



DISCIPLINARE  
per la VALUTAZIONE della  
PERFORMANCE  
e per la PREMIALITÀ





## Sommario

RIFERIMENTI NORMATIVI .....	4
Art.1 – Principi .....	4
<b>CAPO I – LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....</b>	<b>4</b>
Art. 2 – Attori del processo di valutazione.....	4
Art.3 – Strumenti di valutazione .....	5
Art.4 – Programmazione, monitoraggio e colloqui di feedback .....	7
Art.5 – Il Processo Valutativo .....	7
Art.6 – Il valore della Performance Individuale .....	8
Art.7 – Il premio per la Performance Individuale.....	8
<b>CAPO II – LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>9</b>
Art. 8 – Definizione .....	9
Art. 9 – Attori del processo di valutazione.....	9
Art. 10 – La valutazione della performance organizzativa .....	10
Art. 11 – La premialità connessa alla performance organizzativa .....	10
Art. 12 – Erogabilità del Premio per la Performance Organizzativa .....	11
<b>SCHEDA DI FEEDBACK .....</b>	<b>12</b>

### RIFERIMENTI NORMATIVI

- D.Lgs del 27/10/2009 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.
- Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di Comparto della Sanità Pubblica del 02/11/2022 e precedenti per quanto ancora in vigore;

### Art.1 – Principi

1. L'ASP Firenze Montedomini adotta un Sistema di Valutazione (SdV) della performance come previsto dall'attuale normativa, al fine di coniugare l'efficacia e l'efficienza produttiva con la valorizzazione dei comportamenti virtuosi (merito) dei dipendenti;
2. Il SdV inoltre analizza la performance dal punto di vista Aziendale attraverso il raggiungimento degli obiettivi posti in un determinato periodo temporale;
3. Il SdV è costruito per essere uno strumento di gestione e sviluppo delle risorse umane attraverso l'analisi dei risultati e dei comportamenti all'interno dell'organizzazione secondo i principi di trasparenza, oggettività ed equità.
4. Il SdV è costruito sui seguenti principi:
  - rispetto puntuale della normativa
  - semplificazione e sintesi
  - equità
5. Il SdV quindi analizza la performance scomponendola in due ambiti dell'attività lavorativa:
  - i. la **performance individuale**, che ha per oggetto l'attività individuale di ciascun dipendente osservata dal punto di vista della qualità del lavoro svolto, del contributo personale e professionale al miglioramento della qualità dei servizi dell'Azienda, del rispetto delle procedure e dei processi aziendali e normativi;
  - ii. la **performance organizzativa**, ossia la capacità della struttura organizzativo-gestionale dell'Azienda di raggiungere gli obiettivi disposti in un determinato periodo con completezza e puntualità, e nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità.

## CAPO I – LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

### Art. 2 – Attori del processo di valutazione

1. Sono attori del processo di valutazione: il valutato, il valutatore, il superiore gerarchico;
2. Il VALUTATO è il destinatario della valutazione. Il valutato ha un ruolo di partecipazione attiva durante tutto il processo di valutazione in particolare nei colloqui con il valutatore.
3. Il VALUTATORE è colui che compila la scheda di valutazione per un determinato lavoratore, in particolare è:
  - a. il Direttore Generale per i Responsabili dei Servizi;
  - b. i Responsabili dei Servizi per i dipendenti ivi assegnati.
4. La valutazione delle prestazioni del personale è parte integrante del ruolo del Responsabile del Servizio, cui compete garantire l'efficienza della propria organizzazione (art. 9 comma 1 lettera d D.Lgs 150/2009)
5. Il valutatore ha un ruolo fondamentale in tutto il processo, e in particolare:
  - a) definisce e assegna gli obiettivi a inizio d'anno;
  - b) predispone le eventuali modifiche in corso d'anno;
  - c) conduce i colloqui di feedback;

- d) procede alla valutazione finale;
  - e) predispone il piano di miglioramento.
6. IL SUPERIORE GERARCHICO interviene in caso di richiesta di riesame della propria scheda di valutazione da parte di un dipendente, durante il contraddittorio valutato-valutatore.

Art.3 – Strumenti di valutazione

1. Gli strumenti per la valutazione della performance sono:
- a) la scala di valori (o di giudizio);
  - b) le scheda di valutazione individuale;
  - c) l'MPS (Mappa dei Processi del Servizio);
  - d) il colloquio di avvio e i colloqui di feedback.
2. La scala di valori/giudizi è la seguente:

VOTO	GIUDIZIO	DESCRIZIONE
0	NEGATIVO	Caratteristica pressoché assente
1	INSUFFICIENTE	Inferiore alle aspettative
2	SUFFICIENTE	In linea con le aspettative
3	BUONO	Soddisfa abbondantemente le aspettative ma può ancora migliorare
4	MOLTO BUONO	Pienamente rispondente alle aspettative e talvolta le supera
5	OTTIMO	Al di sopra delle aspettative

Una scala con pochi valori fra cui scegliere permette di avere le valutazioni meno soggette a differenze dovute alla personale sensibilità dei singoli valutatori e permette di descrivere i vari livelli più efficacemente.

3. Lo strumento principale di tutto il Sistema di valutazione della performance individuale è la Scheda di Valutazione. Con essa il valutatore sintetizza in modo semplice la performance del valutato, sia con voti basati su dati oggettivi che su giudizi di merito.
4. Poiché il CCNL prevede specifiche valutazioni per il personale destinatario di incarichi, sono state previste quattro distinte schede di valutazione individuale di seguito elencate:

allegato	DESCRIZIONE
a)	Scheda di Valutazione del Personale di Comparto senza incarichi
b)	Scheda di Valutazione del Personale di Comparto dell'Area di Elevata Qualificazione
c)	Scheda di Valutazione del Personale di Comparto con incarichi di Funzione Organizzativa
d)	Scheda di Valutazione del Personale di Comparto con incarichi di Funzione Professionale medio o elevato

5. Richiamando l'art. 9 del d.lgs 150/2009 che prevede che per i dirigenti ed i responsabili di Servizi siano valutati in base all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, alle competenze professionali, manageriali, nonché sui comportamenti organizzativi ed alla capacità di valutare i propri collaboratori, si riportano le suddivisioni delle varie schede:

**Scheda di Valutazione del Personale di Comparto senza incarichi**

<b>SETTORE</b>	<b>AMBITO</b>
<b>ATTIVITÀ SVOLTE</b>	QUALITÀ DEI RISULTATI
	COMPLETEZZA DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE/SVOLTE
	AUTONOMIA E GESTIONE CRITICITÀ
<b>ORGANIZZAZIONE</b>	COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE COI COLLEGHI
	CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE
	INTEGRAZIONE NEI PROCESSI E VISIONE PER OBIETTIVI
<b>PROFESSIONALITÀ</b>	ORIENTAMENTO AL RISULTATO
	ORIENTAMENTO AL SERVIZIO
	CONOSCENZE E AUTOFORMAZIONE
<b>CONDOTTA</b>	RISPETTO DEI RUOLI E DELLE GERARCHIE
	RISPETTO DELL'ORARIO DI LAVORO
	RISPETTO DEL CODICE DI COMPORTAMENTO/CONDOTTA

**Scheda di Valutazione del Personale di Comparto dell'Area dell'Elevata Qualificazione**

<b>SETTORE</b>	<b>AMBITO</b>
<b>ATTIVITÀ SVOLTE</b>	QUALITÀ DEI RISULTATI
	COMPLETEZZA DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE/SVOLTE
	AUTONOMIA E GESTIONE CRITICITÀ
<b>ORGANIZZAZIONE</b>	COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE COI COLLEGHI
	CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE
	INTEGRAZIONE NEI PROCESSI E VISIONE PER OBIETTIVI
<b>PROFESSIONALITÀ</b>	ORIENTAMENTO AL RISULTATO E AL SERVIZIO
	CONOSCENZE E AUTOFORMAZIONE
	CONDOTTA
<b>MANAGERIALITÀ</b>	LEADERSHIP
	RISPETTO DELLE PREVISIONI DI BUDGET
	CAPACITÀ DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI

**Scheda di Valutazione del Personale di Comparto con incarico di Funzione Organizzativa**

<b>SETTORE</b>	<b>AMBITO</b>
<b>ATTIVITÀ SVOLTE</b>	QUALITÀ DEI RISULTATI
	COMPLETEZZA DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE/SVOLTE
	AUTONOMIA E GESTIONE CRITICITÀ
<b>ORGANIZZAZIONE</b>	COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE COI COLLEGHI
	CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE
	INTEGRAZIONE NEI PROCESSI E VISIONE PER OBIETTIVI
<b>PROFESSIONALITÀ</b>	ORIENTAMENTO AL RISULTATO E AL SERVIZIO
	CONOSCENZE E AUTOFORMAZIONE
	CONDOTTA
<b>INCARICO</b>	LEADERSHIP
	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI DELL'INCARICO
	EFFICIENZA ED EFFICACIA DELL'ATTIVITÀ

**Scheda di Valutazione del Personale di Comparto con incarico di Funzione Professionale medio o elevato**

SETTORE	AMBITO
<b>ATTIVITÀ SVOLTE</b>	QUALITÀ DEI RISULTATI
	COMPLETEZZA DELLE ATTIVITÀ ASSEGNATE/SVOLTE
	AUTONOMIA E GESTIONE CRITICITÀ
<b>ORGANIZZAZIONE</b>	COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE COI COLLEGHI
	CAPACITÀ DI PROGRAMMAZIONE
	INTEGRAZIONE NEI PROCESSI E VISIONE PER OBIETTIVI
<b>PROFESSIONALITÀ</b>	ORIENTAMENTO AL RISULTATO E AL SERVIZIO
	CONOSCENZE E AUTOFORMAZIONE
	CONDOTTA
<b>INCARICO</b>	COMPETENZE PROFESSIONALI
	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI DELL'INCARICO
	EFFICIENZA ED EFFICACIA DELL'ATTIVITÀ

*Art.4 – Programmazione, monitoraggio e colloqui di feedback*

1. Nella fase di programmazione vengono definiti i comportamenti ed i risultati attesi; la Mappa dei Processi del Servizio di ciascun servizio viene aggiornato ad inizio anno dal Responsabile e contiene le attività e gli indicatori di risultato che aiuteranno per la valutazione finale della performance dei dipendenti ivi assegnati.
2. La fase di programmazione si concretizza infine attraverso il colloquio di avvio in cui il Valutatore declina gli obiettivi del Servizio a ciascun dipendente assegnato e lo informa delle attività che dovranno essere svolte durante l'anno.
3. Durante l'anno il Valutatore monitora l'andamento dell'attività lavorativa e, insieme al Valutato, esamina i risultati intermedi raggiunti ed i comportamenti messi in atto; questo confronto si formalizza in uno o più colloqui di feedback durante i quali viene analizzata la performance del dipendente fino a quel momento, valutate le motivazioni di eventuali scostamenti dagli obiettivi e dai comportamenti attesi, e prese in considerazione modalità di riallineamento alla performance attesa. Durante il colloquio di feedback inoltre il Valutatore descrive la valutazione di massima che darebbe al Valutato con l'attività svolta fino a quel momento.
4. I colloqui di feedback sono registrati su apposita scheda il cui modello è allegato al presente disciplinare ed è firmata dal valutatore e dal valutato.
5. Almeno un colloquio di feedback deve essere effettuato entro il 30 giugno di ogni anno.
6. In caso di assenza prolungata del valutatore, il superiore gerarchico può farne le veci.

*Art.5 – Il Processo Valutativo*

1. Requisito affinché sia possibile redigere la scheda di valutazione individuale di un determinato dipendente è che abbia prestato servizio per almeno 60 giorni (2 mesi) lavorativi nell'anno di valutazione; si ricorda che la scheda di valutazione è a sua volta requisito essenziale per poter accedere alla premialità relativa alla performance individuale e organizzativa.
2. Il Valutatore, entro gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, redige l'opportuna scheda di valutazione per ciascuno dei dipendenti assegnatigli.
3. Dopo aver compilato la scheda, il valutatore convoca il dipendente per il colloquio finale, durante il quale procede a illustrare il giudizio espresso; al termine del colloquio il Valutato sottoscrive la propria scheda di valutazione esprimendo eventualmente i suoi commenti.

4. Il valutato, qualora non condividesse la propria scheda di valutazione come redatta dal valutatore, presenta entro 10 giorni dalla sottoscrizione istanza di revisione al superiore gerarchico. Insieme all'istanza il Valutato ha la possibilità di presentare una "Relazione di Autovalutazione", sulla base di evidenze concrete riferite alle attività svolte ed ai comportamenti messi in atto.
5. In caso di istanza di revisione, il superiore gerarchico convoca le parti entro 30 giorni per il contraddittorio; all'incontro il Valutato può intervenire insieme ad un rappresentante sindacale.
6. Il superiore gerarchico, sentite le parti e analizzata la documentazione, redige una nuova ed insindacabile Scheda di Valutazione i cui effetti annullano quelli della precedente scheda.
7. Al termine di del processo di valutazione le schede di valutazione sono acquisite agli atti dei fascicoli personali degli interessati.
8. Qualora nel corso dell'anno sia avvenuto il trasferimento di un dipendente ad altro Servizio/Ufficio, le schede di valutazione saranno redatte dai rispettivi valutatori, ciascuno per il periodo di pertinenza.

Art.6 – Il valore della Performance Individuale

1. Il valore complessivo della Performance Individuale è dato dalla somma dei voti ottenuti nei vari ambiti:
  - a) Il punteggio di ogni scheda varia quindi da 0 a 60;
  - b) È considerata positiva la scheda di valutazione con punteggio uguale o superiore a 24 (ventiquattro);
2. Il punteggio ottenuto in base al comma 1 determina il valore finale della valutazione secondo la seguente tabella:

PUNTEGGIO	VALORE FINALE PERFORMANCE
DA 0 A 23	INSUFFICIENTE
DA 24 A 31	SUFFICIENTE
DA 32 A 40	BUONA
DA 41 A 49	MOLTO BUONA
DA 50 A 60	OTTIMA

3. Una valutazione insufficiente con punteggio inferiore a 8 è considerata performance negativa ai fini di quanto disposto dall'art. 3 comma 5 bis del D.lgs 150/2009 e dell'art. 55-quater del D.Lgs 165/2001.

Art.7 – Il premio per la Performance Individuale

1. Il collegamento fra il valore della performance e la premialità è dato dalla seguente tabella dove sono indicate le fasce del premio:

VALORE FINALE PERFORMANCE	PREMIO
INSUFFICIENTE	Nessuno
SUFFICIENTE	Prima fascia
BUONA	Seconda fascia
MOLTO BUONA	Terza fascia
OTTIMA	Quarta fascia

2. A ciascuna fascia è associato un valore crescente di premio come indicato dalla seguente tabella:



FASCIA	PREMIO ANNUALE
Prima - sufficiente	1.200,00 €
Seconda - buona	1.600,00 €
Terza - molto buona	2.100,00 €
Quarta - ottima	2.700,00 €

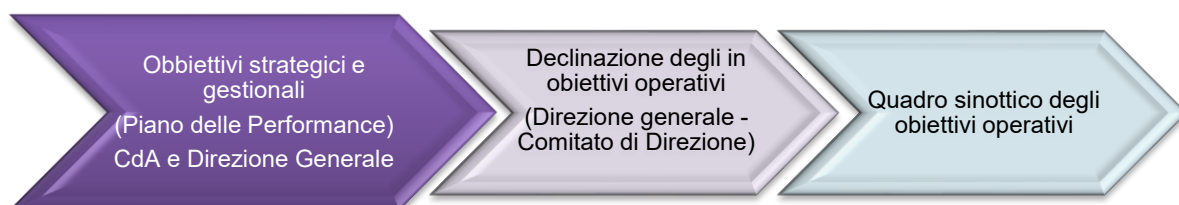
I valori indicati in tabella si devono intendere lordi e relativi ad un anno di lavoro.

- Il premio per la performance individuale, essendo salario accessorio, è rapportato ai mesi di servizio (il servizio effettivo prestato di 15 giorni o più in un mese equivale a mese intero, al di sotto di tale soglia il mese non viene considerato).
- Ai fini del calcolo del periodo di servizio effettivo vengono conteggiate come lavorate le assenze per ferie, ex festività, per malattie o infortunio e i congedi retribuiti, mentre sono esclusi dal calcolo le aspettative e i congedi non retribuiti e le aspettative ed i congedi retribuiti NON obbligatori.
- Per il personale in part-time il premio viene rapportato alla percentuale del part-time stesso, indipendentemente se esso sia orizzontale, verticale o misto.

## CAPO II – LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

### Art. 8 – Definizione

- La performance collettiva riguarda il raggiungimento di obiettivi aziendali strategici e gestionali che vengono annualmente definiti dal Consiglio di Amministrazione e dalla Direzione Generale; gli obiettivi strategici e gestionali sono declinati dalla Direzione Generale in una molteplicità di obiettivi operativi elencati e descritti in un quadro sinottico;



### Art. 9 – Attori del processo di valutazione

- Sono attori del processo di valutazione: il Direttore Generale, il NUVI, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato di Direzione ed i Responsabili dei Servizi;
- Il Direttore Generale:
  - propone gli obiettivi strategici aziendali annuali/di lungo periodo al CdA;
  - individua gli obiettivi gestionali annuali;
  - declina, coadiuvato dal Comitato di Direzione, gli obiettivi sui Servizi, Uffici ed eventualmente sui singoli dipendenti;
  - monitora la performance durante l'anno e i progressi per il raggiungimento degli obiettivi aziendali;
  - redige la relazione annuale sugli obiettivi aziendali;
- il NUVI:
  - accerta e attesta il raggiungimento degli obiettivi;
  - approva la relazione finale del Direttore Generale;

4. il Consiglio di Amministrazione:
  - I. approva con o senza modifiche gli obiettivi strategici proposti dal Direttore Generale;
  - II. approva la relazione finale del Direttore Generale;
  - III. approva l'erogazione del premio di risultato al Direttore Generale;
5. i Responsabili di Servizio:
  - I. recepiscono gli obiettivi specifici declinati dal Direttore Generale;
  - II. declinano gli obiettivi verso i propri collaboratori;
  - III. monitorano e comunicano l'avanzamento delle attività;
  - IV. relazionano il raggiungimento degli obiettivi per la quota parte a loro assegnata.
6. Nel processo di declinazione degli obiettivi annuali strategici la Direzione Generale, coadiuvata dal comitato di Direzione, individua:
  - a) L'indicatore associato al raggiungimento dell'obiettivo operativo;
  - b) Il responsabile dell'obiettivo operativo;
  - c) I Servizi coinvolti ed il personale assegnato a ciascun obiettivo;
  - d) Le tempistiche per il raggiungimento dell'obiettivo.
7. L'assegnazione del personale dedicato al raggiungimento di un obiettivo operativo non esclude la possibilità che altri dipendenti, che hanno già completato i loro obiettivi, intervengano a supporto per sopperire ad eventuali difficoltà o ritardi nelle attività. Questo in base al principio che la performance organizzativa è collegiale e riguarda l'intera Azienda.

Art. 10 – La valutazione della performance organizzativa

1. La valutazione della performance organizzativa è effettuata all'interno della Relazione di fine anno che viene redatta dal Direttore Generale e approvata dal NUVI e dal CdA.
2. Nella suddetta Relazione il Direttore Generale esprime giudizi sul raggiungimento dei vari obiettivi strategici e gestionali individuati ad inizio anno, tali giudizi riportano alla fine la percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi.
3. Il valore della performance organizzativa dipende dal raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali, e di conseguenza dal raggiungimento degli obiettivi operativi, ed è espresso anche esso tramite una percentuale espressione del raggiungimento degli obiettivi nei modi e nei tempi previsti;
4. Il Valore della Performance Organizzativa è unico per tutta l'azienda, e di conseguenza per l'intera collettività dei lavoratori.

Art. 11 – La premialità connessa alla performance organizzativa

1. La premialità collegata alla performance organizzativa è differenziata esclusivamente attraverso il livello di responsabilità e professionalità che ciascun dipendente ha potuto mettere a disposizione per il raggiungimento degli obiettivi: questo si traduce in una differenziazione basata sulle Aree di appartenenza;
2. Il premio per ciascun dipendente sarà dato dal valore economico indicato nella tabella sottostante moltiplicato per la percentuale di raggiungimento degli obiettivi deliberata dal Consiglio di Amministrazione:

AREA	PREMIO ANNUALE
Elevata Qualificazione	2.600,00 €
Professionisti della Salute e Funzionari	2.300,00 €
Assistenti	2.100,00 €
Operatori	2.100,00 €
Personale di supporto	2.100,00 €

3. Il valore calcolato secondo il comma 2 del presente articolo è erogato al 100% se il dipendente ha prestato servizio per almeno 9 mesi nell'anno di riferimento, al di sotto di tale soglia il premio è rapportato ai mesi di servizio (il servizio effettivo prestato di 15 giorni o più in un mese equivale a mese intero, al di sotto di tale soglia il mese non viene considerato) e vale quanto indicato ai commi 3 e 4 dell'articolo 7 del presente disciplinare.

Art. 12 – Erogabilità del Premio per la Performance Organizzativa

1. Requisito essenziale per ciascun dipendente per il riconoscimento del premio per la Performance Organizzativa è il possesso di una Scheda di Valutazione positiva per l'anno di riferimento secondo quanto previsto all'articolo 6 del presente regolamento;
2. In linea con quanto previsto all'art.5 co.6 in caso di revisione, se la scheda di valutazione redatta dal Superiore Gerarchico dovesse essere almeno sufficiente sarà erogato il premio relativo alla Performance Organizzativa.
3. Al dipendente può essere preclusa l'erogazione del premio relativo alla performance organizzativa in caso di richiesta scritta del Responsabile di Servizio che attesti la mancata partecipazione alle attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi organizzativi.
4. Alla richiesta di cui sopra devono essere allegate le schede di feedback nelle note delle quali è stata evidenziata la mancata partecipazione.

## SCHEMA DI FEEDBACK

SERVIZIO	_____
VALUTATORE	_____
VALUTATO	_____
DATA COLLOQUIO	_____

**NOTE**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FIRMA VALUTATORE

\_\_\_\_\_

FIRMA VALUTATO

\_\_\_\_\_