

## QUADRO DI SINTESI SUL SISTEMA DI VALUTAZIONE

A corollario della presentazione del Regolamento sul sistema di valutazione individuale del personale del comparto, si rappresenta sinteticamente il quadro di riferimento del sistema di valutazione nel suo complesso, quale risultato tra la performance collettiva e la performance individuale.

**Performance Collettiva - Valutazione di struttura:** Si basa sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ad ogni singola struttura secondo il sistema di budgeting aziendale e le cui risultanze sono validate dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

In evidenza:

- La scheda di struttura è espressa in centesimi e tiene conto degli eventuali fattori imprevisti che possano aver impedito il conseguimento degli obiettivi con conseguente revisione della scheda di budget;

- Le schede di budget negoziate sono illustrate e declinate a tutto il personale afferente alle strutture attraverso riunioni di UOC/ Servizio specifiche (riunioni su presentazione del budget, monitoraggio del budget, verifica finale del budget). *IN OCCASIONE DI TALI RIUNIONI I DIPENDENTI POSSONO ESPRIMERE*

*E PROPRIE OSSERVAZIONI, RISPETTO ALLA SCHEDA DI BUDGET ED IN PARTICOLARE RISPETTO ALLE*

**Performance Individuale - Valutazione individuale:** composta a sua volta da due dimensioni: *EVENTUALI DIFFICOLTÀ DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI FISSATI*

“Misurazione e valutazione della prestazione individuale: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali” e “Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze”. Il percorso è oggetto di specifico regolamento.

La performance collettiva e la performance individuale nonostante siano il completamento all'unità l'una dell'altra, concorrono separatamente a determinare la quota annua di premio di produttività collettiva, così come disciplinato da specifico accordo (pre intesa del 10/07/2017 “Finalizzazione Fondi Contrattuali – Produttività Collettiva -Area Contrattuale del Comparto- Anno 2017”).

Per l'anno 2017, vista la fase di transitorietà dei percorsi relativi alla performance di struttura ed individuale, l'Azienda si impegna affinché i responsabili di struttura abbiano cura di informare tempestivamente i lavoratori su eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e sulle azioni individuate per reindirizzare la struttura al raggiungimento degli obiettivi previsti.

Di tali situazioni di criticità sarà data informazione alla RSU ed alle OO.SS. anche attraverso incontri specifici.

Siena 24/07/2017

La Delegazione Aziendale

Il Portavoce RSU

Le OO.SS.


UIL FPI

CSL FP

CISL FP


RSU



 <b>Azienda USL Toscana sud est</b> Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		
Pagine 2 di 9		<b>Rev. 11/07/2017</b>

## Sommario

Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale .....	3
Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale.....	6
Art. 3 I Soggetti della Valutazione.....	7
Art. 4 I Tempi della valutazione individuale .....	7
Art. 5 Il Contraddittorio.....	9
Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione.....	9
DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI .....	9

 Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		<b>Rev. 11/07/2017</b>
Pagine 3 di 9		

### Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale


Il processo di valutazione con le sue diverse fasi, dalla definizione ed assegnazione degli obiettivi alla misurazione dei risultati ottenuti, rappresenta un importante strumento di conoscenza del sistema e, quindi, premessa per una corretta gestione del personale, con conseguente miglioramento della qualità dei servizi erogati.

Il processo di valutazione individuale ha l'obiettivo di promuovere una crescita complessiva dell'intero sistema e non intende, pertanto, "differenziare" il personale oggetto di valutazione, ma rilevare le differenze esistenti al fine sia di premiare le eccellenze, che di risolvere le criticità.

La Regione Toscana, in linea con il legislatore nazionale in un quadro normativo di riferimento complesso, ha definito linee guida al fine di dare omogeneità al sistema di valutazione del personale del Servizio Sanitario Regionale.

Nello schema sotto riportato si sintetizza la normativa di riferimento:

<b>D.Lgs 150/2009 Art. 18</b>	E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi o premi.
<b>CCNL DEL 07/04/1999 Art. 35 c. 3</b>	<i>omissis</i> "...in ogni azienda ed ente sono adottate metodologie per la valutazione permanente delle prestazioni e dei risultati dei singoli dipendenti."
<b>L.R.T. N. 67/2010</b>	(emanata in attuazione del D.Lgs 150/2009) con la quale viene stabilito che la GRT, previo confronto con le OO.SS., impartisce indirizzi applicativi con propria deliberazione alle Aziende del SSN ai fini dell'implementazione del sistema di valutazione
<b>D.G.R.T. n.465 del 28/05/2012</b>	Linee di indirizzo in attuazione della L.R. n.67/2010 in materia di valutazione del personale del SSR ( fasce di merito ed organismi di valutazione)- Con tale atto vengono disciplinate, nello specifico, le fasce di merito e gli organismi di valutazione, mentre viene rinviato ad un atto successivo l'adozione di indirizzi finalizzati all'implementazione del sistema di valutazione del personale
<b>D.G.R.T. n.308 del 29/04/2013</b>	Linee di indirizzo per l'implementazione del sistema di valutazione del personale del SSR^ Completa l'attuazione della L.R.T n. 67/2010 con l'adozione delle linee di indirizzo concernenti l'implementazione del sistema di valutazione individuale, della definizione ed assegnazione degli obiettivi individuali, nonché degli effetti economici della valutazione (immediatamente applicabile)

 Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		
Pagine 4 di 9		Rev. 11/07/2017

Le linee di indirizzo regionali (DGRT n.308 del 29/04/2013) prevedono per la valutazione individuale tre dimensioni:

1. **misurazione e valutazione della prestazione collettiva**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura. Ambito in cui viene misurata e valutata la prestazione collettiva, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi certificati dall'OIV - **Scheda Budget** – disciplinata da specifico regolamento aziendale
2. **misurazione e valutazione della prestazione individuale**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti come declinazione di quelli assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza e agli incarichi professionali e gestionali attribuiti delle diverse competenze e dei livelli di responsabilità – **Scheda Individuale parte B1**;
3. **misurazione e valutazione dei comportamenti attesi**, ovvero misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze (la realizzazione concreta delle attività lavorative), ovvero la valutazione delle caratteristiche individuali che definiscono la risorse dentro l'azienda, l'insieme integrato di saperi che caratterizzano l'agire (aspetti tecnici, relazionali, educativi, nonché conoscenze in genere, abilità ed esperienza)- **Scheda Individuale parte B2**.


La Valutazione del Personale, oltre a costituire un adempimento normativo per poter distribuire le risorse economiche, costituisce l'opportunità per il lavoratore di acquisire maggiore consapevolezza del proprio percorso e del proprio valore e del ruolo nell'azienda, all'interno della quale è al centro della produzione dei servizi. Un modello, quindi, finalizzato alla consapevolezza e allo sviluppo delle potenzialità individuali.

Sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione organizzativa ed individuale monitora l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) come previsto dalla DGRT 465/2012.

Il presente regolamento disciplina il processo relativo al Sistema di Valutazione Individuale del personale dipendente della AUSL TOSCANA SUDEST (ASL SUDEST) sia a tempo indeterminato che determinato e anche in regime di comando, mentre si rinvia ad apposita procedura aziendale le istruzioni applicative.

Per ogni singolo operatore la valutazione è finalizzata a:

- individuare le potenzialità, valorizzando le risorse professionali più attive e qualificate nell'ambito di ciascun profilo professionale di appartenenza;
- favorire la crescita professionale attraverso piani formativi adeguati;
- promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e professionalità;
- favorire lo sviluppo del senso di responsabilità, dell'autonomia e capacità decisionale, nel rispetto dei contenuti dei profili professionali di afferenza e dei contenuti delle norme che disciplinano le attività dei lavoratori.
- sviluppare la cultura organizzativa, consentendo al singolo operatore di partecipare ai processi decisionali e al miglioramento del clima interno aziendale (inteso come dinamiche relazionali e di

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		
Pagine 5 di 9		<b>Rev. 11/07/2017</b>

comunicazione), così da permettere, attraverso la diffusione e circolazione delle norme, dei valori, delle idee, una coesione tra le persone che fanno parte dell'azienda.

- acquisire informazioni per migliorare la gestione delle risorse umane, attraverso il coinvolgimento attivo di tutti gli attori del sistema.


Il sistema di valutazione individuale permanente costituisce:

- lo strumento principale con cui effettuare le valutazioni selettive necessarie per le progressioni economiche orizzontali e di carriera (conferimento/rinnovo, incarichi di coordinamento e di posizione organizzativa).
- Lo strumento di programmazione di attività e/o eventi finalizzati a garantire l'adeguatezza e la completezza dei saperi necessari ai professionisti presenti in azienda.
- Lo strumento alla base del conferimento dei premi incentivanti (produttività) in relazione al contributo individuale nel raggiungimento degli obiettivi di struttura tenendo conto che come da disposto normativo regionale il premio è erogato secondo le seguenti quote percentuali complessive, indipendentemente dalle modalità di erogazione delle quote in acconto e del saldo:

Peso della <b>Valutazione individuale sulla quota annuale di premio</b>	Peso della <b>Valutazione di struttura sulla quota annuale di premio</b>
<b>20%</b>	<b>80%</b>

Il sistema di valutazione individuale permanente si basa su:

1. diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
2. rispetto della linea gestionale e professionale nell'individuazione del soggetto valutatore (integrata dalla linea professionale qualora non coincidenti);
3. informazione adeguata e partecipazione attiva al procedimento in fase di assegnazione obiettivi individuali e di valutazione finale del valutato;
4. garanzia del contraddittorio
5. individuazione di obiettivi oggettivamente raggiungibili.

 Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		
Pagine 6 di 9		Rev. 11/07/2017

## Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale

La valutazione del personale ha carattere globale ed è diretta a verificare le prestazioni individuali e i risultati raggiunti dal singolo dipendente espressi nel periodo di riferimento e nell'ambito delle funzioni svolte, intendendo per:

- 1) **risultato**: l'esito di azioni o attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- 2) **prestazioni**: le fasi che compongono le attività caratterizzanti il progetto e/o il processo.

La valutazione individuale permanente del personale avviene attraverso la compilazione di una scheda che prende in considerazione due dimensioni:

1. **Sezione B1** relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali;
2. **Sezione B2** relativa ai comportamenti attesi.


All'interno della scheda i pesi relativi alle due dimensioni tengono conto del diverso livello di responsabilità e al crescere del livello aumenta il peso relativo alla valutazione secondo quanto riportato nella tabella sottostante

Categoria/livello	Obiettivi individuali (B1)	Comportamenti Competenze (B2)
Posizioni Organizzative / Coordinamenti	70 (*)	30
D-Ds	60	40
C	50	50
A-B-Bs	40	60

(\*) Comprende anche competenze organizzative

La valutazione complessiva, pertanto, risulta dalla somma delle sezioni B1 e B2 della scheda individuale. La soglia della sufficienza corrisponde al punteggio di 50/100 ed è condizione necessaria per l'accesso alla quota annua della produttività legata alla valutazione individuale.

Per gli incarichi conferiti al personale del comparto (posizioni organizzative, coordinamenti...), sottoposti a verifica finale alla loro scadenza, occorre effettuare una sintesi delle valutazioni conseguite negli anni di riferimento quale media dei punteggi annuali e darne informazione alle strutture aziendali competenti ai fini del rinnovo dell'incarico. Nel caso in cui la media derivante dalle valutazioni annuali risulti inferiore ai 50/100, si procede secondo quanto previsto all'art. 5 del presente regolamento.

	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		
Pagine 7 di 9		Rev. 11/07/2017

### Art. 3 I Soggetti della Valutazione

Coerentemente alle previsioni contrattuali, alle disposizioni regionali e all'organizzazione per dipartimenti gestionali la valutazione viene effettuata dal soggetto sovraordinato che abbia diretta conoscenza dell'attività del valutato e, qualora, il valutatore appartenga allo stesso profilo professionale ovvero professionalità del valutato, questi sarà l'unico valutatore. Nel caso in cui, invece, il suddetto sovraordinato non appartenga allo stesso profilo professionale, ovvero professionalità del valutato, il valutatore dovrà essere affiancato nella valutazione dalla figura di riferimento professionale del valutato.

Nel caso in cui il singolo valutato svolga la propria attività su più strutture, la valutazione individuale segue quella corrispondente al profilo di inquadramento giuridico intendendosi con tale modalità la "linea prevalente di valutazione". Sarà cura del Direttore della struttura prevalente condividere la scheda di valutazione individuale in tutte le sue fasi con il/i Direttore/i delle altre strutture in cui il valutato presta la propria attività. Per le linee di valutazione così definite si rinvia alle istruzioni applicative per il loro dettaglio.

Il Valutatore esplica la propria azione in modo sistematico nell'anno, acquisendo i necessari elementi per sostenere la valutazione la quale, quindi, assume le caratteristiche di risultato finale di un'attività costante di gestione e controllo. Inoltre, il valutatore sarà a sua volta valutato anche in merito alla corretta applicazione del presente regolamento e, pertanto, il rispettivo sovraordinato dovrà tenere conto dell'analisi comparativa delle valutazioni espresse da ciascun valutatore e delle attività messe in atto dagli stessi per rendere consapevole ciascun soggetto valutato dei propri punti di forza e debolezza. Pertanto, la corretta applicazione del presente regolamento è da ritenersi obiettivo esplicito e permanente del valutatore che, quindi, avrà il dovere di dare corretta applicazione al sistema di valutazione aziendale come disciplinato dalla presente regolamento.

Nel caso di inadempienza del valutatore il relativo superiore gerarchico dovrà agire per conto dello stesso in ogni fase del processo di valutazione, come descritto negli articoli seguenti e dovrà valutare l'inadempienza del valutatore sotto un profilo disciplinare, oltreché tenerne conto in fase di valutazione dello stesso.

### Art. 4 I Tempi della valutazione individuale


La valutazione individuale ha cadenza annuale. Il periodo di riferimento della valutazione è l'anno solare con inizio all'1/1 e conclusione al 31/12.

Si rinvia alle specifiche istruzioni applicative per il cronoprogramma delle fasi della valutazione di seguito delineate.

#### Assegnazione obiettivi individuali

Il valutatore è tenuto a definire gli obiettivi individuali e i comportamenti e competenze attese in relazione al diverso livello di responsabilità (inquadramento giuridico e incarichi conferiti) ed a condividerli con il Valutato. La scheda così predisposta viene inviata al Valutato quale "Presentazione" e, se accettata entro 10 giorni lavorativi in servizio, diviene scheda "Assegnata". Nella scheda viene previsto uno specifico spazio note su cui riportare gli esiti dell'eventuale



 Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance Pagine 8 di 9		<b>Rev. 11/07/2017</b>

confronto tra Valutato e Valutatore e tutte quelle informazioni utili per lo svolgimento del processo in ogni sua fase.

Gli obiettivi della dimensione B1 devono caratterizzarsi per concretezza e misurabilità di cui il Valutatore ne diviene responsabile in tutti i loro aspetti e per il monitoraggio e la loro attestazione.

L'assegnazione avviene nel primo quadrimestre dell'anno in linea con il processo di Budget. Infatti, questa fase è correlata a quella di presentazione delle proposte di scheda Budget ai titolari di CdR (Centro di Responsabilità) per la loro Negoziazione, per la definizione di quegli obiettivi individuali professionali correlati che non devono essere la mera trascrizione di quelli riportati a Budget, ma una loro declinazione atta ad evidenziare l'apporto individuale al conseguimento dell'attività collettiva della struttura di appartenenza.

Entro il termine indicato il valutatore deve aver concluso le assegnazioni di sua competenza salvo giustificato motivo comunicato alla UOC Relazioni Sindacali - Valutazione e Performance, e con richiamo da parte della struttura competente aziendale. Quest'ultima in caso di inadempienza del valutatore ne darà comunicazione al superiore gerarchico dello stesso, affinché quest'ultimo solleciti il Valutatore inadempiente e provveda in sostituzione.

#### **Valutazioni in corso d'anno**


Il valutatore effettua controlli in corso d'anno ed almeno una volta, nel periodo settembre - ottobre, effettua una valutazione intermedia con l'obbligatorietà di un colloquio qualora il valutato sollevi delle osservazioni alla valutazione ricevuta, oppure, qualora il valutatore rilevi delle criticità o degli scostamenti significativi sugli obiettivi assegnati. La valutazione intermedia diviene così un momento di confronto in cui il valutatore rende consapevole il valutato dei propri punti di forza e debolezza. In questa fase potranno eventualmente essere rimodulati/annullati obiettivi della dimensione professionale (sez. B1) laddove si riscontrino eventi indipendenti dall'apporto dei soggetti della valutazione.

Nel caso in cui entro tale termine, il valutatore non abbia concluso o non abbia avviato la fase di verifica intermedia (salvo giustificato motivo comunicato alla UOC Relazioni Sindacali - Valutazione e Performance), la struttura aziendale competente ne darà comunicazione al superiore gerarchico dello stesso, affinché quest'ultimo solleciti il valutatore inadempiente e provveda in sostituzione.

#### **Valutazioni finali**

Nell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, a seguito di opportuna comunicazione di avvio da parte della struttura aziendale preposta, il valutatore provvede alla valutazione finale di ciascun valutato a lui afferente, esprimendo per ciascun item la valutazione sulla base dei livelli di punteggio previsti, degli elementi acquisiti in corso d'anno o in sintesi.

Nel caso in cui il valutato non sia concorde con la valutazione finale conseguita con risultato sufficiente (superiore ai 50/100), può eventualmente esprimere in maniera sintetica le motivazioni del dissenso e inoltrarle al superiore gerarchico del proprio valutatore per ottenere una rilettura della propria valutazione finale. Il superiore gerarchico effettua le verifiche ritenute opportune e comunica l'esito delle sue controdeduzioni in maniera sintetica per iscritto ai diretti interessati

 Servizio Sanitario della Toscana	<b>Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale del comparto</b>	<b>Codice Documento</b>
UOC Relazioni Sindacali, Valutazione e Performance		<b>Rev. 11/07/2017</b>
Pagine 9 di 9		

(valutato e valutatore) andando a confermare la valutazione, oppure, a rimodularla in positivo o in negativo motivando nel merito tale decisione

Nel caso in cui entro il termine previsto, il valutatore non abbia concluso o non abbia avviato la fase di valutazione finale (salvo giustificato motivo comunicato alla UOC Relazioni Sindacali – Valutazione e Performance), la struttura aziendale competente ne darà comunicazione al superiore gerarchico, affinché quest'ultimo solleciti il valutatore inadempiente e provveda in sostituzione. Di tale inadempienza del Valutatore, la struttura aziendale competente può informarne eventualmente anche l'OIV.

### Art. 5 Il Contraddittorio

L'organismo preposto alla gestione del contraddittorio è l'OIV aziendale.

Il contraddittorio può essere avviato se la valutazione finale è inferiore ai 50/100 e su richiesta scritta del valutato stesso che, pertanto, avvia l'istanza inoltrando domanda alla struttura aziendale competente che a sua volta la trasmette all'OIV. Quest'ultimo in sede di riesame ascolta il valutato che potrà farsi assistere da persona di sua fiducia e presentare tutta la documentazione che ritiene opportuna. L'OIV a sua volta, qualora ritenga necessario, potrà approfondire la problematica ascoltando le controparti interessate dal riesame.

A conclusione del contraddittorio l'OIV può confermare la valutazione negativa o trasformarla in positiva con motivazione scritta.

### Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione

I soggetti della valutazione sono informati in merito ai criteri inerenti il sistema di valutazione permanente con pubblicazione del presente regolamento e delle relative istruzioni applicative su apposita sezione del sito aziendale.

### DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

Per tutto quanto non previsto dal presente regolamento si rimanda a quanto disposto nei CC.CC.NN.LL. ed alle normative vigenti in materia.

Il presente Regolamento sarà sottoposto a revisione qualora intervengano modifiche organizzative tali da rendere necessaria una sua modifica e/o integrazione.