenti la percentuale di raggiungimento della Performance Organizzativa è pari a quella della struttura di appartenenza, risultante dal processo di valutazione, la cui correttezza metodologica viene certificata dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni al termine della valutazione di seconda istanza.

Per i dirigenti Direttori di Dipartimento, la Performance organizzativa è determinata secondo quanto indicato al punto 7.5, cui si rimanda.

7 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

7.1 Metodologia di valutazione della Performance Individuale

L'assegnazione degli obiettivi (fase 1) al personale costituisce un momento di fondamentale importanza per il buon andamento dell'organizzazione e del processo di valutazione. Essa pone infatti alla base un'informazione adeguata e una partecipazione attiva al procedimento; al riguardo, il Dirigente responsabile dovrà assicurare attraverso idonee modalità la comunicazione degli obiettivi ai propri collaboratori, favorendo momenti di confronto ed eventuale chiarimento.

L'assegnazione formale degli obiettivi avviene attraverso specifico applicativo aziendale e nel rispetto delle modalità e delle tempistiche definite nell'ambito del processo di budget; è compito del dipendente provvedere attraverso il medesimo applicativo alla presa visione ed all'accettazione degli obiettivi a lui assegnati.

Unitamente all'assegnazione degli obiettivi, il valutatore deve comunicare anche i comportamenti attesi. Per garantire un'adeguata omogeneità metodologica devono essere utilizzati i cataloghi di riferimento. I cataloghi sono documenti in cui si individuano i comportamenti attesi per ciascun cluster di ruolo organizzativo e descrivono elementi utili a rendere esplicito, sia al valutato che al valutatore, i comportamenti ritenuti determinanti per lo svolgimento dei compiti ed il conseguimento degli obiettivi legati allo specifico ruolo ricoperto.

La valutazione deve considerare tutto il periodo annuale in modo oggettivo e non condizionato da giudizi del momento o da eventuali pregiudizi sul valutato.

La valutazione dovrà essere effettuata rispettando i principi del merito, premialità e selettività, con divieto di erogazione indifferenziata del trattamento accessorio. La valutazione della Performance Individuale coincide con la sommatoria dei punteggi ottenuti per i diversi fattori/item riportati nella scheda di valutazione predefinita con i quali vengono misurati i comportamenti organizzativi e professionali differenziati, in base alla tipologia di incarico.

Per i dirigenti Direttori di Dipartimento, la valutazione della Performance Individuale avviene secondo quanto indicato al punto 7.5, cui si rimanda.

7.2 Valutazione intermedia

Affinché la valutazione assuma una valenza gestionale e di valorizzazione dei comportamenti individuali, è prevista almeno una valutazione intermedia (Fase due), al 30 giugno di ciascun anno (e comunque, secondo le indicazioni aziendali), al fine di fornire al valutato un feedback infra-annuale in merito all'attività svolta nell'anno, tale da consentire allo stesso di adottare gli opportuni comportamenti migliorativi, ovvero confermare la situazione in atto.

La valutazione intermedia deve essere formalizzata attraverso la scheda di valutazione intermedia, nella quale deve essere formulato un giudizio di sintesi, in esito ad un colloquio/contraddittorio tra il valutatore e il valutato. In tal modo il processo è notevolmente semplificato, ma rimane altrettanto efficace e consente l'eventuale riposizionamento del dipendente in merito a determinati obiettivi/comportamenti; al riguardo, laddove il valutatore evidenziasse "aree di miglioramento", deve specificarne gli ambiti (compilando il campo "note").

La scheda di valutazione intermedia è pertanto un elemento fondamentale della valutazione annuale e, come tale, deve essere inserita, unitamente alla scheda finale, nel fascicolo personale di ciascun dipendente. L'assenza della valutazione intermedia, se non debitamente motivata, compromette la validità e la legittimità di tutto il processo valutativo.

7.3 Il colloquio

Il colloquio di feedback e di presa visione delle valutazioni da parte dei valutati deve essere gestito come un momento strutturato per motivare adeguatamente la valutazione; il colloquio rappresenta inoltre un momento di dialogo e confronto in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il miglioramento della prestazione stessa.

La valutazione, inoltre, può costituire il presupposto per l'implementazione di interventi formativi ad hoc o per modifiche organizzative che incidano positivamente sulle prestazioni. Il colloquio deve essere tracciato nell'apposito applicativo aziendale, con indicazione della data in cui si è svolto. Lo svolgimento del colloquio è obbligatorio per il personale in servizio al momento della valutazione; per il personale temporaneamente assente o cessato dal servizio, il colloquio può essere effettuato anche telefonicamente, dandone evidenza nell'applicativo.

In ogni caso, la mancata effettuazione del colloquio dovrà essere adeguatamente motivata dal valutatore e registrata nell'applicativo aziendale.

7.4 Valutazione finale

Nell'anno successivo a quello di valutazione, a seguito di opportuna comunicazione di avvio da parte della struttura aziendale preposta, il valutatore provvede alla valutazione finale (fase cinque) di ciascun valutato a lui afferente.

La valutazione viene formalizzata attraverso la scheda di valutazione finale, che prevede la compilazione di item, differenti a seconda della categoria professionale di appartenenza del dipendente.

La scheda, quale strumento di gestione delle risorse umane, è composta anche da ulteriori spazi:

- Campo Note Valutatore: è fondamentale il valutatore compili questo campo inserendo le possibili aree di sviluppo e miglioramento consigliate, nonché la motivazione della valutazione assegnata;
- Campo Note Valutato: in questo spazio il valutato può indicare e motivare eventuali considerazioni sulla valutazione finale ricevuta. Le osservazioni saranno lette dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, nella loro funzione di controllo, nel caso prenda avvio una contestazione.

La sottoscrizione delle schede per presa visione, laddove necessario, può avvenire anche entro un tempo congruo, non superiore alle 48 ore dal colloquio, per consentire la formulazione di eventuali osservazioni.

La sottoscrizione delle schede di valutazione ha solo una funzione di presa visione e di attestazione di attuazione della procedura e non ha effetti di accettazione e/o rifiuto della quota assegnata e/o della valutazione. La non apposizione della firma costituisce inadempimento contrattuale.

Per il personale dirigente le schede di valutazione sono rilevanti anche ai fini della valutazione compiuta dal Collegio Tecnico.

La valutazione è negativa quando il punteggio finale della scheda di valutazione rientra nella Fascia A (punteggio tra 0 e 59). Avverso la valutazione negativa, con punteggio inferiore a 60 punti (ovverosia, ricompreso tra 0 e 59), è ammesso il ricorso direttamente al Nucleo di Valutazione entro 30 giorni dalla data della valutazione finale.

7.5 Direttori di Dipartimento

Il ruolo svolto dal Direttore di Dipartimento, che rimane titolare di una delle strutture complesse ad esso afferenti, è il coordinamento del complesso delle attività di pertinenza nonché dell'utilizzo delle risorse, al fine di garantire efficienza e qualità delle attività, uniformazione dei comportamenti, coordinamento spaziale e temporale degli atti rispetto ai processi, diffusione delle conoscenze e sviluppo delle competenze organizzative, gestione efficiente delle risorse economiche all'interno del Dipartimento stesso.

Il Direttore di Dipartimento, in relazione al ruolo ricoperto, è di norma destinatario di obiettivi distinti e ulteriori rispetto a quelli riferiti alla struttura complessa di cui è titolare.

Alla luce di quanto sopra la valutazione del dirigente, quale Direttore di Dipartimento, è effettuata, annualmente insieme alla valutazione di responsabile di SC, con una specifica scheda i cui item di misurazione sono pertanto finalizzati a misurare l'esercizio della funzione di coordinamento propria dell'incarico individuati in:

- partecipazione alla elaborazione delle strategie aziendali e alla loro declinazione a livello dipartimentale, in attuazione delle direttive regionali, nonché coordinamento e integrazione delle attività a livello dipartimentale e implementazione di processi e procedure omogenee
- orientamento ai bisogni dell'utenza e capacità di risolvere i problemi anche con analisi e risoluzione condivisa delle problematiche comuni a livello dipartimentale
- utilizzo flessibile e laddove necessario condiviso delle risorse umane e strumentali
- capacità di relazione con i colleghi, con gli organi aziendali e con le altre istituzioni, ivi compresi gli enti locali.

Per i Dirigenti Direttori di Dipartimento:

- la percentuale di raggiungimento della Performance Organizzativa sarà rappresentata:
 - per il 60% dal risultato ottenuto dagli obiettivi assegnati al Dipartimento;
 - per il 40% dal risultato della Performance Organizzativa della struttura complessa.
- la valutazione della Performance Individuale coincide con la sommatoria dei punteggi ottenuti per i diversi fattori/item riportati nella scheda di valutazione predefinita con i quali vengono misurati i comportamenti organizzativi e professionali sia come Direttore di Struttura complessa sia come Direttore di Dipartimento.

7.6 Titolari di incarichi di funzione

Gli obiettivi specifici assegnati ai collaboratori con incarichi di funzione vengono misurati e rendicontati annualmente dal diretto Responsabile. La percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati è rilevante ai fini della valutazione finale dell'incarico assegnato, nel rispetto dell'art.24 e seguenti del CCNL 2019-2021, così come disciplinato dal "Regolamento per la individuazione dei criteri per il conferimento degli incarichi di funzione adottato da questa Agenzia" adottato con deliberazione n. 476 del 07/11/2024.

7.7 Gestione delle controversie (procedure di conciliazione)

A tutela del diritto di contraddittorio, il valutato che ritenga di non condividere la valutazione finale, non necessariamente negativa, resa dal Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza (valutatore di I istanza) può presentare richiesta di verifica o di rettifica della stessa.

Nel caso in cui la valutazione finale non condivisa sia positiva con punteggio inferiore a 85 o negativa, il dipendente può chiederne la revisione:



- al Dirigente sovraordinato rispetto al Valutatore di I istanza. Il valutato può presentare richiesta motivata di riesame al Dirigente sovraordinato (indicando atti/fatti per i quali richiede il riesame della valutazione) entro 10 giorni dalla sottoscrizione per presa visione della scheda di valutazione; nel caso di mancata sottoscrizione della scheda di valutazione, i 10 giorni decorrono dalla data di notifica della stessa. Il colloquio di confronto, in contraddittorio, dovrà essere espletato entro i successivi 20 giorni e dovrà essere opportunamente verbalizzato; il verbale dovrà essere trasmesso sia al valutato, sia alla SC Sistema dei Controlli Interni
- qualora vi fossero ulteriori elementi di divergenza, il valutato può ricorrere innanzi al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni. Il valutato può presentare richiesta motivata di riesame (indicando atti/fatti per i quali richiede la revisione della valutazione) entro 10 giorni dalla conclusione del riesame operato dal Dirigente sovraordinato al Valutatore di I istanza. Il contraddittorio dovrà avvenire entro 20 giorni dalla data di presentazione della richiesta di riesame.

In qualità di Organismo di valutazione di seconda istanza, nel caso in cui la valutazione contestata sia positiva il NVP si esprimerà soltanto in relazione alla correttezza metodologica della valutazione di prima istanza; nel caso in cui la valutazione contestata sia negativa, il NVP attuerà anche una valutazione di merito.

Avverso la valutazione negativa, il dipendente ha facoltà di ricorrere direttamente innanzi al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni.

Nelle situazioni sopra elencate, il valutato può farsi assistere da persona di fiducia (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo: Avvocati, Mediatore dei conflitti, ecc.), che ha la facoltà di partecipare ed intervenire.

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, acquisiti tutti gli atti necessari, procede all'istruttoria e sentite le parti, separatamente e/o congiuntamente (valutato e valutatore di prima istanza) in contraddittorio, esprime le risultanze del riesame, motivate. Tali risultanze devono essere documentate e formalmente comunicate al valutato ed al valutatore di prima istanza.

La procedura dovrà, comunque, concludersi entro 60 giorni dalla consegna della scheda di valutazione.

Il riesame della valutazione può dare luogo ad una revisione ovvero alla conferma del punteggio di prima istanza.

Restano comunque fermi gli ordinari rimedi previsti dall'ordinamento giuridico.

Qualora l'iter valutativo, a seguito di presentazione di ricorsi, non si risolva entro i termini stabiliti per l'erogazione della retribuzione di risultato / produttività collettiva, l'attribuzione del compenso incentivante viene effettuata sulla base degli esiti della valutazione, fatto salvo l'eventuale successivo conguaglio. In considerazione di tale evenienza, ai fini della determinazione dei residui, la quota relativa al dipendente che ha esperito il ricorso sarà considerata nella misura massima, fermo restando la commisurazione dell'incentivo liquidato agli esiti della valutazione eventualmente revisionata.

7.8 Presenza in servizio

La quota complessiva individuale sarà corrisposta in proporzione all'effettiva presenza in servizio, secondo i criteri e le indicazioni contenute nella contrattazione integrativa aziendale (con particolare riferimento agli allegati al CCIA riferiti alle modalità di distribuzione del fondo della retribuzione di risultato (dirigenza) / produttività collettiva (comparto) per il raggiungimento della Performance Organizzativa e Individuale.

7.9 Casi particolari

Nel corso dell'anno, potrebbero verificarsi casi particolari, tra cui quelli sotto riportati. Ai fini della valutazione, il valutatore dovrà comunque tenere conto del contributo apportato dal dipendente al conseguimento degli obiettivi, ovvero motivare il mancato accesso del dipendente alla valutazione.

- Cambio di assegnazione in corso d'anno da parte del valutato

Il dipendente che nel corso del periodo oggetto di valutazione ha prestato servizio in differenti strutture è valutato dal Dirigente dell'ultima struttura di assegnazione gerarchica, il quale, laddove detti servizi assumano una valenza significativa (di norma: almeno un periodo di quattro mesi), si farà carico di acquisire dai Responsabili dei periodi precedenti gli elementi di conoscenza utili al fine di formulare un giudizio finale di contenuto unitario.

- Personale cessato in corso d'anno

Il personale cessato in corso d'anno sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia prestato almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento. Al momento della cessazione dal servizio il valutato dovrà ricevere la valutazione.

- Cambio di assegnazione o cessazione in corso d'anno da parte del valutatore

Il principio è che ogni valutatore deve chiudere il suo periodo di gestione, di conseguenza il valutatore che cessa il proprio incarico o si trasferisce presso un altro servizio, dovrà preoccuparsi di effettuare la valutazione del personale a lui assegnato (se sono presenti i presupposti) e condividerla con il nuovo Responsabile, a cui compete la valutazione finale.

- Cambio di profilo professionale in corso d'anno

Il dipendente che nel corso del periodo oggetto di valutazione cambia il proprio profilo professionale sarà di norma valutato con entrambi i modelli di valutazione relativi ai profili rivestiti.

- Personale temporaneamente assente dal servizio

Il personale temporaneamente assente dal servizio per periodi di lunga durata determinati da malattia, aspettative, astensione obbligatoria per maternità, sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia prestato in maniera continuativa almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento.

In quest'ultimo caso il Responsabile deve informare per iscritto il dipendente, con e-mail, concedendogli un periodo di tempo per formulare eventuali osservazioni, trascorsi i quali l'assegnazione/valutazione si intende accettata e condivisa da parte del dipendente.

- Personale neoassunto

Il periodo minimo di servizio per accedere alla valutazione e agli incentivi per il personale neoassunto viene fissato:

- per il personale della Dirigenza dell'Area Sanità, in quattro mesi;
- per il personale della Dirigenza Professionale, Tecnica ed Amministrativa, in tre mesi;
- per il personale del Comparto, tre mesi.

7.10 Item "capacità di differenziare i giudizi"

Il Direttore di struttura può essere valutato dal suo diretto Responsabile solo dopo la conclusione della valutazione dei dipendenti ad esso assegnati. Il Direttore di struttura dovrà consegnare al suo diretto responsabile il file in Excel contenente i voti attribuiti ai propri dipendenti (sia comparto che dirigenza), affinché il Responsabile possa verificare il grado di differenziazione dei giudizi assegnati ai collaboratori.

La valutazione di tale item dovrà tener conto anche di eventuali indicazioni che la Direzione Strategica si riserva di specificare.



L'item dovrà essere sterilizzato se il dirigente di struttura ha meno di 5 dipendenti tra comparto e dirigenza da valutare.

8 RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO

Come previsto dall'art. 5 comma 1 e dall'articolo 10 del D.Lgs. 150/2009, la definizione degli obiettivi nell'ambito del ciclo della performance avviene in coerenza con il processo di programmazione e di bilancio di previsione.

Considerato che la sezione "Valore Pubblico e Performance" del PIAO e il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance definiscono gli elementi fondamentali dell'intero ciclo della performance, è importante garantire coerenza e coordinamento tra mandato istituzionale, mission, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, piani d'azione e risorse economiche.

La pianificazione della performance e il processo di programmazione nell'ATS della Val Padana vengono realizzati in coerenza con il bilancio di previsione annuale e dei documenti ad esso correlati attraverso il seguente percorso:

- definizione condivisa di obiettivi e significati della pianificazione e della valutazione;
- percorso annuale di programmazione e di pianificazione della performance;
- coinvolgimento di tutti gli attori coinvolti nei due processi;
- utilizzo di strumenti integrati dei due processi, primo fra tutti il supporto della contabilità analitica per centri di costo.

9 AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il presente regolamento, redatto in conformità alla normativa vigente, viene adottato con deliberazione del Direttore Generale, acquisito il parere vincolante del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'Agenzia.

Il sistema di valutazione descritto nel presente regolamento produce i propri effetti a decorrere dalla data di adozione e si sostituisce integralmente al sistema previgente.

L'ATS si riserva di apportare al presente Regolamento gli opportuni aggiornamenti che si rendessero necessari sulla scorta dei dati di esperienza conseguenti alla sua applicazione, di eventuali osservazioni pervenute dai dipendenti e dalle loro rappresentanze, di sopravvenute variazioni di disposizioni nazionali / regionali o contrattuali, e/o in altri casi in cui si renda necessaria la rivisitazione del documento.

10 NORMA DI RINVIO

Per tutto quanto non espressamente previsto dal presente Regolamento si fa riferimento ai CCNL e ad ogni altra normativa vigente in materia.