

## REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE 2017

### Oggetto del regolamento e finalità della valutazione

Il presente regolamento intende illustrare e regolare il Sistema di valutazione del personale della dirigenza nell'ambito dell'Agenzia di Tutela della Salute Milano Città Metropolitana.

Al fine di superare la frammentazione nella valutazione delle performance individuali presenti nelle ex Asl confluite nell'ATS della Città Metropolitana di Milano si propone il seguente processo le cui caratteristiche di fondo sono:

- Sviluppo di un modello di direzione e gestione per obiettivi, con la definizione annuale per ogni Centro di responsabilità e Dipartimento degli obiettivi da perseguire;
- Valorizzazione di un sistema che consolida due distinti profili di valutazione:
  - il livello di conseguimento dei risultati nell'attività svolta dal CDR attraverso la partecipazione attiva e integrata del personale assegnato;
  - il livello di prestazioni individuali, le competenze e il grado di professionalità espressa nell'espletamento dell'attività.

Da questa duplice valutazione dei risultati complessivi della struttura organizzativa e dal grado di partecipazione dei singoli componenti si perviene ad una valutazione di sintesi la cui finalità di fondo consiste nella :

- Gestione delle risorse umane con l'obiettivo di conoscere, rilevare e valorizzare le competenze, individuare i punti di debolezza, implementare processi di miglioramento;
- Condivisione e partecipazione al sistema di valutazione dove la relazione partecipativa e collaborativa che si deve instaurare fra valutato e valutatore rappresenta il valore aggiunto del processo.

### Destinatari

Il sistema di valutazione coinvolge tutti i dirigenti dell'Organizzazione con rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato.

### Il processo di valutazione

Il ciclo di valutazione è composto dalle seguenti fasi:

1. Assegnazione obiettivi di BDG dalla Direzione al Responsabile di Dipartimento e UOC UOS
2. Assegnazione da parte del responsabile di Dipartimento UOC e UOS degli obiettivi al personale assegnato (dirigenza UOC/UOSD/UOS e professional secondo le rispettive afferenze gerarchiche con gestione del personale);
3. Monitoraggio periodico del grado di raggiungimento degli obiettivi di BDG assegnati (Performance organizzativa) ;
4. Valutazione intermedia dei comportamenti organizzativi del singolo dipendente per la valutazione della performance individuale,
5. Verifica finale del grado di raggiungimento degli obiettivi di BDG Performance organizzativa;
6. Valutazione finale della performance individuale;
7. Assegnazione del punteggio della performance complessiva (organizzativa e individuale) ad ogni singolo dirigente.

### Metodologia di valutazione

La metodologia di processo adottata considera in modo integrato tra loro i seguenti ambiti di valutazione:



Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including names like 'M', 'R', 'S', 'TV', 'M', and 'M'.

- la Performance organizzativa: ha come oggetto l'attuazione degli obiettivi di BDG assegnati ad ogni dipendente, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti;
- la Performance Individuale: ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, in ragione del ruolo ricoperto. La valutazione individuale rappresenta una combinazione degli elementi relativi alle conoscenze, delle capacità e abilità, delle attitudini e atteggiamenti.

### Ruoli coinvolti nel processo di valutazione

Il Sistema di valutazione prevede il coinvolgimento di diversi soggetti organizzativi chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione, a ciascuno dei quali vengono riconosciute proprie competenze e responsabilità, come di seguito elencati:

- **Valutato:** tutto il personale dell'Agenzia, in servizio con rapporto di lavoro dipendente a tempo sia indeterminato che determinato è oggetto di valutazione;
- **Valutatore:** il sovraordinato gerarchico, Responsabile di Unità Organizzativa, Dipartimento o Direzione;
- **UO Controllo di Gestione:** progetta e fornisce il supporto tecnico per la gestione del processo di valutazione secondo le indicazioni fornite dalla Direzione; effettua il monitoraggio e la consuntivazione degli obiettivi collegati alla performance organizzativa e alla performance individuale. Elabora e fornisce alla Direzione Strategica gli esiti complessivi delle valutazioni. Raccoglie gli esiti della valutazione per singolo dipendente e li inoltra alla UOC Risorse Umane.
- **UOC Risorse Umane:** provvede all'utilizzo degli esiti secondo gli accordi definiti.
- **Nucleo di Valutazione delle performance (NVP):** garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione, così come delineati dalla normativa di riferimento.

### Valutazione personale dirigente

Gli ambiti di valutazione delle prestazioni del personale dirigente risultano diversamente articolati, in funzione della tipologia di incarico ricoperto dal dirigente e delle connesse responsabilità.

Il Sistema individua per il personale di area dirigenziale, titolare sia di incarichi di struttura, sia di incarichi di natura professionale, i seguenti ambiti di valutazione:

#### AREA 1 - Performance Organizzativa – PESO 70%:

ha per oggetto la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati dal responsabile in coerenza con il processo di budget;

#### AREA 2 - Performance Individuale – PESO 30%:

ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, legate al ruolo ricoperto.

Ogni componente concorre nella determinazione del punteggio finale di valutazione con un peso percentuale predefinito, per un totale di 100, che è differente in funzione dell'incidenza della posizione nell'assetto organizzativo.

In merito all'AREA 2 – Performance Individuale:

- gli items oggetto della valutazione ai quali assegnare un punteggio da 0 a 2 come segue:
  - 0 = Non adeguato
  - 0,5 = Insufficiente
  - 1 = Discreto
  - 1,5 = Buono
  - 2 = Ottimo

- di differenziare gli items oggetto della valutazione tra Dirigenti professional e Dirigenti Responsabili di struttura.

### Valutazione intermedia

Al fine di utilizzare la valutazione con finalità gestionali e di valorizzazione dei comportamenti individuali si propone di effettuare almeno una valutazione intermedia dell'AREA 2 – Performance Individuale in modo tale da fornire al valutato, in forma documentata, un feedback infra-annuale in merito all'attività svolta nell'anno di Budget e, se necessario, consentire allo stesso di mettere in atto comportamenti migliorativi adeguati o confermare la situazione in atto. La valutazione intermedia non richiede la compilazione di tutti gli items ma un giudizio di sintesi, in tal modo il processo è notevolmente semplificato ma altrettanto efficace.

Di seguito si riportano gli Items di valutazione del personale della Dirigenza suddivisi tra Dirigenti Responsabili e Dirigenti Professional.

### Item di Valutazione Dirigenti

Valutazione Dirigente Responsabile		Valutazione Dirigente Professional	
<b>Area delle performances e della qualità (totale 15 punti)</b>			
<b>Capacità di programmazione, organizzazione, soluzione dei problemi e mantenimento impegni</b>			
1	Organizza la propria attività attraverso l'analisi dei bisogni, la programmazione e la verifica dei risultati raggiunti anche nell'ottica della soddisfazione finale dei bisogni della collettività	1	E' capace di pianificare la propria attività in coerenza con la programmazione e le linee di indirizzo del servizio cui afferisce e rispettando i parametri di efficienza (prestazioni/carichi di lavoro) condivisi all'interno del servizio stesso.
2	E' capace di pianificare le attività secondo le priorità aziendali, assegnando equilibrati carichi di lavoro nell'ambito delle risorse assegnate	2	Contribuisce alla verifica dei risultati raggiunti, personali e del servizio, garantendo l'aggiornamento del sistema informativo.
3	Sa prendere decisioni in autonomia assumendosene la responsabilità anche in condizioni di criticità	3	Sa prendere decisioni autonome in ambito professionale, assumendosene la responsabilità anche in condizioni di criticità.
<b>Capacità organizzative e Partecipazione alla vita organizzativa</b>			
1	Dimostra collaborazione e sostegno ad iniziative aziendali anche trasversali (commissioni, gruppi di lavoro, ricerche, ecc.)	1	E' disponibile a supportare il dirigente nella gestione del servizio cui appartiene dimostrandosi propositivo e collaborativo.
2	Ha seguito e monitorato l'applicazione di protocolli, linee guida, procedure in uso presso l'U.O. Servizio.	2	Dimostra collaborazione e sostegno ad iniziative del servizio/aziendali anche trasversali (commissioni, gruppi di lavoro, ricerche, ecc.)
<b>Area dei comportamenti e delle relazioni (totale 9 punti)</b>			
<b>Capacità di relazione con i colleghi</b>			
1	Ha dimostrato capacità di valutazione dei propri collaboratori tramite una significativa differenziazione dei giudizi e comunque in	1	Stabilisce rapporti efficaci di natura professionale contribuendo a creare un clima di relazione collaborativo anche offrendo un



	linea con le direttive aziendali		supporto costruttivo all'interno dell'UO.
2	Gestisce in maniera adeguata situazioni critiche con capacità di problem solving.	2	Dimostra disponibilità/flessibilità a collaborare in caso di situazioni critiche (incremento dell'attività, carenze di organico, necessità di sostituzione, ecc.).
3	Ha stabilito rapporti efficaci all'interno dell'U.O. anche diffondendo e condividendo con i suoi collaboratori in forma chiara le strategie e le informazioni.	3	Mantiene buoni rapporti con i colleghi di lavoro ed è in grado di gestire/attenuare eventuali conflitti
<b>Area delle competenze e dello sviluppo professionale (totale 6 punti)</b>			
<b>Capacità tecnico specialistiche</b>			
1	Possiede una adeguata conoscenza professionale ed esperienza nell'espletamento dell'incarico e dimostra flessibilità nell'acquisire le competenze richieste dall'organizzazione e nel governare i cambiamenti, anche repentini, nel rispetto delle esigenze aziendali.	1	Possiede una adeguata conoscenza professionale nell'espletamento dell'incarico assegnatogli e dimostra flessibilità nell'acquisire le competenze richieste dall'organizzazione e nell'affrontare i cambiamenti, anche repentini, nel rispetto delle esigenze aziendali.
<b>Orientamento allo sviluppo professionale</b>			
1	Partecipa ai corsi di formazione considerati obbligatori dall'Agenzia e dimostra propensione allo sviluppo professionale e all'aggiornamento dei collaboratori.	1	Dimostra propensione allo sviluppo professionale e all'aggiornamento, coerentemente con le funzioni assegnate, ed è disponibile alla diffusione delle conoscenze teorico pratiche acquisite e si è dimostrato propositivo nell'individuare soluzioni innovative tecnico professionali e/o nel migliorare i percorsi operativi in uso.

**Esempio di calcolo Valutazione individuale di un Dirigente**

		<b>Dirigenza</b>
<b>AREA 1</b>	<b>Performance Organizzativa</b>	
	% Raggiungimento OBJ CDR (A)	<b>95%</b>
	Peso % Area 1 su totale valutazione (B)	70
Totale Punteggio Area 1 (C) = (A x B) %		<b>66,5%</b>
<b>AREA 2</b>	<b>Performance Individuale</b>	
	<i>Punteggio Area delle performances e della qualità (D) MAX 15 punti</i>	10
	<i>Punteggio Area dei comportamenti e delle relazioni (E) MAX 9 punti</i>	7
	<i>Punteggio Area delle competenze e dello sviluppo professionale (F) MAX 6 punti</i>	6
	Valutazione comportamenti (G) = (D + E + F)	<b>23 / 30</b>
	Peso % Area 2 su totale valutazione (H)	30
Totale Area 2 (I) = (G x H) %		<b>23%</b>
<b>Totale (C + I)</b>		<b>89,5%</b>



Oltre al dettaglio dei punteggi ottenuti per Area 1 e Area 2 sarà presente un campo all'interno del quale sia il valutatore che il valutato possono/devono riportare delle note in merito alla valutazione effettuata.

La scheda di valutazione con il dettaglio della valutazione viene sottoscritta e validata sia dal valutatore che dal valutato.

#### Collegamento con il sistema premiante

Il raggiungimento di valutazione 90 % → comporta il 100 % retribuzione di risultato (Per valutazioni inferiori a 90%, la percentuale di valutazione corrisponde alla misura della retribuzione di risultato. Es. valutazione 80% -> il salario di risultato corrisposto è pari all'80% del salario di risultato individuale).

#### Sistema di garanzia per il dipendente

A tutela del diritto al contraddittorio, il valutato che ritenga di non condividere la valutazione resa dal Dirigente Responsabile della Struttura di appartenenza può presentare richiesta di verifica o di rettifica della stessa:

1. in prima istanza, al Dirigente gerarchicamente superiore al suo valutatore;
2. in seconda istanza, qualora vi fossero ulteriori elementi di divergenza, al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'Azienda che sentiti il valutato, eventualmente assistito da persona di sua fiducia, e il valutatore deciderà in merito
3. Direttamente al Nucleo di Valutazione delle prestazioni nei casi in cui la valutazione è effettuata dai componenti della Direzione strategica ( DG DA DS DSS ).

I ricorsi avverso l'esito della valutazione individuale dovranno essere presentati:

- al Dirigente gerarchicamente superiore: entro 20 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione. Il colloquio di confronto dovrà essere espletato entro i successivi 20 giorni;
- al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni: entro 20 giorni dalla conclusione della prima istanza. Il contraddittorio dovrà avvenire entro 30 giorni dalla data di presentazione del ricorso di seconda istanza.

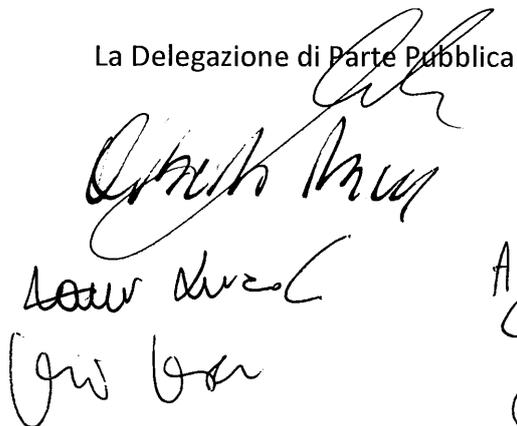
La procedura di garanzia dovrà, comunque, concludersi entro 60 giorni dalla consegna della scheda di valutazione.

Copia della documentazione relativa ai ricorsi, sia di prima che di seconda istanza, dovrà essere inviata alla U.O.C. Controllo di Gestione.

Le Parti si impegnano a disciplinare il regolamento sul Sistema di Valutazione per l'anno 2018 entro il mese di marzo 2018, unitamente ai criteri di ripartizione per l'erogazione della retribuzione di risultato.

Milano, 22 dicembre 2017

La Delegazione di Parte Pubblica



La Delegazione di Parte Sindacale

