**VERBALE****DI DELIBERAZIONE**

del DIRETTORE GENERALE

Dott. Luigi GIANOLA

COADIUVATO

dal Direttore Amministrativo

Dott. Mauro LOVISARI

dal Direttore Sanitario

dott.ssa Giuseppina
ARDEMAGNI

dal Direttore Sociale

dott. Delfo BONENTI

Pubblicato sul sito aziendale ASL
il giorno

03 SET 2010

per rimanervi esposto per 15
giorni consecutivi

immediatamente esecutivo

Il presente atto è composto da
n. 2 fogli e 14 pagine di allegati

n. 476 del 03 SET 2010

OGGETTO: APPROVAZIONE NUOVE SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DALL'ANNO 2010 DEL PERSONALE DELL'AREA DELLA DIRIGENZA MEDICA, VETERINARIA E DELL'AREA DELLA DIRIGENZA SANITARIA, PROFESSIONALE, TECNICA ED AMMINISTRATIVA.

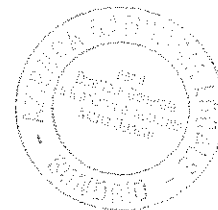
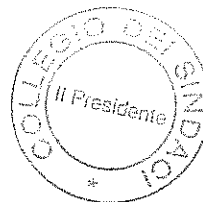
IL DIRETTORE GENERALE**PRESO ATTO:**

- che nel corso dei mesi di dicembre 2009 e marzo 2010 si è tenuto presso questa Azienda un corso di formazione riservato al personale preposto alla valutazione al fine di approfondire, migliorare e risolvere determinate problematiche del sistema di valutazione in uso da anni presso questa Azienda;
- che durante il corso è emersa l'opportunità di rivedere le schede di valutazione individuale già in uso sostituendole con un'unica scheda di valutazione individuale allegata alla presente deliberazione, quale parte integrante e sostanziale;
- che la nuova scheda di valutazione individuale della dirigenza – parte A – per la verifica dell'attività professionale svolta da sottoporre, in seconda istanza, al Collegio Tecnico ha subito parziali modifiche: le definizioni contenute negli item sono state meglio esplicitate, il punteggio dei singoli criteri è stato rivisto assegnando un punteggio che varia in una scala da due a otto;
- che la nuova scheda di valutazione individuale della dirigenza – parte B – per la verifica dei risultati raggiunti e dei risultati di gestione da sottoporre, in seconda istanza, al Nucleo di Valutazione è stata rivista introducendo la verifica degli obiettivi Aziendali di interesse regionale, degli obiettivi Aziendali di qualità e degli obiettivi delle risorse aggiuntive regionali;
- che le Linee Guida per il sistema di valutazione dei dirigenti, parzialmente modificate, si allegano alla presente deliberazione che formano parte integrante e sostanziale;

ATTESO che nella Contrattazione Collettiva Integrativa Aziendale, in data 04 agosto 2010, con le Organizzazioni Sindacali delle Aree della Dirigenza è stata approvata la nuova scheda di valutazione individuale – parte A e parte B – e le linee guida per la valutazione del personale dell'Area della Dirigenza Medica, Veterinaria e dell'Area della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica ed Amministrativa;

Regione
Lombardia

ASL Sondrio

Segue delibera n. 476 del 05 SET 2010

RITENUTO di dover procedere all'approvazione delle nuove schede di valutazione individuale del personale dell'area di comparto, da utilizzare dall'anno 2010;

SENTITI i pareri favorevoli espressi dai Direttori Amministrativo, Sanitario e Sociale;

DELIBERA
per le motivazioni in premessa citate ed integralmente richiamate

1. **DI APPROVARE** la nuova scheda di valutazione individuale della dirigenza – parte A – per la verifica dell'attività professionale svolta da sottoporre, in seconda istanza, al Collegio Tecnico e – parte B - per la verifica dei risultati raggiunti e dei risultati di gestione da sottoporre, in seconda istanza, al Nucleo di Valutazione, e le Linee Guida per il sistema di valutazione dei dirigenti dell'Area della Dirigenza Medica, Veterinaria e dell'Area della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica ed Amministrativa, che allegate alla presente deliberazione formano parte integrante e sostanziale, da utilizzare per la valutazione dall'anno 2010;
2. **DI DARE MANDATO** al Servizio Gestione Risorse Umane per tutto quanto consegue il presente provvedimento.

IL DIRETTORE GENERALE

(dott. Luigi Gianola)

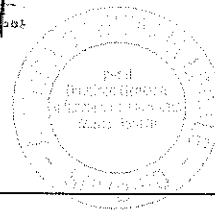
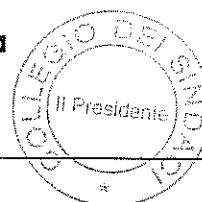
Il Dirigente proponente: Dott. Mauro Martelletti
Il Responsabile del procedimento: Lucina Bettini

PRATICA N. 82/2010 S.G.R.U.



Regione
Lombardia

ASL Sondrio



SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DIRIGENZA - PARTE A - Anno 2010

verifica dell'attività professionale svolta – artt. 25 CC.CC.NN.LL. 03.11.2005 -
da sottoporre, in II istanza, al COLLEGIO TECNICO

AREA DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA
AREA DIRIGENZA SANITARIA, PROFESSIONALE, TECNICA E
AMMINISTRATIVA

DATI INDIVIDUALI

Cognome e nome

N. Matricola

Data assunzione

Posizione ricoperta

Struttura di appartenenza

Direttore/Responsabile

Data valutazione

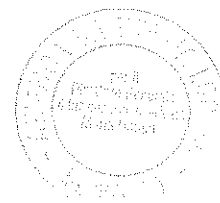
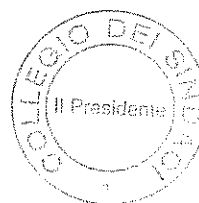
A. VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Di seguito fornire una valutazione (cerchiando un valore della scala da 2 a 8 per ogni competenza operativa descritta e una valutazione complessiva)

1. **Applica o fa applicare le tecniche professionali, i protocolli operativi e i piani di lavoro o altri analoghi strumenti, in modo:**

- ☐ **2** prestazione non soddisfacente
- ☐ **4** prestazione soddisfacente
- ☐ **6** prestazione buona
- ☐ **8** prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:



2. **Si relazione e partecipa ad attività orientata alla semplificazione e allo snellimento delle procedure, anche a livello di dipartimento, ove richiesto, in modo:**

- ☐ **2** prestazione non soddisfacente
- ☐ **4** prestazione soddisfacente
- ☐ **6** prestazione buona
- ☐ **8** prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

3. **Svolge autonomamente le diverse prestazioni professionali di competenza e sviluppa iniziative in relazione ai risultati attesi; utilizza conoscenze e le competenze disponibili avvalendosi anche di percorsi formativi, in modo:**

- ☐ **2** prestazione non soddisfacente
- ☐ **4** prestazione soddisfacente
- ☐ **6** prestazione buona
- ☐ **8** prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

4. Rispetta le regole e le procedure aziendali o del dipartimento di appartenenza; manifesta attenzione verso l'utenza, impegno di servizio; osservanza del codice di comportamento dei dipendenti pubblici, in modo:

- ☐ 2 prestazione non soddisfacente
☐ 4 prestazione soddisfacente
☐ 6 prestazione buona
☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

5. Orienta la propria attività professionale verso il conseguimento degli obiettivi assegnati, anche mediante la ricerca e la proposta di ipotesi innovative, attraverso un metodo di lavoro che considera costantemente la soluzione dei problemi in termini di valutazione delle opportunità, dei riflessi organizzativi e delle possibili conseguenti implicazioni positive o negative, in modo:

- ☐ 2 prestazione non soddisfacente
☐ 4 prestazione soddisfacente
☐ 6 prestazione buona
☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

() La valutazione delle competenze di cui ai successivi punti 6,7,8 e 9 riguarda esclusivamente i dirigenti il cui incarico comporta la gestione di risorse (Dirigenti di struttura complessa e semplice).*

6. Motiva, guida e valuta i collaboratori; genera un clima organizzativo favorevole alla produttività, anche attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e favorisce adeguati momenti di informazione e formazione, in modo:

- ☐ 2 prestazione non soddisfacente
☐ 4 prestazione soddisfacente
☐ 6 prestazione buona
☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

7. Pianifica in maniera efficace e produttiva le risorse assegnate alla propria struttura per realizzare gli obiettivi della propria Struttura complessa o semplice; controlla monitorando costantemente tutti i fattori incidenti sull'assetto produttivo e pone in essere le eventuali azioni correttive ove, in corso d'opera, se ne manifesti la necessità in funzione della compiuta realizzazione dei risultati attesi, in modo:

☐ 2 prestazione non soddisfacente

☐ 4 prestazione soddisfacente

☐ 6 prestazione buona

☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

8. Prende rapide decisioni e si assume le responsabilità attinenti alla posizione ricoperta nell'organizzazione aziendale a seguito di una approfondita analisi degli elementi di fatto e di diritto, caratterizzando il proprio lavoro secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità, in modo:

☐ 2 prestazione non soddisfacente

☐ 4 prestazione soddisfacente

☐ 6 prestazione buona

☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

9. Conseguo la qualità della propria Struttura attraverso l'analisi ed il miglioramento dei processi, in modo:

☐ 2 prestazione non soddisfacente

☐ 4 prestazione soddisfacente

☐ 6 prestazione buona

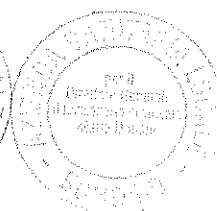
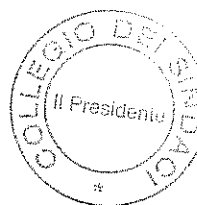
☐ 8 prestazione eccellente

Eventuali precisazioni:

B. GIUDIZIO FINALE COMPLESSIVO

C. PUNTEGGIO COMPLESSIVO

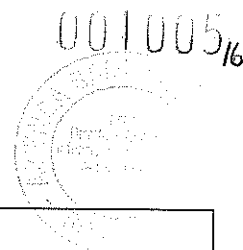
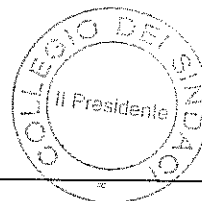
Direttori e Responsabili _____/72
Dirigenti con incarichi professionali _____/40





Regione
Lombardia

ASL Sondrio



SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DIRIGENZA - PARTE B - Anno 2010

verifica dei risultati raggiunti e dei risultati di gestione
- artt. 25 CC.CC.NN.LL. 03.11.2005 -

da sottoporre, in II istanza, al NUCLEO DI VALUTAZIONE

D. DETERMINAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

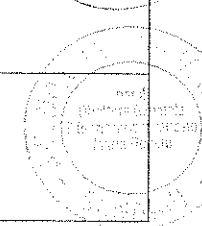
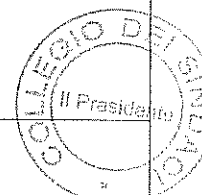
A.1 Obiettivi Aziendali di interesse regionale

Obiettivi assegnati al Dirigente valutato	Indicatore dell'obiettivo di Struttura	Valore atteso	Risultato raggiunto

Obiettivi Aziendali di interesse regionale	Risultato atteso	Risultato ottenuto
Numero Obiettivi		
Numero Obiettivi condivisi		

D. DETERMINAZIONE E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI**A.2 Obiettivi Aziendali di Qualità**

Obiettivi assegnati al Dirigente valutato	Indicatore dell'obiettivo di Struttura	Valore atteso	Risultato raggiunto



Obiettivi Aziendali di Qualità	Risultato atteso	Risultato ottenuto
Numero Obiettivi		
Numero Obiettivi condivisi		

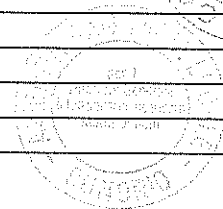
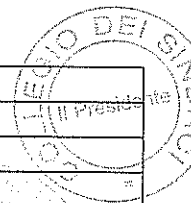
A.3 Obiettivi Risorse Aggiuntive Regionali

Obiettivi assegnati al Dirigente valutato	Indicatore dell'obiettivo di Struttura	Valore atteso	Risultato raggiunto

Obiettivi Risorse Aggiuntive Regionali	Risultato atteso	Risultato ottenuto
Numero Obiettivi		
Numero Obiettivi condivisi		

E. ANNOTAZIONI

Spazio riservato al *Dirigente valutato* per l'annotazione di eventuali osservazioni in ordine alla verifica degli obiettivi.

**F. ANNOTAZIONI**

Spazio riservato al *Direttore/Responsabile* della valutazione per l'annotazione di eventuali ulteriori osservazioni

G. FIRME

Il Direttore/Responsabile **firma**

Il Dirigente **firma**

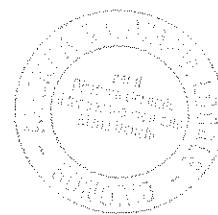
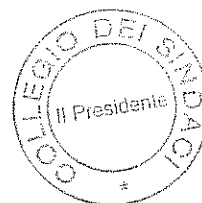
data _____

001005/9



Regione
Lombardia

ASL Sondrio



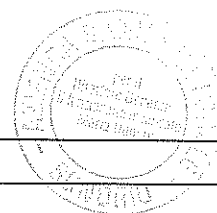
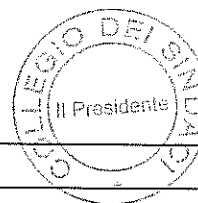
***AZIENDA SANITARIA LOCALE
della PROVINCIA di SONDRIO***

**LINEE GUIDA
PER IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI**

DIRIGENZA MEDICA E VETERINARIA

**DIRIGENZA SANITARIA - PROFESSIONALE – TECNICA
ED AMMINISTRATIVA**

LINEE GUIDA PER IL SISTEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DELLA DIRIGENZA.



1. PREMESSA

Ai sensi dell'art. 25, comma 1, del CCNL della dirigenza del 3 novembre 2005, la valutazione dei dirigenti, che è diretta alla verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati e della attività professionale svolta, è caratteristica essenziale e ordinaria del rapporto di lavoro dei dirigenti medesimi.

In conformità a quanto indicato dall'art. 5 del D. Lgs. 30 luglio 1999, n. 286, le prestazioni e le competenze organizzative dei dirigenti vengono valutate in coerenza a quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro sulla base anche dei risultati di gestione. La valutazione è periodica (annuale, triennale o quinquennale). Il procedimento per la valutazione è ispirato ai seguenti principi:

1. diretta conoscenza dell'attività del valutato (da parte del valutatore di prima istanza);
2. doppio grado di valutazione (approvazione o verifica della valutazione da parte del valutatore in seconda istanza "Collegio Tecnico");
3. partecipazione al procedimento del valutato.

I C.C.N.L. ribadiscono che, nelle procedure di valutazione devono essere osservati i seguenti CRITERI GENERALI:

1. trasparenza dei criteri e dei risultati;
2. informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio;
3. diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che effettua la valutazione di prima istanza.

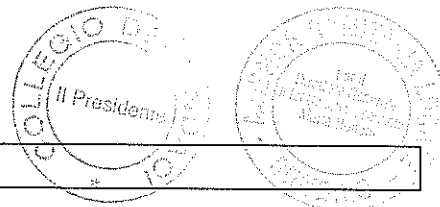
I risultati finali della valutazione sono riportati nel fascicolo personale e sono parte integrante degli elementi di valutazione per la conferma ed il conferimento degli incarichi.

L'accertamento della responsabilità dirigenziale a seguito dei processi di valutazione, prima della formulazione del giudizio negativo, deve essere preceduto da un contraddittorio nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente, eventualmente assistito da persona di fiducia.

L'oggetto della valutazione per tutti i dirigenti è costituito, in linea di principio, oltre che dagli obiettivi specifici riferiti alla singola professionalità, dai seguenti principali elementi:

1. collaborazione interna e partecipazione multiprofessionale nell'organizzazione dipartimentale;
2. livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
3. capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e la gestione degli istituti contrattuali;

4. risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alla certificazione di qualità dei servizi, alla semplificazione e snellimento delle procedure nell'attività amministrativa;
5. capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali nonché i conseguenti processi formativi e la selezione del personale;
6. raggiungimento del minimo credito formativo;
7. osservanza degli obiettivi prestazionali assegnati in relazione alle attività dei vari ruoli;
8. rispetto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici;
9. rispetto del codice etico.



2. LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

Si ritiene necessario adottare semplici strumenti di valutazione consistenti nell'utilizzo di una scheda di valutazione individuale della dirigenza:

- 1) **Parte A** – verifica della **attività professionale svolta** (art. 25 e art. 26, comma 2 C.C.N.L.)
- 2) **Parte B** – verifica dei **risultati raggiunti e risultati di gestione** (art. 25 e art. 26, comma 3 C.C.N.L.)

La scheda sopra richiamate (Parte A e Parte B) costituisce elemento necessario alla verifica demandata al Collegio Tecnico (rif. art. 26, comma 1) e al Nucleo di Valutazione (rif. Art. 26, comma 3).

La valutazione deve essere conosciuta dal dipendente, che dovrà pertanto sottoscrivere l'apposito modulo con eventuali osservazioni.

Il sistema di valutazione è orientato al miglioramento qualitativo e quantitativo delle prestazioni rese, nonché delle competenze professionali espresse. La valutazione del responsabile preposto non è in alcun modo un giudizio sulla persona, bensì sull'attività svolta e sulle competenze dimostrate.

Il sistema di valutazione nel suo complesso si realizza, dunque, mediante la seguente scheda di valutazione:

- 1) **PARTE A** (*verifica della attività professionale svolta*) – sistema di valutazione, **per tutti i dirigenti**, delle attività professionali, delle competenze organizzative e di ogni altro aspetto rilevato dalla scheda medesima (art. 26, comma 2 C.C.N.L.). La valutazione di cui alla presente scheda è principalmente finalizzata alla conferma e al conferimento degli incarichi nonché alla compiuta applicazione del sistema di valutazione previsto dalla normativa contrattuale (verifica del Collegio Tecnico);
- 2) **PARTE B** (verifica dei risultati raggiunti e dei risultati di gestione) – funzionale alla verifica, da parte del Nucleo di Valutazione – in 2^a istanza - dei risultati di gestione **dei dirigenti di struttura complessa e di struttura semplice**, ove sia affidata la gestione di risorse, nonché dei risultati raggiunti **da tutti i dirigenti** in relazione agli obiettivi (art. 26, comma 3 C.C.N.L.). E' finalizzata alla erogazione della retribuzione di risultato.

3. VALUTATORI

L'art. 26, comma 6, lett. c) del vigente CCNL recepisce il principio della doppia valutazione introdotto dall'art. 5, comma 2, del D. Lgs. 286/99: il procedimento per la valutazione deve essere caratterizzato dalla conoscenza diretta dell'attività del valutato da parte del valutatore di prima istanza, oltre che dall'approvazione della verifica da parte dell'organismo competente o valutatore di seconda istanza.

Ne consegue che il lavoro del **Nucleo di Valutazione** e del **Collegio Tecnico**, ciascuno nei rispettivi ambiti valutativi di pertinenza (*risultati raggiunti e attività professionale*), deve necessariamente basarsi sul lavoro di valutazione compiuto, in prima istanza, da chi ha una diretta responsabilità sul soggetto valutato. In questa ottica, il ruolo dell'organismo valutatore di seconda istanza assume i connotati di una funzione di garanzia dell'appropriatezza del meccanismo di valutazione posto in essere dal diretto responsabile del valutato e si configura principalmente nella verifica della correttezza del procedimento di valutazione di prima istanza, con particolare riguardo all'osservanza dei principi della trasparenza dei criteri e dei risultati e soprattutto della adeguata informazione e partecipazione del valutato.

4. I PUNTEGGI DELLA SCHEDA – PARTE A -

I sistemi necessitano, ora, della definizione del meccanismo di attribuzione dei punteggi e della indicazione della soglia di valutazione sotto la quale la stessa deve considerarsi negativa.

Per l'attribuzione dei punteggi occorre definire il significato dei singoli valori associati alle scale di valutazione indicate – da 2 a 8 -.

Per ogni fattore è prevista la possibilità di assegnare un punteggio che varia in una scala da 2 a 8 - non si possono utilizzare numeri decimali - .

La scala esprime valori di giudizio in ordine crescente dove si deve considerare il valore 2 quale valore minimo ed il valore 8 quale valore massimo.

Viene di seguito indicato il significato generale dei singoli valori:

2. **PRESTAZIONE NON SODDISFACENTE:** va utilizzato per dirigenti che necessitano di colmare ampie lacune o punti di debolezza gravi da un punto di vista quantitativo e/o qualitativo.
4. **PRESTAZIONE SODDISFACENTE:** va utilizzato per dirigenti che forniscono un livello di prestazione non ancora completamente soddisfacente e che necessitano di miglioramento per arrivare ad una prestazione soddisfacente da un punto di vista quantitativo e/o qualitativo.
6. **PRESTAZIONE BUONA:** va utilizzato per dirigenti che manifestano, costantemente, comportamenti professionali più che soddisfacenti.
8. **PRESTAZIONE ECCELLENTE:** va utilizzato per dirigenti che, rispetto al singolo fattore, manifestano comportamenti molto soddisfacenti e producono risultati eccellenti, per la posizione funzionale che ricoprono.

Si raccomanda l'attenzione ad una corretta espressione del valore per ogni fattore oggetto di analisi. Il punteggio complessivo del valutato sarà il risultato della sommatoria dei valori assegnati ad ogni singolo fattore.

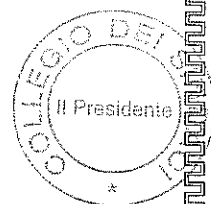
Il punteggio di ogni singolo valutato sarà compreso tra 18 e 72 punti per i Direttori di struttura complessa e Responsabili di struttura semplice (in quanto il relativo giudizio è articolato su 9 categorie di competenze) e tra 10 e 40 punti per gli altri Dirigenti (il relativo giudizio è distribuito su 5 categorie di competenze).

Sarà considerato **NEGATIVO** il giudizio con un valore compreso tra:

- **18 e 34 punti** per i Direttori di struttura complessa e Responsabili di struttura semplice
- **10 e 18 punti** per gli altri Dirigenti

Sarà considerato **POSITIVO** il risultato complessivo compreso tra:

- **36 e 72 punti** per i Direttori di struttura complessa e Responsabili di struttura semplice
- **20 e 40 punti** per gli altri Dirigenti.



5. LINEE GUIDA PER LA PIANIFICAZIONE DEI PROCESSI DI VALUTAZIONE.

Il sistema di valutazione individuale richiede da parte del Direttore/Responsabile e di tutti i dirigenti, una serie di comportamenti che possono essere così riassunti:

- Comunicazione a tutti gli appartenenti alla unità operativa delle funzioni attribuite a ciascuno, nonché degli obiettivi come individuati dalla contrattazione di budget per la Struttura;
- Individuazione degli obiettivi individuali:
Il Direttore/Responsabile deve effettuare un incontro con ogni dirigente per esplicitare e discutere gli obiettivi, riportandoli nell'apposita scheda. La scheda deve quindi essere sottoscritta dal responsabile e dal dirigente;
- Monitoraggio dei processi:
Il Direttore/Responsabile deve osservare i processi, prevenire le situazioni critiche, incoraggiare il dirigente e favorire una comunicazione frequente sui processi. A sua volta, *il dirigente* deve informare costantemente il responsabile sull'attività correlata agli obiettivi individuali e chiedere assistenza nel momento in cui si individuano ostacoli al raggiungimento degli obiettivi.
- Preparazione all'incontro di valutazione:
Il Direttore/Responsabile deve raccogliere le informazioni rilevanti in ordine al raggiungimento degli obiettivi da parte del dirigente. Rivedere i risultati complessivamente ottenuti e correlarli a quanto previsto dalla scheda di valutazione. *Il dirigente* deve fare una autovalutazione dei risultati ottenuti confrontandoli con quelli previsti dalla scheda di valutazione.

- Incontro di valutazione:

Il Direttore/Responsabile deve esporre la propria versione sulle prestazioni del dirigente; esprimere la propria valutazione in relazione a quanto contenuto nei quadri previsti dalla scheda di valutazione; concordare le competenze e le professionalità che devono essere sviluppate per i periodi successivi e firmare la scheda di valutazione. *Il dirigente* deve discutere con il responsabile sul raggiungimento degli obiettivi, fornendo i chiarimenti richiesti; prendere conoscenza della valutazione, così come delle indicazioni in ordine alle professionalità da sviluppare; firmare la scheda di valutazione.

6. LA VERIFICA DI II^a ISTANZA

Sulla base degli elementi forniti dalla Valutazione di prima istanza si procede alla successiva verifica da parte del Nucleo di Valutazione e del Collegio Tecnico.