

## REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE PROFESSIONALE DEI DIRIGENTI

### MATRICE DELLE REVISIONI

REVISIONE	DATA	DESCRIZIONE O TIPO MODIFICA	REDATTO DA	VERIFICATO DA	APPROAVATO DA
00	14/11/2018	emissione	Daniela Martini Barbara Tesini	Tecla Del Dò	Massimo Romano

**SOMMARIO**

1. Premessa.....	3
2. Riferimenti normativi e documentali.....	3
3. I destinatari.....	4
4. La valutazione individuale.....	4
5. Principi generali.....	5
6. Il percorso valutativo.....	5
7. Valutatori.....	6
8. Processo di valutazione .....	7
9. Verifica alla scadenza dell'incarico .....	7
10. Verifica ai fini dell'equiparazione della retribuzione di posizione .....	8
11. Verifica ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività .....	8
12. Norma finale .....	8
13. Allegati .....	9

## 1. PREMESSA

Il processo di valutazione del personale è un importante strumento per l'Ente per far convergere l'impegno delle risorse umane nella crescita delle prestazioni e delle competenze con il perseguimento dei obiettivi strategici dell'Ente stesso, anche al fine di migliorare il servizio nei confronti dell'utenza sia interna che esterna.

In tale ottica, le competenze di ogni persona possono trasformarsi in risultati positivi, sia per la persona stessa che per l'organizzazione ed è, pertanto, funzionale procedere sia ad una valutazione delle competenze possedute dalle risorse umane disponibili che alla verifica della rispondenza dei comportamenti organizzativi di ciascuno, in relazione al ruolo individuato nell'organizzazione.

Queste analisi, infatti, consentono di:

- valutare l'inserimento di ogni risorsa nella posizione più confacente;
- analizzare e predisporre piani per l'ottimizzazione delle risorse disponibili, oltre che evidenziare i fabbisogni;
- individuare le risorse con competenze e comportamenti più adeguati;
- individuare gli eventuali scostamenti che ogni risorsa può presentare rispetto alla posizione in cui è inserita ed evidenziare, di conseguenza, eventuali esigenze, anche formative;
- favorire la crescita dell'organizzazione e il miglioramento delle prestazioni;
- creare la base per un'equa retribuzione.

Le modalità di gestione e sviluppo delle risorse umane all'interno dell'organizzazione devono essere coerenti con gli obiettivi e le scelte strategiche dell'ente, nonché con gli strumenti di gestione adottati (sistema di gestione e controllo, sistemi informativi, cultura organizzativa, ecc.).

In questo contesto si collocano sia la valutazione della performance, disciplinata dal D.Lgs. n. 150/2009 e s.m. e i. - oggetto di separata regolamentazione, ai sensi della richiamata normativa - che la valutazione dei dirigenti al termine dell'incarico e alle scadenze quinquennali e ultraquinquennali, contrattualmente previste, di cui al presente regolamento.

## 2. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI

- art. 15 D.Lgs. n. 502/92 e s.m.i. "Riordino della disciplina in materia sanitaria a norma dell'articolo 1 della legge 23 ottobre 1992, n. 421";
- art. 5 D.Lgs. n. 286/99 "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59";
- D.Lgs. n. 165/01 e s.m.i. "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"
- CC.CC.NN.LL. area della dirigenza sanitaria, professionale, tecnica e amministrativa;
- CC.CC.NN.LL. area della dirigenza medica e veterinaria.

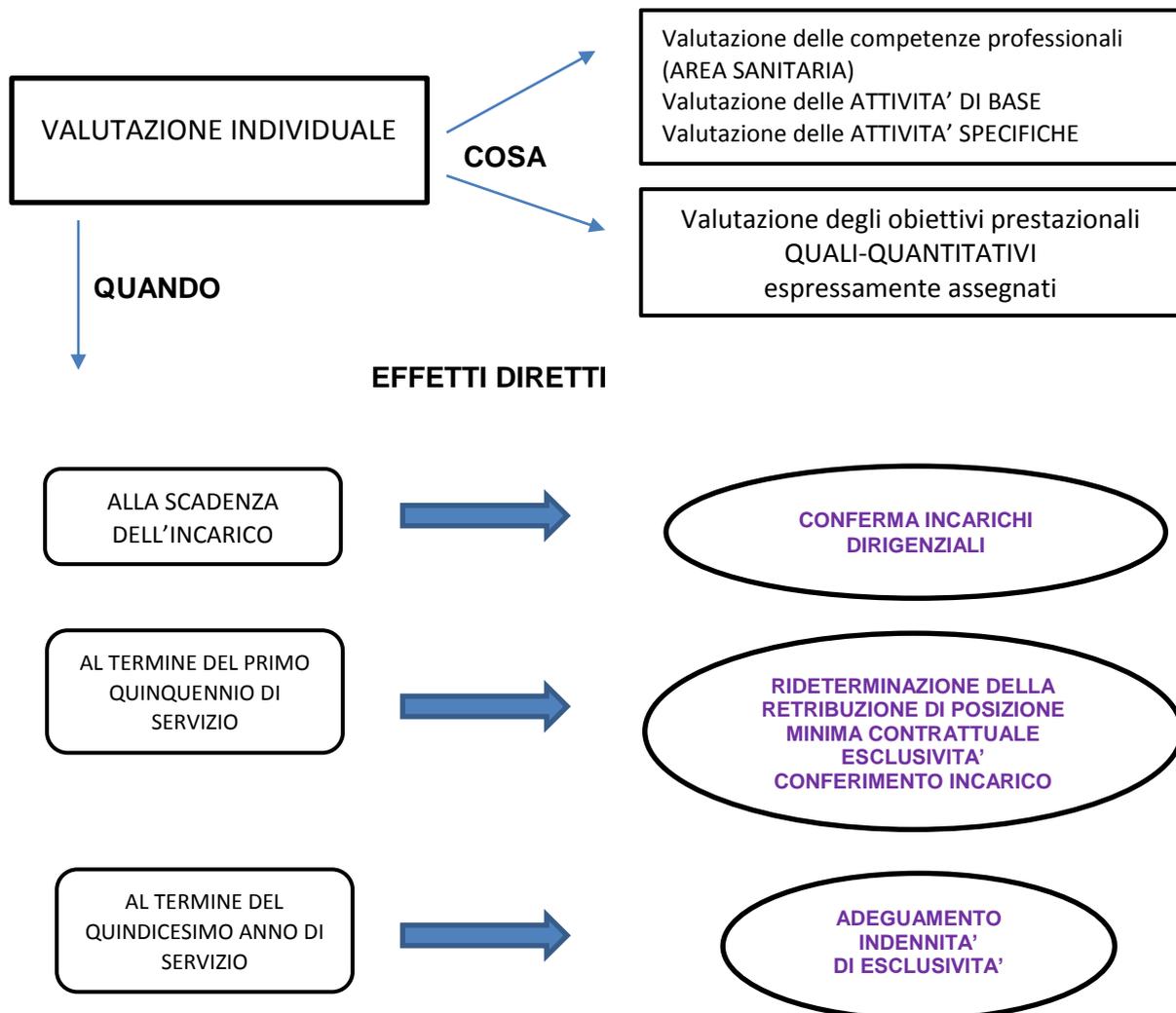
### 3. I DESTINATARI

Il Regolamento è destinato a tutto il personale dirigente dell'Ente, in servizio sia a tempo indeterminato che determinato. I dirigenti sono soggetti pertanto ai sensi degli artt. 25-26 CCNL 3/11/2005 alle seguenti valutazioni:

- a. valutazione alla scadenza dell'incarico;
- b. valutazione dei dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c. valutazione di tutti i dirigenti di ruolo sanitario e medico che raggiungono l'esperienza professionale dirigenziale ultra quinquennale in relazione all'indennità di esclusività, ove prevista;

Qualora il periodo intercorrente tra due diverse verifiche sia inferiore all'anno e non siano intervenuti fattori rilevanti ai fini della valutazione del dirigente, la Direzione Aziendale può valutare se ritenere l'esito della prima verifica rilevante anche ai fini della successiva scadenza.

### 4. LA VALUTAZIONE INDIVIDUALE



## 5. PRINCIPI GENERALI

La valutazione dei dirigenti, diretta a verificare il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e della professionalità espressa, è caratteristica essenziale ed ordinaria del rapporto di lavoro, ai sensi della vigente disciplina contrattuale.

I principi a cui devono essere improntate le procedure di valutazione sono:

- trasparenza dei criteri e dei risultati;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua
- la proposta di valutazione sulla quale l'organismo di verifica è chiamato a pronunciarsi.

La valutazione deve risultare comprensibile, confrontabile e basata su criteri predeterminati; deve avere regole certe ed essere utilizzata in modo uniforme e corretto.

Il valutato deve essere, infatti, informato sull'andamento della valutazione e deve potervi partecipare attivamente; il valutatore, a sua volta, deve essere formato e supportato in questo compito complesso, che comporta un'assunzione di responsabilità.

## 6. IL PERCORSO VALUTATIVO

QUANDO	SOGGETTO VALUTATO	OGGETTO VALUTAZIONE	FINALITA'	VALUTATORI	
				1^ ISTANZA	2^ ISTANZA
ALLA SCADENZA DELL'INCARICO	titolare di incarico di struttura complessa o struttura semplice dipartimentale dirigente con incarico professionale o incarico di struttura semplice (di SOC, non dipartimentale)	- valutazione degli adempimenti connessi al mandato attribuito - esiti della valutazione annuale della performance	conferma o revoca dell'incarico già assegnato o conferimento di altro incarico		
AL TERMINE DEL PRIMO QUINQUENNIO DI ESPERIENZA PROFESSIONALE AI FINI DELL'EQUIPARAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	dirigente di nuova assunzione	- valutazione della professionalità (aspetti tecnici, organizzativi, relazionali) - esiti valutazione annuale delle attività di base e specifiche degli ultimi cinque anni - valutazione della documentazione aziendale degli incarichi assegnati e ogni altra documentazione utile	1) attribuzione di incarico professionale, anche di alta specializzazione o di incarico di struttura semplice 2) attribuzione della fascia superiore di esclusività contrattualmente prevista (dirigenti di ruolo sanitario e medico) 3) equiparazione della retribuzione di posizione minima contrattuale	Soggetto che la diretta conoscenza dell'attività del valutato	Collegio Tecnico
AL TERMINE DEL 5° e 15° ANNO DI ESPERIENZA PROFESSIONALE AI FINI DEL PASSAGGIO ALLA FASCIA ECONOMICA SUPERIORE DELL'INDENNITA' DI ESCLUSIVITA'	dirigente di ruolo sanitario e medico		attribuzione della fascia superiore di esclusività contrattualmente prevista		

## 7. VALUTATORI

I soggetti valutatori coinvolti nel percorso valutativo sono:

- il superiore gerarchico
- il Collegio Tecnico

La proposta di verifica di 1<sup>a</sup> istanza è effettuata dal soggetto che ha la diretta conoscenza dell'attività del valutato e, di norma, è il diretto superiore gerarchico.

L'organismo preposto alla verifica di 2<sup>a</sup> istanza è il Collegio Tecnico, la cui composizione è disciplinata dall'art. 12 dell'atto aziendale.

Il Collegio si avvale di un funzionario individuato all'interno della struttura Politiche e gestione risorse umane per il supporto di segreteria e verbalizzazione.

Alla 2<sup>a</sup> istanza di valutazione compete, in generale, procedere alla verifica dell'intero procedimento, con specifico riferimento all'osservanza dei principi di trasparenza dei criteri e dei risultati e, soprattutto, della adeguata informazione e partecipazione del valutato.

La valutazione del Collegio Tecnico, sulla base della proposta del valutatore di 1<sup>a</sup> istanza, tiene conto, per quanto attinente:

- a) della collaborazione interna e livello di partecipazione multi - professionale nell'organizzazione dipartimentale;
- b) del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
- c) dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
- d) dell'efficacia dei modelli organizzativi adottati per il raggiungimento degli obiettivi;
- e) della 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 del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
- f) della capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e modalità nelle procedure di negoziazione del budget in relazione agli obiettivi affidati nonché i processi formativi e la selezione del personale;
- g) della capacità di promuovere, diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico terapeutiche aziendali;
- h) delle attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni, delle attività di tutoraggio formativo, di docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale;
- i) del raggiungimento del minimo di credito formativo di cui all'art. 16 ter, comma 2 del d.lgs. 502 del 1992, tenuto conto dell'art. 23, commi 4 e 5;
- j) del rispetto del codice di comportamento allegato n. 1 del presente contratto, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici ove previsti.

## 8. PROCESSO DI VALUTAZIONE

Periodicamente, la struttura Politiche e gestione delle risorse umane provvede ad individuare il personale dirigente che sarà interessato alla valutazione nel corso dell'anno ed invita il diretto superiore gerarchico del valutato alla compilazione della proposta di valutazione (allegati 1 e 2), che dovrà essere poi restituita alla struttura stessa.

Contestualmente, viene data informazione ai soggetti interessati dell'avvio del procedimento, ai sensi di legge.

Il procedimento di verifica deve essere avviato, di norma, tre mesi prima della maturazione dei requisiti e concludersi comunque entro 3 mesi da tale termine.

In particolare, la verifica al termine dell'incarico viene effettuata entro la scadenza dell'incarico stesso, allo scopo di assicurare senza soluzione di continuità il rinnovo o l'affidamento di altro incarico nell'ottica di una efficace organizzazione dei servizi.

La proposta redatta dal valutatore di 1<sup>a</sup> istanza viene sottoposta per la valutazione complessiva al Collegio Tecnico, corredata da:

- le schede di valutazione annuale della performance, riferite al periodo oggetto di verifica;
- le eventuali segnalazioni pervenute all'U.R.P. e le relative istruttorie (ultimi 2 anni);
- eventuali richiami, note e contestazioni (per il periodo oggetto di valutazione).

L'attività collegiale risulta dal relativo verbale, conservato agli atti.

Con apposito provvedimento, l'Ente prende atto dell'esito del procedimento e degli eventuali effetti giuridici ed economici; un tanto viene comunicato altresì al dirigente valutato.

I risultati finali delle valutazioni effettuate dai competenti organismi di verifica sono riportati nel fascicolo personale; di essi si tiene conto nell'affidamento o rinnovo degli incarichi dirigenziali e per gli sviluppi di carriera e possono avere un collegamento diretto con la retribuzione di risultato.

Il procedimento di verifica come previsto dal vigente CCNL può essere attivato anche qualora si voglia conferire un incarico ad un dirigente che abbia un'esperienza professionale di almeno cinque anni, maturata complessivamente sia a tempo determinato che a tempo indeterminato secondo la vigente disciplina contrattuale.

L'Ente ha inoltre facoltà di attivare il Collegio Tecnico competente in caso di violazione delle responsabilità dirigenziali, ai sensi e per gli effetti della vigente disciplina normativa e contrattuale.

## 9. VERIFICA ALLA SCADENZA DELL'INCARICO

Tale valutazione riguarda le attività professionali svolte ed i risultati raggiunti da tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico affidato ed è diretta alla verifica dell'aderenza dell'attività svolta ai contenuti dell'incarico stesso.

Per i dirigenti con incarico gestionale, la valutazione terrà conto anche della responsabilità prevista dallo specifico incarico ed in sede di 1<sup>a</sup> istanza potranno essere richiesti al valutato, quali elementi integrativi ai fini dell'espressione del giudizio conclusivo del Collegio Tecnico, una relazione sull'attività svolta nel periodo oggetto di valutazione e/o il curriculum formativo e professionale.

L'esito positivo della valutazione al termine dell'incarico costituisce condizione necessaria per la conferma e rinnovo dell'incarico stesso o per il conferimento di un nuovo incarico di maggior rilievo professionale o gestionale.

In caso di esito negativo si rimanda alla vigente disciplina contrattuale e normativa.

## 10. VERIFICA AI FINI DELL'EQUIPARAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Tale valutazione riguarda i dirigenti neo assunti al raggiungimento del primo quinquennio di esperienza professionale continuativa quali dirigenti del SSN a tempo indeterminato, il cui esito positivo comporta:

- a. l'equiparazione della retribuzione di posizione minima contrattuale, a decorrere dal primo giorno del mese successivo alla maturazione del requisito.
- b. l'attribuzione di un incarico, ove non già conferito, con funzioni e responsabilità più ampie rispetto all'incarico professionale di base riservato ai dirigenti di prima assunzione. Tale incarico può essere anche di alta specializzazione, di consulenza, studio e ricerca, ispettivi, di verifica e di controllo, nonché di direzione di struttura semplice ex art. 27, comma 1, lettere b) e c) del CCNL 8.62000.

L'esito negativo del processo di verifica è attuato con le procedure di cui all'art. 29 del CCNL 3.11.2005, secondo cui la formulazione del giudizio negativo deve essere preceduta da un contraddittorio, nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente, anche assistito da una persona di fiducia.

L'esito negativo della verifica comporta il ritardo di un anno nel conferimento di un nuovo incarico nonché nell'applicazione dei benefici economici relativi a retribuzione di posizione.

I dirigenti sono quindi soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alle indennità. Ai sensi dell'art. 31 comma 7, in presenza delle condizioni organizzative che lo consentono, è fatta salva la facoltà dell'Ente, dopo tale periodo ed in base alla predetta verifica, di conferire ai dirigenti uno degli incarichi di cui all'art. 27 c. 1 lett. c).

## 11. VERIFICA AI FINI DEL PASSAGGIO ALLA FASCIA SUPERIORE DELL'INDENNITÀ DI ESCLUSIVITÀ

Tale valutazione riguarda i dirigenti sanitari e medici al raggiungimento dei 5 e 15 anni di esperienza professionale continuativa quali dirigenti del SSN a tempo sia determinato che indeterminato, il cui esito positivo comporta l'attribuzione della relativa fascia economica dell'indennità di esclusività contrattualmente prevista, a decorrere dal primo giorno del mese successivo alla maturazione del requisito.

L'esito negativo del processo di verifica è attuato con le procedure di cui all'art. 29 del CCNL 3.11.2005, secondo cui la formulazione del giudizio negativo deve essere preceduta da un contraddittorio, nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente, anche assistito da una persona di fiducia.

L'esito negativo della verifica comporta il ritardo di un anno nell'applicazione dei benefici economici relativi all'indennità di esclusività. I dirigenti sono quindi soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione.

## 12. NORMA FINALE

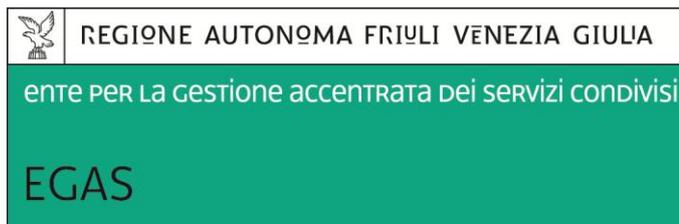
Il presente Regolamento entra in vigore a decorrere dalla data di adozione.

Sono fatte salve eventuali disposizioni normative e contrattuali dovessero successivamente intervenire in materia.

Per quanto non diversamente disciplinato trovano applicazione le disposizioni normative e contrattuali vigenti nel tempo.

### 13. ALLEGATI

- Allegato n. 1 “Proposta di valutazione di 1^istanza” dirigenti con incarico professionale;
- Allegato n. 2 “Proposta di valutazione di 1^istanza” dirigenti con incarico gestionale.



## PROPOSTA DI VALUTAZIONE DI 1^ ISTANZA

*dirigenti con incarico professionale*

**DIRIGENTE VALUTATORE** \_\_\_\_\_

**DIRIGENTE VALUTATO** \_\_\_\_\_

**PERIODO VALUTATO** dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_

**TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE**

EQUIPARAZIONE/INCARICO > 5 AA

PASSAGGIO FASCIA DI ESCLUSIVITA' (\_\_\_ anni)

TERMINE INCARICO

### 1) AUTONOMIA PROFESSIONALE

Grado di competenza ed autonomia nell'assolvimento dei compiti connessi all'attività che connota la struttura

valutazione positiva

valutazione negativa

andamento:  in forte ascesa  in miglioramento  stabile  in flessione

*Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:*

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 2) COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

a) rispetto delle norme comportamentali (rispetto orari, procedure, indirizzi e regolamenti interni alla struttura/servizio e al Dipartimento)			
<input type="checkbox"/> valutazione positiva		<input type="checkbox"/> valutazione negativa	
andamento:	<input type="checkbox"/> in forte ascesa	<input type="checkbox"/> in miglioramento	<input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>			
_____			
_____			

b) rapporti con l'utenza interna e/o esterna, rapporti con i collaboratori (guida, controllo, gestione dei conflitti), rapporti con i colleghi			
<input type="checkbox"/> valutazione positiva		<input type="checkbox"/> valutazione negativa	
andamento:	<input type="checkbox"/> in forte ascesa	<input type="checkbox"/> in miglioramento	<input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>			
_____			
_____			

c) apporto specifico nel perseguimento degli obiettivi aziendali (grado di coinvolgimento nel perseguire gli obiettivi della struttura/servizio e del Dipartimento di appartenenza, capacità di formulare proposte, capacità di lavorare in gruppo, ecc.)			
<input type="checkbox"/> valutazione positiva		<input type="checkbox"/> valutazione negativa	
andamento:	<input type="checkbox"/> in forte ascesa	<input type="checkbox"/> in miglioramento	<input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>			
_____			
_____			

### 3) SVILUPPO FORMATIVO E SCIENTIFICO

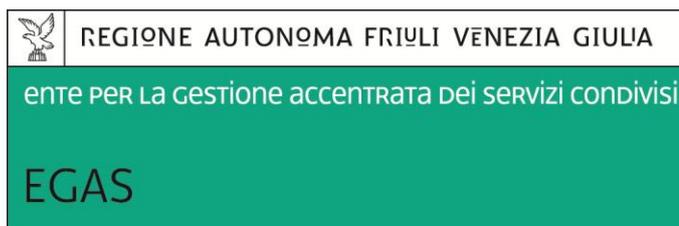
partecipazione ad eventi formativi anche interni alla struttura, attività di docenza, attività di tutoraggio, pubblicazioni scientifiche, attività di ricerca	
<input type="checkbox"/> valutazione positiva	<input type="checkbox"/> valutazione negativa
andamento: <input type="checkbox"/> in forte ascesa <input type="checkbox"/> in miglioramento <input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione	
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>	
_____	
_____	

DATA \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
IL VALUTATORE DI 1^ ISTANZA

DATA \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
IL DIRIGENTE VALUTATO  
*per presa visione*



## PROPOSTA DI VALUTAZIONE DI 1^ ISTANZA

*dirigenti con incarico gestionale*

*(Dipartimento, Struttura complessa, Struttura semplice dipartimentale)*

**DIRIGENTE VALUTATORE**

\_\_\_\_\_

**DIRIGENTE VALUTATO**

\_\_\_\_\_

**PERIODO VALUTATO**

dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_

**TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE**

- EQUIPARAZIONE/INCARICO > 5 AA
- PASSAGGIO FASCIA DI ESCLUSIVITA' (\_\_\_ anni)
- TERMINE INCARICO
- CONFERIMENTO NUOVO INCARICO

### 1) CAPACITA' GESTIONALE

grado di gestione ed impiego delle risorse assegnate, anche – per quanto concerne le risorse umane - attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali

valutazione positiva

valutazione negativa

andamento:  in forte ascesa     in miglioramento     stabile     in flessione

*Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:*

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## 2) CAPACITA' ORGANIZZATIVA

capacità di definire ruoli, compiti ed obiettivi e di utilizzare gli strumenti di informazione e controllo			
<input type="checkbox"/> valutazione positiva		<input type="checkbox"/> valutazione negativa	
andamento:	<input type="checkbox"/> in forte ascesa	<input type="checkbox"/> in miglioramento	<input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>			
_____			
_____			

## 3) CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE

capacità di percepire, individuare, scomporre, realizzare, valutare ed anticipare le soluzioni attraverso l'elaborazione di un programma o piano di lavoro utilizzando le conoscenze			
<input type="checkbox"/> valutazione positiva		<input type="checkbox"/> valutazione negativa	
andamento:	<input type="checkbox"/> in forte ascesa	<input type="checkbox"/> in miglioramento	<input type="checkbox"/> stabile <input type="checkbox"/> in flessione
<i>Giudizio analitico in caso di valutazione negativa:</i>			
_____			
_____			

## 4) CAPACITA' RELAZIONALI

capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori, al fine di generare un clima organizzativo facilitante. Adozione di uno stile di comunicazione efficace e assertivo, sia in situazioni di prevenzione del conflitto, che in situazioni di risoluzione del conflitto, al fine di preparare, promuovere ed accompagnare i processi organizzativi e gestionali	
<input type="checkbox"/> valutazione positiva	<input type="checkbox"/> valutazione negativa

