

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ANNO 2013

(ART. 10 d.LGS. 27.10.2009 N.150)

Premessa

Quella che segue è la prima **Relazione sulla Performance** dell'Azienda USL di Imola in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 10 del Decreto Legislativo 27.10.2009 n. 150, anche se va premesso, che nell'esperienza aziendale, come del resto per tutte le altre Aziende Sanitarie dell'Emilia Romagna, da ormai dieci anni, l'attività e i risultati aziendali vengono ufficialmente rendicontati annualmente agli *Stakeholder* attraverso il Bilancio di Missione, così come disposto dalla L.R.ER n.29/2004. Pertanto il presente documento, in segno di continuità e coerenza con il quadro normativo regionale esistente, avrà come allegato principale il Bilancio di Missione, attraverso il quale viene data presentazione dei risultati raggiunti nel 2013, corredati degli indicatori di *Performance* considerati di interesse per il cittadino e gli *Stakeholder* istituzionali.

La Relazione della Performance si inserisce, pertanto, in un contesto organizzativo e un percorso già avviato, attraverso il quale l'Azienda Unità Sanitaria Locale di Imola si propone di potenziare e migliorare il percorso di effettivo orientamento ai risultati, dotandosi di strumenti idonei a fornire informazioni precise e quantificabili sugli aspetti rilevanti delle proprie attività, con l'obiettivo di migliorare l'erogazione dei servizi, la loro organizzazione e rendere più trasparente la rendicontazione del proprio operato agli *Stakeholder*.

La Relazione vuole, pertanto, costituire un momento di analisi e di riflessione su modalità e strumenti posti in essere dall'Azienda per la rappresentazione del suo operato, oltre ad essere un'occasione per rileggere i risultati effettivi e concreti in una logica di miglioramento e di innovazione.

Il presente documento si struttura:

- in una parte dedicata all'illustrazione delle metodologie messe in atto a livello aziendale, in ordine all'attuazione del ciclo di gestione della *Performance* organizzativa ed individuale, attraverso un sempre più forte rapporto e collegamento tra indirizzi strategico-istituzionali (obiettivi di interesse regionale), obiettivi aziendali e di livello esecutivo,
- ed una parte, costituita anche da allegati, rivolta invece alla rappresentazione della *performance*, sia a livello organizzativo generale (attraverso il Bilancio di Missione), che di singole articolazioni aziendali, oltre all'illustrazione del percorso avviato di misurazione e valutazione della *performance* individuale della dirigenza.

A conclusione, sono riportate alcune valutazioni sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione della *Performance* e della sua integrazione con i programmi per la trasparenza e l'integrità, alla luce del nuovo quadro normativo delineato dalla L 190/2013 e d.lgs.33/2013, oltre alle azioni di miglioramento che si intendono attivare nel prossimo futuro.

Il Sistema di Valutazione della Performance nella Ausl di Imola

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* in essere presso l'AUSL di Imola, ha visto un costante sviluppo nel tempo. Per la parte della *performance* organizzativa si articola, relativamente alla rendicontazione aziendale, attraverso il Bilancio di Missione predisposto e diffuso annualmente agli *Stakeholder* in attuazione dell'art. 6 della Legge regionale E.R. n. 29/2004 e, per quanto riguarda le singole strutture organizzative (Dipartimenti e Unità Operative), sulla base di un consolidato processo di *budget*.

Da ultimo con deliberazione n. 26 del 6.3.2013, assunta alla luce delle novità introdotte dal d.lgs. 150/2009, l' Azienda, in via sperimentale, ha introdotto nuove modalità di valutazione annuale della performance individuale del personale dirigente, che ha visto coinvolte, a partire dal 2013 diverse U.O. e che entrerà a pieno regime nel 2016.

Tale modello, che si sviluppa in stretto collegamento con gli strumenti istituzionali di programmazione annuale e pluriennale e del sistema di *budgeting* aziendale, è stato messo a punto anche grazie al coinvolgimento di un gruppo di professionisti dell'Azienda, individuati dal Collegio di Direzione, che a partire dal 2011, ha rivisto l'intero impianto del sistema di valutazione della *performance* in essere a livello aziendale alla luce delle novità introdotte dal Decreto Legislativo n. 150/09.

Il progetto è stato avviato, inoltre, nella consapevolezza che sempre più nelle aziende sanitarie occorre introdurre nuovi strumenti di gestione del personale, capaci di apprezzare tanto i livelli di performance, nonchè capaci di agire sul clima e la cultura organizzativa, sullo sviluppo dei sistemi di comunicazione e di relazione con i propri collaboratori, partner e con gli *stakeholder* sociali.

L'obiettivo del nuovo sistema, in corso di implementazione, pertanto, va oltre al puro adempimento dell'applicazione delle procedure vincolate ai risultati gestionali, ma è rivolto a diffondere

nell'organizzazione e nel personale la cultura in ordine alla capacità di farsi carico della propria missione, di definire autonomamente i propri obiettivi operativi, di essere proattivi senza dover aspettare in modo passivo indicazioni e prescrizioni, di percepire il proprio ruolo come un contributo alla creazione di valore.

Processo e strumenti di misurazione e rendicontazione della Performance organizzativa

L'Azienda USL di Imola presenta un livello avanzato di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, sia per quanto riguarda la fase di definizione ed assegnazione degli obiettivi alle varie strutture organizzative aziendali, nonché, per quanto riguarda la misurazione in corso d'anno e la valutazione finale dei risultati.

Il bilancio di missione quale rendicontazione della performance aziendale

In base a quanto disposto dalla Legge Regionale n.29/2004 l'AUSL attraverso il Bilancio di Missione annualmente relaziona sull'attività da essa svolta e i risultati raggiunti.

Il Bilancio di Missione ha l'obiettivo di rendere conto ai cittadini del territorio e a tutti gli altri *stakeholder* di riferimento, del perseguimento degli obiettivi di salute perseguiti in termini di offerta e consumo dei servizi, qualità delle prestazioni erogate, sviluppo dei servizi, appropriata risposta ai bisogni di salute della popolazione residente, sostenibilità del sistema.

Si affianca agli strumenti del bilancio tradizionale - quello dei valori economici e finanziari - per rispondere alle esigenze di *accountability* dell'AUSL che, con il Bilancio di Missione, intende rendere conto dei fatti realizzati e dei valori conseguiti nella gestione, tenendo conto dell'interesse degli *stakeholder*.

Gli indicatori utilizzati per la rendicontazione aziendale e riportati nel Bilancio di Missione, così come individuati e rendicontati a livello regionale per tutte le Aziende del SSR, costituiscono il principale panel di indicatori per la valutazione annuale della *Performance* aziendale. Il Bilancio di Missione 2013, al quale si rimanda per una approfondita consultazione circa il livello di performance organizzativa aziendale raggiunto, è stato approvato con deliberazione del DG n. 140 del 26 settembre 2014.

Misurazione e valutazione della performance delle articolazioni e strutture aziendali

Partendo dalla determinazione degli obiettivi che l'organizzazione intende annualmente perseguire, si procede, annualmente, alla mappatura degli obiettivi strategici aziendali ed alla definizione attraverso il documento di "Budget" delle linee di negoziazione con le varie articolazioni aziendali.

Nella successiva negoziazione a livello di Dipartimento e di singoli Centri di Responsabilità aziendali vengono assegnati obiettivi operativi/gestionali (distinti in obiettivi di mantenimento, obiettivi di miglioramento).

La formalizzazione dell'assegnazione degli obiettivi avviene a seguito di singole negoziazioni a livello prima di Dipartimento e poi per singola U.O.

Per ogni dirigente con incarico di struttura vengono poi attribuiti specifici obiettivi di carattere gestionale, che permettono a fine anno di procedere ad una valutazione individuale di tutti i direttori di struttura.

La valutazione e la definizione del grado di performance

A fine anno, a seguito della predisposizione di reportistica ed una prima rendicontazione da parte del Controllo di Gestione aziendale, il valutatore, di prima istanza, esplicita la valutazione effettuata, anche attraverso un confronto diretto con i valutati.

Il processo si sviluppa a "cascata" :

- la Direzione Generale valuta i Dipartimenti
- ogni singolo Direttore di Dipartimento valuta le U.O. afferenti al Dipartimento stesso.

In questa fase ci si avvale, anche del contributo dell'OVA (Organismo Interno di Valutazione), in ordine alla verifica della metodologia applicata dai valutatori e della congruità delle misurazioni e valutazioni effettuate.

A conclusione del processo vengono formalizzati i livelli di performance attraverso il grado percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad ogni struttura organizzativa aziendale.

Si allega il report di sintesi relativo al livello di performance 2013 conseguito dalle varie strutture aziendali (all. A).

Processo e strumenti di misurazione e rendicontazione della Performance individuale

A partire dall'anno 2013, attraverso una nuova metodologia operativa, anche il personale dirigente viene coinvolto nel processo di valutazione della *performance*, attraverso l'attribuzione di obiettivi individuali specifici, che permettono a conclusione di esercizio di esprimere una valutazione individuale sui singoli dirigenti.

Il percorso avviato a livello aziendale, si è prefissato, inoltre, di dotare il management aziendale di uno strumento di valutazione del personale, che, coerentemente alle recenti disposizioni normative in materia, pongesse attenzione alla valorizzazione ed allo sviluppo del personale, all'interno della propria organizzazione, nella consapevolezza che la gestione delle risorse umane non può esaurirsi in una mera amministrazione, ma implicare una adeguata considerazione della persona del lavoratore proiettata all'interno del proprio ambiente di lavoro.

La sfida è rappresentata dalla creazione di un nuovo modello di valutazione della performance e delle capacità individuali, non esclusivamente e solo rivolto alle valutazioni dei risultati legati alla produzione, ma capace di apprezzare i saperi e le conoscenze individuali, per entrare anche nello sviluppo delle qualità personali.

Sempre più, infatti, un dirigente sanitario pubblico, specialmente se di alto profilo, deve sapere governare sistemi complessi di relazioni o contribuire, attraverso una visione sistemica, alla elaborazione di politiche pubbliche efficaci.

Più in generale non è solamente un problema di tecniche e strumenti di gestione: è un problema di clima, di assunzioni di rischio e di investimenti emotivi, di valori da trasmettere e di codici morali da rispettare, di scelte molteplici e possibili da valutare, rendere sostenibili e perseguire.

Il percorso avviato sul fronte della valutazione della performance del personale, oltre che creare strumenti di gestione del personale, deve permettere di generare benessere organizzativo inteso come capacità di ascolto, sviluppo delle relazioni, gestione positiva del cambiamento, crescita, coinvolgimento, riconoscimento del risultato ecc., secondo un nuovo concetto di welfare aziendale. Ma ancor più si pone il problema di quali siano i valori professionali di riferimento a cui orientarsi per stabilire la bussola del proprio agire. In questo quadro la ricerca di una nuova forma di motivazione, basata sul *commitment* interno e sulla valorizzazione del lavoro individuale, può rappresentare un'alternativa rispetto all'introduzione di mere logiche di scambio retribuzione/prestazione, dando un diverso senso e dignità al lavoro.

Il corretto rapporto tra valutatore e valutato rappresenta l'elemento fondamentale del processo avviato (anche grazie ad interventi formativi ad hoc), sia nella fase di definizione degli obiettivi sia in quella di valutazione intermedia e finale. È il momento in cui il valutatore deve comunicare i risultati ed i percorsi di sviluppo attesi e, alla fine, motivare le valutazioni espresse, sottolineando gli aspetti positivi e negativi della *performance*, incentivando nel valutato un'autovalutazione critica delle proprie prestazioni, al fine di concordare opportune azioni di miglioramento e sviluppo professionale.

Il nuovo strumento aziendale di valutazione della *performance* individuale si articola su tre aree riguardanti :

- ***Area della performance organizzativa (risultati di budget)***
- ***Area dei contributi individuali***
- ***Area dei comportamenti organizzativi***

Ad ogni singolo obiettivo dell'Area viene attribuito un peso differenziato in relazione al diverso ruolo rivestito dal dirigente valutato.

Area della Performance Organizzativa (sulla base di quanto negoziato in sede di budget) riguarda la performance relativa all'ambito organizzativo di appartenenza (outcome, output, aspetti qualitativi, ecc.)

L'Area della Performance Organizzativa ricomprende la valutazione in ordine al raggiungimento degli obiettivi assegnati all'atto della negoziazione del budget. L'appartenenza ad una Unità Operativa comporta infatti la corresponsabilità di tutti i professionisti ai risultati annuali raggiunti

dalla struttura; il processo di budget in una struttura sanitaria ha anche la finalità di favorire il gioco di squadra ed il senso di appartenenza all'interno delle diverse èquipe, prevenendo così in parte il possibile rischio che corrono i professionisti di operare in modo tendenzialmente autonomo. In relazione al livello di responsabilità e l'incarico professionale rivestito da ogni singolo dirigente viene definito il peso da attribuire a tale componente all'interno della valutazione individuale.

Area dei contributi individuali

L'Area dei contributi individuali consente di focalizzare la valutazione sul singolo dirigente, mediante elementi che valorizzano e rendono evidenti le specificità legate alle attività svolte da ciascuno ed i risultati direttamente conseguiti. A tal fine gli obiettivi assegnati devono permettere di poter apprezzare:

Il contributo individuale apportato dal singolo dirigente in relazione ai risultati di performance conseguiti dalla U.O. A "cascata" ad ogni dirigente vengono attribuiti obiettivi di performance, strettamente collegati agli obiettivi definiti annualmente in sede di budget.

Specifici obiettivi individuali. Oltre agli obiettivi già inseriti nel budget, possono essere definiti e preliminarmente assegnati dal dirigente sovraordinato obiettivi specifici riguardanti aspetti prioritari o a valenza strategica:

- **obiettivi a valenza istituzionale** riferibili ad azioni relative al ciclo annuale che riguardano obiettivi di miglioramento del funzionamento delle attività istituzionali;
- **obiettivi a valenza strategica (anche con contenuti professionali)** con riferimento pluriennale, per i quali è comunque necessario identificare scadenze annuali di attuazione.

Area dei comportamenti organizzativi

L'Area dei comportamenti organizzativi si riferisce alla valutazione delle competenze professionali e manageriali espresse da ogni singolo dirigente, in coerenza con gli obiettivi istituzionali e con il profilo professionale assegnato.

I comportamenti organizzativi del personale dirigente sono declinati ed articolati in due macroaree: **management e competenze professionali**, estensibili, con lo sviluppo del progetto, ad altre due: **leadership e relazioni e network**.

Assegnazione degli obiettivi individuali

L'assegnazione degli obiettivi oggetto della valutazione, consente di definire il risultato atteso in ordine all'attività programmata per l'anno nell'ambito della negoziazione del budget. In questa fase avviene infatti la definizione e l'assegnazione degli obiettivi da raggiungere, oltre all'esplicitazione dei comportamenti attesi. Il processo di assegnazione degli obiettivi individuali, si concretizza con la definizione della "*scheda di valutazione individuale*", contenente gli elementi prima indicati e comunicata formalmente dal valutatore al valutato.

Si allega lo schema di scheda di valutazione individuale della *performance* (All. B).

La presentazione del sistema e delle schede avviene attraverso un colloquio strutturato in cui il responsabile presenta, chiarendone finalità e programma operativo, il sistema complessivo e le specifiche responsabilità, obiettivi e competenze che saranno oggetto di valutazione.

La scheda viene compilata dal valutatore dopo aver registrato e raccolto, in contraddittorio, la condivisione del valutato.

Il percorso di assegnazione degli obiettivi e la conseguente valutazione tiene, pertanto, conto dei seguenti aspetti:

- il collegamento tra performance organizzativa e performance individuale, a partire dai ruoli di direzione e responsabilità fino a comprendere tutto il restante personale
- la valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa
- la definizione di obiettivi individuali in termini di risultati e comportamenti attesi
- l'individuazione di obiettivi rilevanti collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'Azienda, con specifico riferimento al periodo di valutazione annuale, anche nel caso di progetti a valenza pluriennale
- le competenze professionali e manageriali.

La valutazione annuale della performance individuale

A fine anno, in sede di valutazione della performance individuale, il valutatore esplicita la valutazione effettuata, anche attraverso un confronto diretto con il valutato. Il colloquio con il valutato è una fase fondamentale del processo di valutazione delle prestazioni. È il momento in cui il valutatore deve comunicare e spiegare la valutazione al collaboratore, sottolineando gli aspetti positivi e negativi della *performance* ottenuta, incentivando nel valutato un'autovalutazione critica delle proprie prestazioni, al fine di concordare opportune azioni di miglioramento e sviluppo professionale.

Concorrono alla determinazione del punteggio complessivo circa il grado di performance conseguito la valutazione degli obiettivi di struttura, quelli individuali e la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali devono essere previsti uno o più indicatori misurabili con i relativi pesi.

Gli obiettivi comportamentali riguardano la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi, le competenze professionali e manageriali dimostrate. La misurazione degli obiettivi, per tale categoria, si baserà principalmente su aspetti osservazionali.

Il punteggio complessivo è calcolato come somma ponderata del punteggio relativo alla valutazione degli obiettivi di risultato a livello organizzativo, degli obiettivi individuali e di quello relativo agli obiettivi di tipo comportamentale.

Sarà considerata negativa la valutazione che non raggiunga un risultato complessivo di almeno 60/100.

Procedura di conciliazione

In caso di non condivisione da parte degli interessati della valutazione "ricevuta", sia di ordine organizzativo che individuale, è possibile presentare istanza di riesame.

Il meccanismo in questione costituisce, pertanto, una fase eventuale ed esterna al procedimento valutativo, volta a consentire di superare la mancata condivisione tra le parti della valutazione.

Il procedimento di riesame è ammissibile solo nei casi in cui si riscontrino:

1. errori materiale nello sviluppo della procedura di valutazione;
2. elementi di carattere generale che facciano ritenere presenti distorsioni nel processo di valutazione.

Contro la valutazione finale, sia di carattere organizzativo che individuale, espressa dall'organo sovraordinato, i valutati (Direttori di U.O. e/o singoli dipendente) possono presentare istanza di riesame all' OVA, con le seguenti modalità:

- l'istanza deve essere presentata, entro e non oltre 20 giorni dalla data di presa visione della valutazione. L'istanza deve essere motivata ed eventualmente corredata dai documenti a sostegno. La richiesta, corredata da memoria scritta ed eventuali allegati, è indirizzata al Presidente dell'OVA per il tramite del Direttore Sanitario o Amministrativo in relazione al ruolo di appartenenza del dipendente;
- entro 15 giorni dalla richiesta, il Presidente convoca l'OVA per la trattazione dell'istanza;
- l'OVA dà informazione dell'istanza di riesame al soggetto che ha effettuato la valutazione di prima istanza, assegnandogli 7 giorni per produrre le proprie controdeduzioni;
- l'OVA, qualora non sia in grado di decidere sulla base dei soli documenti prodotti, può convocare il valutatore di prima istanza ed il valutato (con facoltà, per quest'ultimo, di farsi supportare da persona di fiducia) per ottenere chiarimenti, ma dovrà comunque esprimersi entro 30 giorni dalla presentazione della richiesta di riesame, con atto formale.

Entro 30 giorni l'OVA, eventualmente sentite le parti, si pronuncia, in via definitiva, con provvedimento formale.

Tecnostruttura di supporto per il sistema di misurazione e valutazione del personale

A supporto del funzionamento del ciclo di gestione della *performance* è stata individuata a livello aziendale la struttura di Staff di Controllo di Gestione, la stessa che si occupa, della contabilità analitica, del processo di budget, del monitoraggio della spesa e della rendicontazione della gestione aziendale attraverso indicatori di costo e di efficienza. Al 31.12.2013 alla struttura di Controllo di Gestione, afferiscono:

- un Dirigente Amministrativo (con funzioni di Responsabile);
- un Collaboratore Amministrativo Professionale Esperto (DS), a tempo pieno, con posizione organizzativa, dedicato principalmente alla contrattualizzazione conseguente alla negoziazione del budget, attività di rendicontazione e misurazione degli obiettivi, gestione del cruscotto direzionale;
- un Collaboratore Amministrativo Professionale Esperto (DS), a tempo pieno, dedicato principalmente al controllo di gestione, al raccordo tra contabilità analitica e generale, alle analisi rapporto attività/costi, alla redazione dei modelli di rilevazione dei costi nell'ambito dei flussi regionali e nazionali, alla predisposizione delle tariffe di libera professione;
- un Collaboratore Amministrativo Professionale (D), a tempo pieno, dedicato principalmente al controllo di gestione, alla manutenzione della contabilità analitica, al supporto al monitoraggio dell'andamento economico ed alla rendicontazione delle attività;

L'attività si sviluppa nell'ambito di un sistema di relazioni attive e con il contributo delle articolazioni organizzative dei vari Dipartimenti aziendali, in particolare delle U.O. del Dipartimento Tecnico Amministrativo e delle Direzioni Tecniche.

Organismo di valutazione Aziendale

Con delibera del DG n. 145 del 25.10.2013 è stato nominato, a livello aziendale, l'Organismo di Valutazione Aziendale con funzioni di verifica e validazione dei processi aziendali di valutazione della performance e di attestazione della congruità dei sistemi di misurazione a questi collegati. L'OVA, tramite il Controllo di Gestione, oltre a provvedere a quanto sopra, verifica periodicamente l'andamento circa il grado di perseguimento degli obiettivi aziendali ed organizzativi, in ordine ai quali potrà riferire, nel corso di appositi incontri, alla Direzione Aziendale.

In corrispondenza del monitoraggio finale, l'OVA è chiamato ad effettuare la validazione della "Relazione della performance" predisposta dalla Direzione Generale, oltre a:

- relazionare alla Direzione Aziendale sul livello di Performance raggiunto a livello aziendale;
- validare i livelli di performance espressi in forma percentuale riferiti a tutte le strutture organizzative aziendali;
- proporre alla stessa Direzione Aziendale la valutazione dei Dirigenti di Vertice (Direttori di Dipartimento).

Con la prossima attivazione a livello regionale dell'OIV unico per gli enti del servizio sanitario regionale, tale assetto dovrà essere rivisto sulla base delle indicazioni fornite dai competenti uffici regionali e dall'OIV stesso.

Sviluppo del sistema di valutazione della performance

L'impegno rivolto allo sviluppo nell'Azienda USL di Imola del sistema di valutazione della *performance*, è orientato, oltre che all'estensione su tutte le UU.OO. aziendali del nuovo modello di valutazione, alla diffusione nell'organizzazione e nei dipendenti di una cultura rivolta ai risultati e al concetto di *performance*. In tale ottica si inserisce il Piano triennale della Performance 2014 – 2016 adottato dall'Azienda con deliberazione del DG n. 3 del 31 gennaio 2014.

L'intero processo di valutazione della *Performance* richiede, al di là di tutto, un forte impegno e coinvolgimento della dirigenza e del personale tutto. Per questo il personale continuerà ad essere coinvolto in percorsi formativi sia a livello d'aula, lezioni frontali con esperti esterni, che sul campo con tutor interni dell'Azienda. Consci anche del fatto che l'introduzione di strumenti di valutazione della *performance* e di apprezzamento del merito, hanno molto spesso impattato su una realtà che non solo è "culturalmente" impreparata, ma anche "emotivamente" mal predisposta. In simili situazioni l'introduzione di sistemi valutativi tecnicamente molto raffinati e presentati con grande enfasi non hanno portato i risultati sperati.

Per il personale dirigente, la misurazione e la valutazione della performance individuale dovrà riguardare, oltre i risultati conseguiti dalla struttura di appartenenza, lo specifico contributo individuale alla performance organizzativa e le competenze manageriali e professionali espresse.

La piena attuazione del nuovo sistema di valutazione del personale dovrà vedere nel triennio possibilmente la completa implementazione degli strumenti di valutazione che l'Azienda ha recentemente adottato sia relativamente alla misurazione e valutazione della *performance* individuale annuale che la valutazione dell'incarico dirigenziale attribuito, secondo la seguente tempistica:

ANNO 2014

- ampliamento delle UU.OO. (attualmente 7) sperimentatrici nel nuovo modello di valutazione individuale annuale della *Performance* del personale dirigente, con l'integrazione di altrettante numero di UU.OO.;
- estensione a tutti i Direttori di Dipartimento e di U.O. del nuovo sistema di valutazione della *Performance* individuale annuale, con applicazione degli effetti economici;
- adozione del nuovo modello di valutazione dei dirigenti a scadenza di incarico (superamento sistema Praxi);

ANNO 2015

- estensione sul 50% delle UU.OO. della sperimentazione del nuovo sistema aziendale di valutazione annuale della *Performance* individuale del personale dirigente;

ANNO 2016

- applicazione a tutto il personale dirigente del nuovo modello di valutazione annuale della *Performance* individuale, con applicazione degli effetti economici.

L'impianto aziendale dovrà a regime così essere strutturato:

FASE	RESPONSABILITA'/ATTORI	ATTI
Definizione linee di indirizzo del Ciclo di gestione della <i>Performance</i>	Direzione Strategica	Piano della Performance
Definizione obiettivi	Direttore Generale, Direttore Sanitario, Direttore Amministrativo, Collegio di Direzione, Controllo di Gestione, OVA	Programmazione annuale operativa e di Negoziazione di Budget
Negoziazione di budget annuale e assegnazione obiettivi di performance organizzativa	Direttore Sanitario, Direttore Amministrativo, Direttori Dipartimento, Direttori UU.OO., Controllo di Gestione	Documento annuale di budget UU.OO.
attribuzione obiettivi annuali individuali	Dirigenti responsabili e Collaboratori	Scheda di valutazione individuale della Performance
Monitoraggio e rendicontazione	Controllo di Gestione, OVA	Report trimestrali e finali
Valutazione finale performance dirigenti aziendali di vertice	DG su proposta OVA	Scheda di valutazione individuale della Performance
Valutazione finale performance dipendenti	Dirigenti responsabili e Collaboratori	Scheda di valutazione individuale della Performance
attribuzione e liquidazione compensi incentivanti	U.O. Personale	Contrattazione integrativa aziendale
Verifica, garanzia delle metodologie predisposte	OVA	Validazione Relazione sulla Performance presentata dalla Direzione generale
Relazione sulla Performance	Direzione generale	Relazione della Performance ex art. 10, comma 1, lett.b, d.lgs. 150/09

Collegamento con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e la legalità

La Legge attribuisce alle Amministrazioni Pubbliche l'obbligo di rafforzare l'integrità, la promozione della legalità e la prevenzione di fenomeni corruttivi (Legge n. 190 del 06.12.2012; Decreto Legislativo 14.3.2013, n. 33) elevando le garanzie di trasparenza, intesa come accessibilità totale.

Nell'introdurre il concetto di "*trasparenza come accessibilità totale*", la Legge stabilisce che essa rientra nei livelli essenziali delle prestazioni erogate dalla P.A.

L'AUSL di Imola con deliberazione n. 2 del 31 gennaio 2014 ha approvato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014 – 2016.

Il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità definisce le misure, i modi e le iniziative volte all'attuazione degli obblighi di pubblicazione, ivi comprese le misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi. Le misure del Programma triennale sono collegate con le misure e gli interventi previsti dal Piano di prevenzione della corruzione.

Le norme prevedono, tra l'altro, che gli obiettivi indicati nel Programma siano formulati in collegamento con la programmazione strategica ed operativa dell'amministrazione, definita nel Piano della *Performance*, in modo da garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della *performance* da parte delle Pubbliche Amministrazioni.

Ciò con l'obiettivo che tali strumenti non si traducano in meri adempimenti burocratici, ma da essi si possa cogliere un'opportunità di miglioramento dell'organizzazione, oltre che rafforzare, arricchire e valorizzare i sistemi già operativi.

Tabella documenti del ciclo di gestione della *performance*:

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	Delibera n. 26 del 06.03.2013	17.12.2013	
Piano della <i>performance</i>	Delibera n. 3 del 31.01.2014	04.02.2014	
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	Delibera n. 2 del 31.01.2014	04.02.2014	
Piano attuativo locale e strategico 2010/2013	Delibera n. 71 del 12.10.2011 (giunta del nuovo circondario imolese)	feb. 2012	
Negoziazioni a livello aziendale Dipartimenti e UUOO	Periodo: marzo/aprile		
Rendicontazione a livello di raggiungimento obiettivi e validazione OVA	05.08.2014		