

SISTEMA SANITARIO REGIONALE



ASL
FROSINONE

[Proposta di regolamentazione]
vers. 15 APR 2022

Regolamento per la gestione del

Sistema di valutazione degli incarichi dirigenziali

Indice

1. Principi metodologici ed ambiti di valutazione.
2. Procedure valutative: la valutazione di prima istanza.
3. Procedure valutative: la valutazione di seconda istanza.
4. Disposizioni finali.

Allegato 1	Scheda di valutazione professionale di prima istanza.
Allegato 2	Scheda di valutazione gestionale di prima istanza.
Allegato 3	Scheda di valutazione professionale di seconda istanza (Collegio tecnico).

1. Principi metodologici ed ambiti di valutazione.

In attuazione di quanto previsto dalla vigente normativa contrattuale ed in forma coerente con i principi disposti dal D.Lgs. 502/1992 e dal D.Lgs. 286/1999 in tema di responsabilità dirigenziali, con il presente regolamento l'ASL di Frosinone disciplina le procedure valutative riferite agli incarichi dirigenziali, ai fini delle dinamiche di carriera e stipendiali previste dalla normativa di riferimento.

Attuando una metodologia valutativa organizzata con cadenza annuale ed orientata ai principi della trasparenza, imparzialità, oggettività metodologica, informazione e partecipazione dei soggetti valutati, l'Azienda concepisce il presente sistema come una costante leva strategica di controllo interno ed un fondamentale strumento di gestione delle politiche del personale.

Gli ambiti di analisi sono individuati in considerazione della tipologia di incarico oggetto di valutazione, quindi sono previste due tipologie di valutazione, professionale e gestionale, organizzate come di seguito:

- tutti gli incarichi dirigenziali sono oggetto di valutazione **professionale**;
- i soli incarichi gestionali titolari di budget autonomo sono valutati anche da un punto di vista **gestionale**.

Mentre la valutazione professionale riguarda l'attitudine e la coerenza dei comportamenti professionali in ambito lavorativo da parte di ciascun dirigente nello svolgimento del proprio incarico, quella di tipo gestionale, oltre a tener conto delle performance conseguite dalla struttura diretta dagli specifici direttori o responsabili, analizza le capacità dei medesimi nella gestione delle dinamiche organizzative e delle risorse umane e strumentali agli stessi affidati.

Le procedure valutative sono sempre organizzate in due istanze, rispettivamente effettuate dal diretto superiore del dirigente valutato e dall'OIV o Collegi tecnici in considerazione della tipologia di valutazione (gestionale o professionale), attraverso un percorso dettagliato nei successivi paragrafi del presente regolamento.

I risultati finali del processo di valutazione costituiscono parte integrante degli elementi che l'Azienda utilizza per l'affidamento, la conferma, la modifica o la revoca di qualsiasi tipo di incarico dirigenziale.

2. Procedure valutative: la valutazione di prima istanza.

La c.d. "proposta di valutazione di prima istanza", sia professionale che gestionale, è ordinariamente gestita con cadenza annuale e viene effettuata dal dirigente in posizione funzionale immediatamente superiore al soggetto da valutare, nel rispetto del principio della diretta conoscenza dell'attività di quest'ultimo.

In caso di afferenza del valutato a più strutture nel corso dell'anno, la valutazione è formulata dal responsabile dell'ambito organizzativo di prevalente afferenza, il quale, ove opportuno, provvede acquisendo anche le necessarie informazioni da parte degli altri responsabili interessati; in riferimento a tale casistica deve essere riportata indicazione nelle annotazioni che accompagnano la scheda di valutazione.

La valutazione di prima istanza viene effettuata compilando gli allegati 1 e 2 (rispettivamente prima istanza professionale e prima istanza gestionale), che riportano gli ambiti di analisi previsti dai vigenti Contratti nazionali, oltre ad appositi spazi di annotazione dedicati sia al valutatore di prima istanza che al dipendente valutato.

Le schede di prima istanza sono organizzate in aree valutative, ciascuna articolata in specifici criteri valutativi (items), in riferimento ai quali il valutatore di prima istanza dovrà esprimere il proprio giudizio sintetico. A tal fine il valutatore fa riferimento alla scala a cinque livelli si seguito schematizzata, prevedendo che il livello intermedio (3) corrisponda ad un giudizio di normalità ed adeguatezza dei comportamenti in rapporto all'incarico valutato.

1	2	3	4	5
RILEVAZIONE DI GRAVI CARENZE	ALCUNE CRITICITA' DA RICOLVERE	ADEGUATEZZA	SUPERIORE ALLE ATTESE	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELLE ATTESE

A garanzia del diritto alla trasparenza ed alla partecipazione del valutato, all'inizio del periodo annuale oggetto di valutazione ciascun valutatore di prima istanza dovrà illustrare la scheda di valutazione ai relativi collaboratori, procedendo alla contestualizzazione dei criteri valutativi (items) e del relativo livello di adeguatezza.

Nel corso dell'anno, se necessario, dovranno essere favoriti momenti di incontro per evidenziare o correggere scostamenti, nonché chiarire eventuali discordanze di interpretazione sui comportamenti attesi.

In caso di valutazioni inferiori all'adeguatezza (3) o di impossibilità di espressione di un giudizio in relazione ad un determinato criterio, il valutatore di prima istanza è tenuto a riportare negli appositi spazi della scheda la relativa motivazione.

Il comportamento valutativo di ciascun dirigente nello svolgimento del proprio ruolo di valutatore di prima istanza costituisce elemento di valutazione nei confronti dello stesso; in considerazione di ciò, anche la corretta e puntuale gestione delle schede di propria competenza rappresenta responsabilità diretta del valutatore, quindi elemento di valutazione delle capacità gestionali dello stesso.

Il dirigente sottoposto a valutazione deve essere annualmente informato dell'esito della stessa da parte del rispettivo valutatore ed è tenuto ad attestare la presa visione della relativa scheda.

In caso di rifiuto di attestazione di presa visione da parte del valutato, l'Azienda è comunque autorizzata alla prosecuzione delle procedure valutative in questione, confermando i previsti canoni di trasparenza del sistema, oltre a segnalare la circostanza agli organismi di seconda istanza.

In caso di mancata condivisione dei contenuti della proposta di valutazione di prima istanza, il dirigente valutato ha diritto di rappresentare le proprie osservazioni e rilievi negli appositi spazi previsti nella scheda, ove necessario integrabili con ulteriore documentazione da far pervenire alla UOC Personale entro 15 giorni dall'informativa ricevuta.

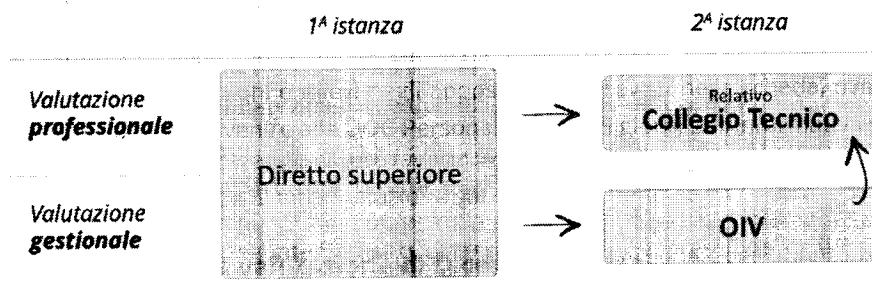
3. Procedure valutative: la valutazione di seconda istanza.

Come già introdotto al paragrafo 1 del presente Regolamento, la valutazione di seconda istanza viene effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) relativamente agli aspetti di carattere gestionale e dal relativo Collegio tecnico per quanto riguarda la valutazione di tipo professionale.

Le modalità di composizione funzionamento degli organismi di seconda istanza sono allineate alle vigenti disposizioni normative e disciplinate, come previsto dagli stessi Contratti nazionali, in apposita e distinta regolamentazione aziendale.

Ai fini della valutazione professionale di seconda istanza degli incarichi di Direttore o Responsabile di struttura titolare di budget, il relativo Collegio Tecnico basa la propria valutazione anche sugli esiti delle valutazioni annuali effettuate dall'OIV.

Le complessive dinamiche valutative di prima e seconda istanza sopra descritte vengono riassunte nel seguente schema logico:



Le valutazioni di seconda istanza sono organizzate secondo la tempistica prevista dai vigenti Contratti nazionali, quindi:

- le valutazioni di seconda istanza gestionale (di competenza dell'OIV) sono effettuate al termine di ciascun esercizio;
- le valutazioni di seconda istanza professionale (di competenza del relativo Collegio tecnico);
 - per tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico conferito;

- per i dirigenti medici, veterinari, sanitari non medici e dell'area delle professioni sanitarie di nuova assunzione, al termine del primo quinquennio di servizio in qualità di dirigente, anche a tempo determinato, anche presso altre Aziende o Enti del comparto Sanità, compresi i periodi di attività sanitaria e professionale effettuati con incarico dirigenziale o equivalente in ospedali o strutture pubbliche dei paesi dell'Unione Europea con o senza soluzione di continuità, ai fini dell'affidamento di altra tipologia di incarico;
- per i dirigenti medici, veterinari e sanitari non medici, al superamento dei cinque e quindici anni di esperienza professionale, riferita ad anzianità di servizio maturata in qualità di dirigente, anche a tempo determinato, prestato con o senza soluzione di continuità, anche in aziende od enti diversi del comparto Sanità, ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità economica per l'esclusività del rapporto di lavoro.

Ai fini della valutazione prevista dall'art.15 comma 7-ter del D.Lgs 502/92, quindi riferita ai primi sei mesi di un incarico di prima assegnazione di direzione di struttura complessa, si prevede di assolvere tale adempimento richiedendo al diretto superiore del dipendente interessato apposita relazione di sintesi sulle capacità gestionali dimostrate dal dirigente nel periodo in esame.

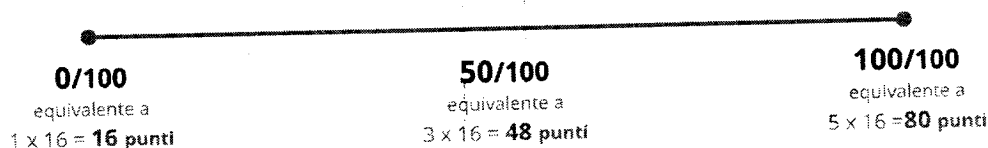
Oltre che alle scadenze sopra indicate, in via eccezionale gli incarichi dirigenziali possono essere sottoposti a valutazione in via anticipata quando si ravveda il rischio grave di un risultato negativo. Quindi, a fronte di due valutazioni negative consecutive da parte dell'OIV, ovvero nel caso vengano riscontrate a carico dei dirigenti violazioni gravi in tema di osservanza dei doveri che impediscano la regolare prosecuzione del medesimo incarico, l'Azienda, anche su opportunità segnalata da parte del relativo valutatore di prima istanza, può anticipare la normale conclusione delle procedure valutative.

Gli organismi di seconda istanza procedono alle valutazioni di propria competenza in base alle informazioni derivanti dalle proposte di prima istanza, agli eventuali rilievi o controdeduzioni formulate dal valutato, nonché alla luce di eventuale ulteriore documentazione messa a disposizione dall'Azienda ed inerente alle finalità valutative in questione.

Per la gestione delle valutazioni di propria competenza, il relativo Collegio tecnico procede alla compilazione della scheda riportata in allegato al presente regolamento (allegato 3), mentre per la valutazione di seconda istanza gestionale di tutti i direttori e responsabili di struttura titolare di budget, l'OIV provvede attraverso apposita reportistica elaborata dai competenti Uffici amministrativi nella quale vengono sintetizzate le risultanze delle valutazioni gestionali di prima istanza.

La valutazione di seconda istanza si conclude con un esito sintetico espresso in termini di valutazione positiva o negativa.

A tal fine l'Azienda adotta una metodologia che prevede di ricondurre gli esiti di prima istanza in una scala valutativa centesimale, dove il valore 0/100 corrisponde al minimo punteggio di prima istanza conseguibile (giudizio 1 su tutti i criteri) ed il valore 100/100 corrisponde al valore massimo (giudizio 5 su tutti i criteri).



Il valore in centesimi viene determinato dall'Amministrazione attraverso la seguente formula:

$$\left(\frac{\text{Somma dei PUNTI CONSEGUITI} - \text{Punteggio MINIMO CONSEGUIBILE}}{\text{Punteggio MASSIMO CONSEGUIBILE} - \text{Punteggio MINIMO CONSEGUIBILE}} \right) \times 100$$

Tale formula, in considerazione dei 16 criteri previsti nelle schede allegate, quindi di un punteggio minimo pari a 16 (16 volte il giudizio 1) e massimo è pari a 80 (16 volte il giudizio 5), si aggiorna in:

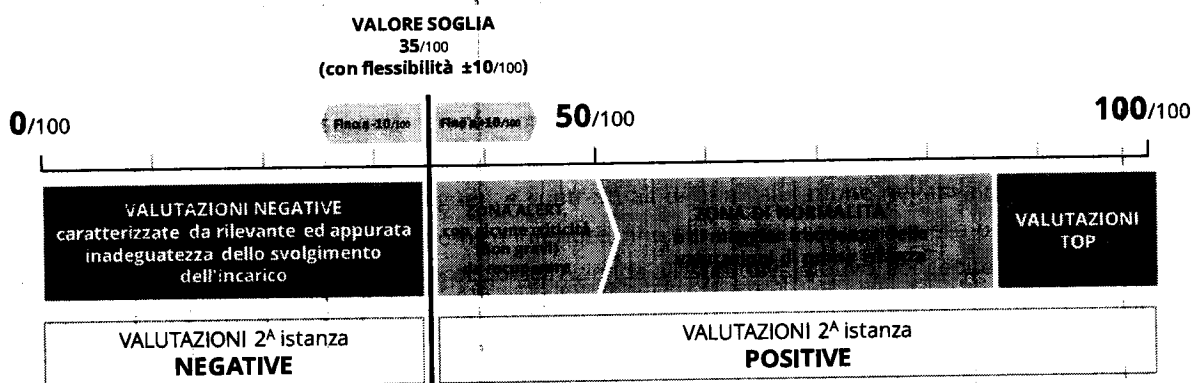
$$\left(\frac{\text{Somma dei PUNTI CONSEGUITI} - 16}{64} \right) \times 100$$

Seguono alcuni esempi di calcolo a titolo esplicativo:

Somma dei giudizi conseguiti:	Applicazione formula di calcolo	Valore in centesimi
80	$((80 - 16) / 64) \times 100$	100.00
72	$((72 - 16) / 64) \times 100$	87.50
64	$((64 - 16) / 64) \times 100$	75.00
48	$((48 - 16) / 64) \times 100$	50.00
40	$((40 - 16) / 64) \times 100$	37.50
16	$((16 - 16) / 64) \times 100$	0.00

In linea con tale scelta metodologica, le seconde istanze sono chiamate ad individuare nell'ambito di tale scala centesimale un definitivo valore soglia utile a determinare l'esito positivo o negativo della valutazione in esame. A tal proposito evitando di sottovalutare le "automatiche" conseguenze contrattuali di una valutazione negativa (perdita dell'incarico o comunque affidamento di incarico di valore economico inferiore, fino all'estrema soluzione della proposta di rescissione del rapporto di lavoro), nonché confermando l'approccio dell'Azienda all'istituto valutativo, concepito non come un sistema punitivo/repressivo, bensì come strumento di gestione e sviluppo delle risorse umane, atto ad orientare i comportamenti professionali/organizzativi ed a creare le condizioni per recuperare eventuali ambiti di non grave inadeguatezza, si prevede di orientare l'individuazione di un valore soglia ad un punteggio pari a 35/100, con facoltà degli organismi di seconda istanza di aggiornare lo stesso in un margine di variabilità massima di $\pm 10/100$ a fronte di specifiche e documentabili situazioni riferite al contesto osservato.

Il suddetto approccio risulta fra l'altro coerente con la finalità di distinguere le eventuali ed effettive valutazioni negative, rispetto a quei casi che, seppur non pienamente in linea con le aspettative aziendali, meritano un'occasione per essere tempestivamente "avvisati", così da analizzare le criticità riscontrate, discuterne ed intraprendere un conseguente percorso di miglioramento (vd. schema logico che segue).



Indipendentemente dall'esito definitivo della proposta di valutazione di prima istanza espresso sinteticamente in centesimi, qualora fra i singoli criteri valutati si evidenziassero elementi di eccezionale gravità, gli organismi di seconda istanza, sentito il valutato in contraddittorio secondo le modalità previste dai vigenti Contratti, possono esprimere autonomamente il proprio giudizio definitivo.

In ogni caso, prima di varare un eventuale giudizio negativo, gli organismi di seconda istanza, oltre a poter acquisire ulteriori informazioni di dettaglio dall'Amministrazione, sono sempre tenuti ad acquisire in contraddittorio le osservazioni e le controdeduzioni del dirigente valutato, anche affiancato da persona di fiducia dello stesso.

I risultati finali del processo di valutazione sono riportati nel fascicolo personale dei dipendenti interessati ed i relativi effetti sono disciplinati dalla normativa contrattuale vigente.

4. Disposizioni finali.

Per quanto non espressamente riportato nel presente regolamento, si fa riferimento alle disposizioni di cui ai vigenti Contratti Nazionali delle rispettive aree della Dirigenza.

Il presente documento disciplina la metodologia del processo di valutazione permanente degli incarichi dirigenziali fino a recepimento di relative nuove regolamentazioni aziendali.

Allegato 1

Scheda di valutazione professionale di prima istanza

Dirigente Valutato:

Struttura aziendale:

Valutatore di prima istanza:

Periodo oggetto di valutazione (dal - al):

Area della collaborazione e comunicazione

Grado di collaborazione con i colleghi (personale Dirigente e del Comparto)	1	2	3	4	5
Grado di partecipazione all'attività dell'area/dipartimento e capacità d'integrazione multidisciplinare	1	2	3	4	5
Contributo al clima organizzativo d'equipe, motivazione ed adesione alle direttive del/i superiore/i	1	2	3	4	5
Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area della qualità erogata e percepita

Accuratezza e puntualità nello svolgimento delle proprie funzioni	1	2	3	4	5
Reattività alle situazioni di emergenza ed al verificarsi di cambiamenti ambientali ed organizzativi	1	2	3	4	5
Livello di qualità professionale percepita dall'utenza esterna ed interna	1	2	3	4	5
Contributo ai processi di miglioramento della qualità erogata e/o percepita	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area dei processi e tecnologie

Grado di collaborazione con i colleghi (personale Dirigente e del Comparto)	1	2	3	4	5
Grado di partecipazione all'attività dell'area/dipartimento e capacità d'integrazione multidisciplinare	1	2	3	4	5
Contributo al clima organizzativo d'equipe, motivazione ed adesione alle direttive del/i superiore/i	1	2	3	4	5
Capacità di prendere decisioni chiare e precise	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area della formazione e ricerca

Adesione al Piano formativo aziendale e grado di aggiornamento tecnico-scientifico	1	2	3	4	5
Impegno nella specializzazione delle proprie competenze	1	2	3	4	5
Coinvolgimento nella didattica intra ed extra-aziendale	1	2	3	4	5
Contributo allo sviluppo professionale dei propri collaboratori	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Ulteriori annotazioni del Valutatore di prima istanza:

Annotazioni ed eventuali controdeduzioni del Valutato:

Data

Il Valutatore di prima istanza

Data

Il Dirigente valutato (per presa visione)

Allegato 2

Scheda di valutazione gestionale di prima istanza

Dirigente Valutato:

Struttura aziendale:

Valutatore di prima istanza:

Periodo oggetto di valutazione (dal - al):

Area del comportamento manageriale

Capacità di organizzare e coordinare le risorse assegnate	1	2	3	4	5
Capacità di valutare i propri collaboratori	1	2	3	4	5
Capacità relazionali interne ed esterne	1	2	3	4	5
Capacità di gestione sia in contesti operativi ordinari che di emergenza	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area del coinvolgimento nei processi aziendali

Grado di coinvolgimento nei complessivi processi inter-organizzativi	1	2	3	4	5
Contributo alla promozione dell'immagine aziendale e della propria struttura	1	2	3	4	5
Promozione e/o puntuale adesione rispetto alle linee d'indirizzo aziendali	1	2	3	4	5
Grado di propositività nella gestione delle criticità organizzative e/o procedurali	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area di gestione delle performance

Puntualità ed efficacia nella programmazione delle attività e delle risorse necessarie	1	2	3	4	5
Grado di monitoraggio dei processi, delle attività e dei correlati livelli qualitativi	1	2	3	4	5
Livello di rendicontazione riferita all'esercizio delle proprie responsabilità	1	2	3	4	5
Grado di adesione ai sistemi aziendali di gestione delle performance	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Area della gestione delle tecnologie e dei processi

Governo delle scelte relative alle tecnologie	1	2	3	4	5
Governo ed implementazione delle novità normative	1	2	3	4	5
Capacità di innovare nella propria organizzazione	1	2	3	4	5
Grado di sistematicità nelle progettazioni e sperimentazioni organizzative/gestionali	1	2	3	4	5

Motivazione dei giudizi inferiori all'adeguatezza (3):

Ulteriori annotazioni del Valutatore di prima istanza:

Annotazioni ed eventuali controdeduzioni del Valutato:

Data

Il Valutatore di prima istanza

Data

Il Dirigente valutato (per presa visione)

Scheda di valutazione professionale di seconda istanza di competenza del relativo Collegio tecnico

Dirigente Valutato:

Finalità della valutazione:

Struttura aziendale di appartenenza:

Incarico oggetto di valutazione:

Periodo oggetto di valutazione (dal - al):

Esiti delle valutazioni annuali professionali di prima istanza:

Esercizio	Esito della valutazione	Eventuali annotazioni:

(per i soli incarichi di carattere gestionale)

Esiti delle valutazioni di seconda istanza gestionale di competenza dell'OIV nel periodo di riferimento:

Esercizio	Esito della valutazione dell'OIV	Eventuali annotazioni:

Annotazioni del valutatore ed eventuali controdeduzioni del valutato:

Analisi del Collegio tecnico:**Sintesi delle risultanze delle procedure valutative:**

Esito di prima istanza professionale (<i>punteggio medio nel periodo di riferimento</i>):	/100
Andamento delle valutazioni nel tempo (<i>punteggio facoltativo a carattere integrativo</i>):	/100
Analisi del Collegio (<i>punteggio facoltativo a carattere integrativo</i>):	/100
<i>totale:</i>	/100

Il presente Collegio, preso atto del contesto omogeneo dei dirigenti oggetto di valutazione, del valore soglia di riferimento indicato dalla regolamentazione aziendale pari a 40/100 e della possibilità di aggiornare lo stesso con un margine di variabilità di $\pm 10/100$ a fronte di specifiche e documentabili situazioni riferite al contesto osservato, individua un valore soglia definitivo pari a ____/100, da cui deriva il seguente giudizio finale:

POSITIVO

NEGATIVO

Data

Il Collegio Tecnico