



**A5L Sassari**

**Direzione Generale**

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEGLI  
OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI  
TITOLARI DELLE POSIZIONI  
ORGANIZZATIVE

# REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

## INDICE

Premessa	Pago 3
1.1 Perché si valuta	Pago 4
1.2 Che cosa si valuta	Pago 5
1.3 Chi è valutato	Pago 5
1.4 Chi valuta	Pago 5
1.4.1 Entro il primo anno	Pago 5
1.4.2 Durante l'anno	Pago 6
1.4.3 Al termine del secondo l'anno	Pago 6
1.5 La trasmissione della valutazione	Pago 6
1.6 La discordanza col valutato	Pago 6
1.7 I possibili risvolti contrattuali della valutazione	Pago 7
Flow chart del processo di valutazione	Pago 8
1,8 Lo strumento di valutazione: le schede	Pago 9
1.8.1 La valutazione fattoriale	Pago 9
1.8.2 La valutazione è relativa alla posizione coperta	Pag.10
1.8.3 La valutazione è punteggio	Pag.11
1.9 Lo sviluppo del professionista	Pago 11
Allegati	
<i>Scheda di valutazione 1</i>	
<i>Scheda di valutazione 2</i>	
<i>Scheda di valutazione 3</i>	

## 1. Premessa

Il CCNL Area Comparto 1998-2001, nel definire la nuova e diversa classificazione del personale, modifica significativamente le regole ai percorsi di carriera e allo sviluppo professionale del personale delle Aziende Sanitarie. L'obiettivo è quello di ricercare efficienza all'interno delle organizzazioni, attraverso:

- il recupero della spinta motivazionale del personale;
- il riconoscimento dei risultati raggiunti;
- la valorizzazione delle professionalità internamente esistenti consentendo contemporaneamente maggiore flessibilità e razionalizzazione all'organizzazione del lavoro nelle strutture sanitarie.

Il sistema di valutazione\_deve servire per:

- valutare i comportamenti organizzativi;
- consentire l'autovalutazione e il confronto valutato-valutatore;
- consentire di esplicitare quali siano i comportamenti premiati in Azienda;
- consentire la rilevazione dei fabbisogni formativi e quindi la calibratura del sistema formativo alle effettive esigenze aziendali, intervenendo dove vi siano effettivi fabbisogni formativi.

## 1.1 Perché si valuta

Presupposto di qualsiasi attività di valutazione è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsiasi campo di attività è sempre migliorabile a vantaggio sia di chi è direttamente coinvolto nell'azione, sia dei fruitori dell'azione stessa.

La valutazione si configura come uno strumento in grado di favorire la capacità di governo da parte delle organizzazioni, nonché di assicurare una maggiore trasparenza dei processi decisionali ed organizzativi a beneficio sia degli operatori che dell'Azienda.

Tale miglioramento viene conseguito utilizzando tecniche, procedure e strumenti di valutazione dell'attività, scientificamente fondati, vale a dire basati su acquisizioni teoriche-pratiche riconosciute come valide dalla comunità scientifica e comunque applicate in modo pubblico, ripetibile e controllabile.

I più rilevanti principi dell'attività di valutazione sono costituiti da:

- adeguatezza dei livelli di prestazione;
- rispetto degli ambiti e delle competenze professionali;
- informazione corretta;
- imparzialità, autonomia di giudizio e riservatezza.

Il sistema di valutazione degli obiettivi individuali, attribuiti agli operatori con incarichi di posizione organizzativa deve rispondere ai seguenti principi:

- migliorare le prestazioni degli individui utilizzando la valutazione come stimolo;
- garantire il riconoscimento economico sulla base di criteri di meritocrazia;
- favorire la crescita professionale degli individui attraverso interventi di sviluppo (affiancamento, mobilità interna, autoformazione e addestramento);
- disporre di informazioni per la gestione di risorse umane (mobilità interna, piani di carriera, etc).

## 1.2 Che cosa si valuta

L'oggetto della valutazione è:

- a) la prestazione individuale di lavoro, cioè il contributo dato dalla persona nell'arco di tempo considerato (un anno) al raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti;
- b) la performance gestionale, organizzativa e professionale;
- c) l'impegno orario annuo aggiuntivo.

In altre parole, la valutazione si concentra su ciò che la persona ha fatto nel corso dell'anno considerato.

Al fine di precisare con chiarezza le attese dell'Azienda Sanitaria Locale di Sassari in merito alle attività professionali di ciascun professionista viene valutato rispetto ad un preciso standard di competenza secondo modalità indicate chiaramente di seguito.

## 1.3 Chi è valutato

Ai sensi dell'art. 21 del CCNL 1998/2001 il sistema di valutazione si applica a tutti i dipendenti dell'Azienda, appartenenti alle professioni sanitarie infermieristiche, sanitaria ostetrica e tecniche sanitarie e amministrative, con incarichi di posizione organizzativa. Nel caso in cui un dipendente, per qualsiasi causa, risulti assente dal servizio per più di sei mesi nell'anno considerato, non sarà valutato.

## 1.4 Chi valuta

- La valutazione relativa alle posizioni organizzative dell'area amministrativa, viene effettuata dal Direttore del Dipartimento e dal Responsabile della Struttura di appartenenza
  - La valutazione per le posizioni organizzative dell'area Sanitaria viene effettuata dal Direttore del Dipartimento e dal Responsabile del Servizio Infermieristico
  - Per la valutazione negativa è ammesso ricorso al Direttore Generale, entro il termine di dieci giorni dell'esito negativo della valutazione, il quale decide in via definitiva dopo verifica, in contraddittorio con le parti. La valutazione positiva dà titolo alla conferma nell'incarico ricoperto e alla corresponsione della retribuzione di risultato, in relazione al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di appartenenza.
- 
- **dalla risorsa stessa** (autovalutazione), qualora lo si ritenga necessario.

E' bene precisare che il collegio valutatore ha la responsabilità piena della valutazione. E' tenuto all'effettuazione della valutazione nei tempi previsti dal contratto.

La valutazione delle prestazioni non è un evento isolato e non si limita alla compilazione annuale delle schede, bensì si articola in fasi, momenti e attività, come di seguito descritte.

### **1.4.1 Entro il primo anno dall'incarico**

Si procede a:

- consegnare copia della scheda di valutazione al valutato che conterrà informazioni sul raggiungimento degli obiettivi attribuiti.

### **1.4.2 Al termine del secondo anno**

Al termine del secondo anno viene elaborata la valutazione finale sugli obiettivi raggiunti e sulle singole competenze dimostrate. Verrà effettuata l'analisi dei punti di forza e di debolezza e verrà definita una valutazione condivisa dal valutato.

E' utile ricordare che la valutazione deve concentrarsi sulle prestazioni concrete fornite dal valutato e ogni aspetto deve essere discusso col valutato.

## **1.5 La discordanza col valutato**

Nel caso in cui non si realizzasse l'accordo sulla valutazione tra valutatore e valutato, quest'ultimo ha la facoltà di non sottoscrivere la scheda ed allegare le proprie valutazioni. Il valutatore ha l'obbligo di :

- **segnalare i motivi del mancato accordo nell'apposito riquadro della scheda.**

In caso di discordanza tra valutato e valutatore gli atti verranno trasmessi al D.G. che decide in via definitiva ..

## **1.6 I possibili risvolti contrattuali della valutazione**

Il CCNL lega alla valutazione sul raggiungimento di obiettivi la distribuzione del fondo della produttività collettiva. Tra i criteri per la conferma o non conferma della posizione organizzativa l'art. del CCNL ha posto elementi di valutazione delle prestazioni del personale. Lo stesso contratto prevede che ogni azienda si doti di metodologie per la valutazione permanente delle prestazioni e dei risultati dei singoli dipendenti.

- L'incarico può essere revocato anticipatamente a seguito della valutazione negativa per il non raggiungimento delle finalità dell'incarico stesso; ciò determina la perdita automatica dell'indennità di funzione.
- L'esito della valutazione periodica, sia positiva che negativa, deve essere inserito nel fascicolo personale del dipendente interessato; di tale esito si deve tenere conto per l'affidamento di altri eventuali incarichi.
- La formalizzazione della valutazione negativa comporta la revoca dell'incarico e la perdita dell'indennità di funzione, il dipendente resta inquadrato nella categoria di competenza e viene restituito alle funzioni del proprio profilo.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEGLI  
OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DELLE  
POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Al fine del miglioramento qualitativo dei servizi e dello sviluppo delle singole professionalità si individua un'articolazione in 2 fasce:

**POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

1° fascia da 75 a 100 punti - mantenimento della posizione organizzativa

2° fascia da 0 a 74 punti - revoca della posizione

La valutazione è ufficializzata con provvedimento Aziendale.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEGLI  
OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI TITOLARI DELLE  
POSIZIONI ORGANIZZATIVE

## 1.7 Lo strumento di valutazione: le schede

Al fine di raggiungere la valutazione della performance del valutato sono state previste 3 schede che si allegano di seguito.

### 1.7.1 La valutazione è fattoriale

La metodologia adottata intende entrare nel vivo delle attività scomponendole in tre aree.

La scheda 1., nella quale è riportato cognome e nome e qualifica del valutato, struttura di appartenenza e periodo temporale di riferimento, riguarda l'area degli obiettivi individuali assegnati a cui viene attribuito il 50% del valore del punteggio complessivo:

- descrizione degli obiettivi;
- peso atteso;
- risultato raggiunto;
- % delta;
- ipotesi e commenti relativi al raggiungimento degli obiettivi/risultati
- osservazioni del professionista valutato.

La scheda 2 riguarda la valutazione della performance gestionale organizzativa e professionale a cui viene attribuito il 45% del valore del punteggio complessivo. Fa riferimento a 8 aree di particolare rilievo, con relativi criteri, pesi, indicatori e valutazione ponderata:

1. capacità di raggiungimento degli obiettivi;
2. capacità di decisione;
3. le capacità di risoluzione dei problemi;
4. capacità di iniziativa e autonomia;
5. capacità di relazione e lavoro di gruppo;
6. sensibilità economica e di controllo;
7. ampiezza e tipi di interessi;
8. aggiornamento, formazione, qualità.

Nell'ambito di ciascun criterio sono stati individuati tre indicatori con peso da 1 a 10 . Esempio:

Criterio	Peso criterio	Indicatori	Peso ind. da 1 a 10	Valutazione ponderata
Capacità di raggiungimento degli obiettivi	20	Individuazione delle attività da svolgere e dei percorsi da seguire per raggiungere efficacemente gli obiettivi	8	160
		Raggiungimento degli obiettivi secondo le indicazioni e le modalità operative concordate	6	120
		Raggiungimento degli obiettivi entro i tempi prefissati	6	120
Totale punti criterio 1/30=valutazione finale ponderata criterio 1			20	13.30

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEGLI  
OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI TITOLARI  
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La scheda 3 riguarda **la valutazione dell'impegno orario aggiuntivo reso nell'anno di riferimento** a cui viene attribuito il 5% del valore del punteggio complessivo. Fa riferimento a 6 item:

Fino a 75 ore annue - 0 punti  
Da 76 a 150 ore annue - 10 punti  
Da 151 a 250 ore annue - 20 punti  
Da 251 a 350 ore annue - 40 punti  
Da 351 a 450 ore annue - 60 punti  
Da 451 a 550 ore annue - 80 punti  
Oltre 550 ore annue - 100 punti

Tot. Ore annue                    \_                    Tot. Punteggio                    \_

### **Autovalutazione**

Copia delle schede in bianco devono essere compilate dal valutato separatamente e consegnate al valutatore per favorire un confronto costruttivo tra il valutato e il valutatore.

### **Accordo sul giudizio**

La scheda prevede la segnalazione dell'accordo o meno tra valutato e valutatore circa il giudizio confermato da quest'ultimo. In caso di disaccordo dichiarato, la scheda viene trasmessa al Direttore Generale che decide in via definitiva.

### **Annotazioni e commenti**

E' presente un apposito spazio dove motivare e/o precisare i giudizi espressi in particolare nel caso di difformità e/o non accettazione

### **Firma e visti**

La scheda va firmata dall'operatore valutato e dal suo valutatore

### **1.7.2 La valutazione è relativa alla posizione coperta**

Non si valuta mai una prestazione di lavoro in termini assoluti, lo si fa sempre riferendosi ad uno standard ideale. Per dare trasparenza al processo è necessario dichiarare ed esplicitare il criterio, lo standard ideale utilizzato per valutare.

Ciò significa che non esiste una scheda uguale per tutti, ma diverse schede relative ai profili di competenza e alle funzioni svolte.

### **1.7.3 La valutazione è punteggio**

La valutazione viene tradotta in un punteggio che, pur con i limiti di tale operazione, consente di quantificare e rendere oggettiva la valutazione. La valutazione viene sempre espressa su scala numerica.

### **1.8. Lo sviluppo del professionista**

La scheda ha anche una fondamentale finalità di sviluppo della risorsa. Si tratta di un aspetto del processo valutativo di grande importanza, affinché la valutazione non resti un fatto fine a se stesso, ma sia l'inizio per un ulteriore progresso, in particolare porti al miglioramento e alla valorizzazione della prestazione e della professionalità del valutato.