

F) Il sistema di valutazione e misurazione della performance

1 - La finalità

L'Asur ha adottato sistemi di valutazione ispirati ai principi del D.Lgs. 150/2009, in linea con le indicazioni regionali, applicati sia al personale della dirigenza che a quello del comparto.

La valorizzazione dei risultati e, quindi, della performance organizzativa e individuale consente di aumentare lo standard qualitativo ed economico delle prestazioni erogate sviluppando i comportamenti organizzativi in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi verso i cittadini/utenti. Secondo questo paradigma, è quindi necessario valutare, incoraggiare e valorizzare i comportamenti individuali intesi come elementi qualificanti la prestazione.

L'attuale sistema di valutazione si ispira ad alcuni principi fondamentali:

- miglioramento della qualità dei servizi,
- crescita delle competenze professionali,
- trasparenza dell'azione amministrativa.

Il presente documento intende rappresentare delle linee guida sul sistema di valutazione e di misurazione della performance individuale, attualmente in essere nell'azienda, evidenziando contestualmente le possibilità di modifica e di miglioramento volti anche ad aumentare il grado di omogeneità del sistema di valutazione nell'ambito delle Aree Vaste.

In applicazione della legge regionale vigente, infatti, l'Area Vasta è unità amministrativa autonoma e i contratti decentrati integrativi sottoscritti a livello di Area Vasta sono definitivi. Il Direttore di Area Vasta provvede alla negoziazione con le organizzazioni sindacali, sulla base degli indirizzi aziendali riportati di seguito. Si precisa che il presente sistema non riguarda la valutazione professionale.

2 – Il processo di valutazione

Sul fronte procedurale, il percorso di valutazione è il seguente:

- Assegnazione di obiettivi, opportunamente comunicati al valutato, e riportati sulla scheda individuale di valutazione;
- Continuità del processo valutativo attraverso monitoraggi in corso d'anno degli obiettivi assegnati anche al fine di eventuali rimodulazioni degli stessi che si rendessero necessarie;
- Valutazione finale del dipendente sul raggiungimento degli obiettivi e sugli item di tipo organizzativo e comportamentale, diversificati, sia in termini di peso che di tipologia, a seconda del profilo professionale di appartenenza;
- Possibilità di contraddittorio tra valutatore e valutato, anche in sede di valutazione finale;
- Previsione di procedure di conciliazione interne in caso di contestazioni delle valutazioni ricevute da parte dei valutati.

Lo scopo principale del sistema di valutazione è quello di:

- collegare l'erogazione degli incentivi economici ai risultati ottenuti e al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione aziendale;
- mettere in evidenza l'apporto individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi assegnati;
- promuovere l'integrazione tra le diverse strutture aziendali, con la previsione di obiettivi trasversali.
- favorire la crescita professionale attraverso interventi formativi mirati e rivolti alle aree di maggior interesse.

Per garantire la massima trasparenza e, allo stesso tempo, favorire la responsabilizzazione degli operatori circa le attività da svolgere si intende valorizzare l'importanza dello strumento della conferenza di organizzazione quale momento di incontro e confronto tra valutatore e valutato. Per il valutato si tratta di un'opportunità per discutere del proprio lavoro, della propria crescita professionale e di eventuali attività future. Per il valutatore, invece, tale confronto è utile soprattutto in ottica di futuri sviluppi organizzativi. Di tali incontri, dovranno essere redatti appositi sintetici verbali.

La misurazione della performance individuale viene così distinta in funzione delle qualifiche professionali e degli obiettivi assegnati.

Per i dirigenti Responsabili di Dipartimento, di Struttura Complessa, di Struttura Semplice a natura dipartimentale e di Struttura Semplice la misurazione della performance individuale è legata a:

- raggiungimento degli obiettivi strategici ed istituzionali aziendali, declinati negli strumenti di programmazione per l'articolazione aziendale di afferenza, e assegnati tramite il processo di budget;
- contributo di performance del settore di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi, come declinati nell'apposita scheda individuale.

Per i restanti la misurazione della performance individuale è legata a:

- raggiungimento di obiettivi individuali assegnati nell'ambito della scheda individuale di valutazione dal superiore gerarchico di riferimento, quale ulteriore declinazione degli obiettivi strategici e istituzionali aziendali;
- contributo di performance al settore di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi, come declinati nell'apposita scheda individuale.

Per il personale del comparto, ivi incluso quello titolare di indennità di coordinamento e di posizione organizzativa, la misurazione della performance individuale è legata a:

- raggiungimento dell'obiettivo di attività, di carattere operativo, assegnato dai dirigenti Responsabili di riferimento, nell'ambito della scheda individuale di valutazione;
- contributo di performance al settore di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali, come declinati nell'apposita scheda individuale.

Si tiene quindi conto dei seguenti aspetti procedurali:

- relazione tra performance organizzativa e performance individuale, per il personale appartenente alla dirigenza, con particolare riguardo agli obiettivi strategici e istituzionali aziendali,
- valutazione delle competenze professionali e manageriali, per il personale appartenente alla dirigenza;
- valutazione del contributo individuale per il personale del comparto al raggiungimento dell'obiettivo del CdR definito in termini di risultati e di comportamenti attesi.

3 - Il processo di misurazione

Il processo di misurazione in cui si articola il sistema della performance si basa essenzialmente sulle seguenti aree:

- a. Area dei risultati
- b. Area dei comportamenti organizzativi

Le valutazioni dei risultati legati al raggiungimento degli obiettivi assegnati ed i comportamenti, unitamente agli obiettivi individuali, concorrono alla valutazione finale di ciascun dipendente secondo criteri che variano in base ai ruoli ed alla responsabilità. Per tutti i dipendenti, comunque, le valutazioni dovranno essere ispirate ai principi di trasparenza (sia nei risultati che nei criteri), di chiarezza rispetto alle modalità di valutazione ed equità nelle valutazioni.

Sub.a - Area dei risultati

Per quanto riguarda i risultati, si specifica che la valutazione verte sull'insieme degli obiettivi assegnati e sulla partecipazione del dipendente al raggiungimento degli stessi. Gli obiettivi sono programmati su base annuale e definiti nei primi mesi dell'anno di riferimento, anche a fronte delle indicazioni regionali. Gli obiettivi sono definiti tenuto conto delle risorse di bilancio ed il loro raggiungimento è sempre collegato al vincolo dell'equilibrio economico ed al rispetto del budget assegnato alle strutture.

Gli obiettivi assegnati devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla mission aziendale, alle priorità ed alle strategie dell'amministrazione, come declinate dal livello regionale,
- specifici e misurabili,
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi,

- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno,
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili,
- collegati ad indicatori univoci per le aziende del sistema sanitario regionale,
- confrontabili con valori di riferimento standard.

Sub.b – Area dei comportamenti organizzativi

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi, si specifica che la valutazione verte sui comportamenti individuali che devono risultare coerenti con gli obiettivi istituzionali e devono riferirsi al profilo professionale del dipendente.

I comportamenti del personale dirigente sono stati individuati all'interno di tre macroaree: integrazione interna / esterna, organizzazione, risoluzione conflitti.

I comportamenti del personale, ovvero le competenze operative, del comparto sono stati individuati all'interno delle seguenti macro-aree: conoscenze generali, grado di coinvolgimento nella U.O., attenzione ai propri doveri, orientamento all'utenza.

4 - Gli strumenti di misurazione

Lo strumento di misurazione della performance individuale è rappresentato dalla scheda di valutazione individuale che è strutturata in modo da misurare sia il raggiungimento degli obiettivi sia i comportamenti.

La scheda individuale presenta differenze in termini di pesi assegnati alla componente "obiettivi" e a quella "comportamenti", a seconda che si riferisca al personale della dirigenza o a quello del comparto.

Le schede, definite nell'ambito della contrattazione integrativa, conterranno chiaramente per tutti gli item di valutazione gli indicatori, il peso e il range di punteggio disponibile.

La scheda dovrà essere siglata dal superiore gerarchico responsabile della valutazione e dovrà essere portata a conoscenza del dipendente valutato che, a sua volta, la dovrà firmare.

5 – La corresponsione dei compensi

La retribuzione di risultato è corrisposta a consuntivo nei limiti dei fondi contrattuali annualmente quantificati con apposito atto di determina in funzione del raggiungimento totale o parziale dell'obiettivo assegnato con la scheda individuale (si veda il fac-simile all'allegato 2) previa certificazione del Nucleo di Valutazione, entro il primo mese successivo alla chiusura del bilancio di esercizio dell'anno di riferimento.

La contrattazione integrativa potrà destinare una quota per specifiche progettualità delle Direzioni di Area Vasta, in coerenza con gli obiettivi strategici aziendali assegnati dall'ASUR.

La restante quota dei fondi, sarà destinata a remunerare il raggiungimento degli obiettivi di budget assegnati ad ogni CdR e la performance individuale come risultante dalla scheda di valutazione individuale.

Nell'ambito della contrattazione integrativa, sarà possibile stabilire l'erogazione di un acconto nonché le modalità di verifica dello stato di avanzamento delle attività relative all'acconto corrisposto.