

## **Il ciclo di gestione della Performance in Azienda Sanitaria dell'Alto Adige**

La negoziazione degli obiettivi rappresenta una fase del ciclo di gestione della performance, che ha come finalità ultima il miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla nostra azienda.

Come peraltro definito dalla normativa di riferimento (D.Lgs. n 150/2009), ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti.

Perciò la misurazione e la valutazione della performance sono volte oltre al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche, anche alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative.

Il sistema si articola in tre fasi fondamentali: la programmazione, la formulazione del budget e la misurazione dell'attività e la valutazione conclusiva.

Di seguito una breve esposizione degli aspetti più significativi delle tre fasi.

### **1. Programmazione**

La fase di programmazione è di competenza della Direzione Aziendale, che per mezzo del **Programma operativo annuale** (POA) definisce gli indirizzi e gli obiettivi annuali di importanza aziendale, riferiti agli obiettivi strategici fissati per il triennio di riferimento. Nel documento di programmazione sono previsti di default tutti gli obiettivi che la Giunta Provinciale assegna annualmente al Direttore Generale tramite la Balanced scorecard (BSC).

### **2. Formulazione del budget**

Per ogni unità operativa dell'azienda viene predisposta sulla base del Programma operativo annuale la scheda di budget (scheda obiettivi annuali) con gli obiettivi da perseguire. Per ognuno di essi è indicato il risultato atteso, i criteri di valutazione, il referente aziendale oltre al peso assegnato. Nella scheda degli obiettivi possono essere considerati anche obiettivi proposti dalle stesse unità operative. La scheda degli obiettivi viene firmata dal responsabile dell'unità operativa e dal suo diretto superiore al termine della negoziazione e viene archiviata nel fascicolo elettronico del personale.

Al fine di rendere capillare la diffusione degli obiettivi all'interno della struttura aziendale e l'impegno verso il loro raggiungimento i responsabili delle unità operative a loro volta negoziano gli obiettivi con i loro collaboratori dirigenti. Questo anche in ottemperanza di quanto disposto dai vigenti contratti di lavoro, collettivi e aziendali, che prevedono allo scopo un sistema premiante. Dunque, con tutti i dirigenti sanitari sono da negoziare obiettivi annuali. In ambito tecnico assistenziale questo è previsto fino al livello dei coordinatori e delle posizioni organizzative e in ambito amministrativo fino ai direttori d'ufficio e posizioni organizzative.

### **3. Svolgimento e misurazione delle attività, reporting e valutazione**

L'attività di monitoraggio rappresenta una fase fondamentale per il funzionamento dell'intero sistema, poiché consente di verificare che l'andamento della gestione sia in linea con gli obiettivi assegnati ed i risultati attesi e, nel caso, adottare le necessarie misure correttive.

Per gli indicatori numerici la misurazione delle attività svolte può basarsi su dati provenienti dai sistemi informativi aziendali. Per gli indicatori di tipo non numerico, e quindi non desumibili da procedure informatizzate, il sistema di monitoraggio e verifica degli obiettivi si basa su relazioni su stati di avanzamento.

In presenza di forti scostamenti tra valori registrati e valori attesi, valutate le motivazioni e le eventuali modifiche del contesto interno ed esterno, è prevista la possibilità di revisione degli obiettivi che può essere apportata il più tardi entro il 31.10. dell'anno di riferimento.

A conclusione dell'anno, raccolte le relazioni relative al raggiungimento degli obiettivi, si procede alla valutazione finale degli stessi.

I singoli collaboratori dirigenti ed i responsabili di unità operativa definiscono il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il proprio diretto superiore. La scheda di valutazione è approvata con la firma di entrambi. La scheda di valutazione firmata viene archiviata nel fascicolo elettronico del personale. Il grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi determina la quota di indennità di risultato spettante. Considerato che in corso d'anno vengono assegnati acconti mensili, a conclusione della valutazione viene liquidato il saldo della complessiva indennità spettante.

A partire dalla fine del 2023 anche presso la nostra azienda l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ha iniziato la sua attività. Ad esso spetta il compito di monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso.

L'OIV verifica anche in corso d'anno l'effettiva funzionalità del processo correlato agli obiettivi, dalla sua definizione al monitoraggio periodico fino alla valutazione finale, a garanzia del rispetto delle regole e della correttezza della metodologia adottata dall'azienda.

La valutazione della performance da parte dell'OIV è preliminare all'erogazione economica di quanto correlato agli obiettivi di budget. L'Azienda può erogare il saldo degli incentivi solo dopo che l'OIV ha validato – con atto formale - la Relazione sulla Performance predisposta dalla Direzione aziendale.