



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

REGOLAMENTO

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

Il sistema di valutazione del personale, in sintonia con gli orientamenti strategici dell'Azienda si fonda su alcuni presupposti qualificanti che orientano il processo valutativo e la gestione delle risorse umane nell'Azienda Socio-Sanitaria Territoriale di Cremona. A questo proposito è cruciale la scelta di attribuire le funzioni e le responsabilità di valutazione del personale al responsabile direttamente sovraordinato, vale a dire ai soggetti cui sono attribuite effettive funzioni di gestione e di coordinamento di risorse umane.

Finalità

Il sistema di valutazione del personale del comparto di ASST Cremona è orientato al perseguimento delle seguenti finalità strategiche:

1. qualificare le modalità di gestione delle risorse umane utilizzando nella valutazione del personale una prospettiva culturale orientata a *"obiettivi e risultati"*;
2. definire in termini *trasparenti e precisi* le modalità realizzative della valutazione, il suo processo di sviluppo all'interno dei CDR e le diverse attribuzioni di responsabilità;
3. sviluppare le *competenze dei valutatori* per facilitare la conoscenza del personale valutato e la gestione delle diverse fasi del processo di valutazione; contemporaneamente sviluppare *capacità di auto-osservazione e auto-valutazione da parte dei valutati* dei propri comportamenti professionali e organizzativi;
4. assumere come principio fondamentale che la valutazione del personale sia effettuata dal *responsabile direttamente sovraordinato al lavoratore* interessato alla valutazione.

Risultati attesi

Con il sistema di valutazione ASST Cremona si propone di *sviluppare rappresentazioni differenziate del contributo lavorativo espresso dai diversi soggetti organizzativi* al fine di raggiungere progressivamente i seguenti risultati operativi:

- a. individuare punti di forza e di miglioramento per *orientare evoluzioni professionali e collocazioni organizzative*;
- b. indirizzare *progetti di sviluppo formativo*;
- c. orientare le *attribuzioni di compiti e di responsabilità tecniche e organizzative* del personale;
- d. disporre di *criteri condivisi per definire l'assegnazione di incentivi economici e per regolare lo sviluppo delle carriere orizzontali*;
- e. sostenere complessivamente i *processi di miglioramento organizzativo*;
- f. favorire una organizzazione del lavoro che armonizzi gli obiettivi della dirigenza e gli obiettivi di lavoratori e di lavoratrici del comparto attraverso due momenti di consultazione uno nella fase elaborativa degli obiettivi di budget e uno nella fase di verifica del risultato.



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

I diversi soggetti organizzativi e il loro ruolo

La realizzazione del processo di valutazione del personale del comparto nell'Azienda Socio Sanitaria Territoriale di Cremona richiede l'assunzione e lo svolgimento dei seguenti ruoli organizzativi:

- ✓ **valutati:** tutti/e i/le dipendenti ascritti ai profili inseriti nelle diverse aree previste dal CCNL (area del personale di supporto-area degli operatori-area degli assistenti-area dei professionisti della salute e dei funzionari);
- ✓ **valutatori:** tutti coloro che hanno responsabilità diretta del personale valutato (titolari incarichi di funzione/negli uffici di staff in caso di assenza dell'incaricato di funzione valuta il Dirigente Responsabile della struttura);
- ✓ **comitato di garanzia aziendale (interno):** composto dal Direttore Amministrativo, dal Direttore SC DAPSS, dal Direttore SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane o dai loro delegati, quale organismo interno superiore che prenderà in carico le richieste di riesame delle valutazioni da parte dei valutati;
- ✓ **NVP - nucleo di valutazione delle prestazioni di ASST Cremona - (esterno)** al quale verranno deferite le proposte di valutazione negativa.

A questi diversi soggetti organizzativi sono attribuite funzioni differenti all'interno del processo di valutazione:

- i VALUTATI, cioè tutte le dipendenti e i dipendenti ascritti ai profili inseriti nelle aree previste dal CCNL (area del personale di supporto-area degli operatori-area degli assistenti-area dei professionisti della salute e dei funzionari)
 1. collaborano, all'inizio di ogni anno, alla individuazione dei propri obiettivi operativi e di quelli del loro gruppo di lavoro;
 2. verificano ed eventualmente aggiornano, nel corso dell'anno, in un colloquio con il proprio valutatore, il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;
 3. sviluppano auspicabilmente, a fine anno, utilizzando la scheda predisposta, un'auto-valutazione dei propri comportamenti operativi e del raggiungimento degli obiettivi di lavoro loro assegnati;
 4. condividono con i propri valutatori la messa a punto della valutazione conclusiva, confrontando la propria auto-valutazione con le valutazioni espresse dai loro valutatori, in colloqui previsti per questo scopo.
- i VALUTATORI, cioè tutti coloro che hanno responsabilità diretta del personale valutato come sopra specificato:
 1. contribuiscono alla costruzione degli obiettivi della propria Area individuando le priorità di intervento;
 2. orientano, all'inizio di ogni anno, l'individuazione degli obiettivi operativi dei gruppi di lavoro e dei singoli operatori che da loro direttamente dipendono;
 3. verificano ed eventualmente aggiornano, nel corso dell'anno, in colloqui con ciascun valutato, il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

4. condividono, nel caso ci siano più valutatori nell'ambito di uno stesso servizio/struttura, all'interno dell'azione di coordinamento svolta dal responsabile gestionale sovraordinato, i criteri di valutazione da adottare;
 5. sviluppano, per i dipendenti assegnati al CdR al 31 dicembre di ogni anno, una valutazione dei propri collaboratori, utilizzando per ciascun valutato l'apposita scheda;
 6. verificano, nel caso ci siano più valutatori nell'ambito di uno stesso servizio/struttura o più valutatori nel corso dell'anno, le valutazioni realizzate, prima di presentarle e di discuterle con i singoli valutati;
 7. condividono con ciascun valutato la messa a punto della valutazione conclusiva, confrontando la propria valutazione con l'auspicata auto-valutazione prodotte dai valutati, in colloqui previsti per questo scopo;
 8. recepiscono eventuali richieste di riesame della valutazione e le trasmettono al Comitato di Garanzia Aziendale.
- **COMITATO DI GARANZIA AZIENDALE (INTERNO):** a tale organismo verranno trasmesse le richieste di riesame delle valutazioni da parte dei valutati
 - **IL NUCLEO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI – NVP –** a tale Organismo esterno verranno trasmesse le proposte di valutazione negativa formulate dai valutatori prima della formulazione definitiva della valutazione negativa

ESERCIZIO DELLE FUNZIONI DI GARANZIA

È consentita la possibilità al dipendente di chiedere il RIESAME della valutazione nel caso in cui il punteggio della stessa determini una riduzione della premialità in base a quanto previsto dal Regolamento Aziendale sui criteri di distribuzione della premialità.

La funzione di garanzia viene svolta a livello di Azienda dal Comitato di Garanzia Aziendale composto dal Direttore Amministrativo, dal Direttore della SC DAPSS e dal Direttore della SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane, o dai loro delegati, al quale è affidata la conduzione del colloquio di riesame a cui parteciperanno in contraddittorio valutatore e valutato, con possibilità da parte di quest'ultimo di farsi assistere da persona di fiducia.

In questi casi il Comitato avrà il compito di approfondire le ragioni di disaccordo acquisendo sia le motivazioni del valutatore che le controdeduzioni del valutato per ricercare la condivisione sul punteggio finale.

Nel caso di impossibilità di raggiungimento di un accordo con il valutato, in sede di riesame, sarà comunque compito del Comitato concludere il processo di valutazione formalizzando la valutazione definitiva.

Al Comitato in composizione ristretta (Direttore Dapss e Direttore Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane) è affidata la funzione regolatrice rispetto a possibili eccessi di disomogeneità di valutazione nelle diverse Aree/CDR, indirizzando e rileggendo le valutazioni in relazione alle prospettive di funzionamento aziendale.

In caso di valutazione negativa la funzione di garanzia viene svolta dal NVP – Nucleo di Valutazione delle Prestazioni del personale di ASST Cremona – organismo composto da personale esterno all'Azienda tra le cui competenze rientra la validazione del raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In caso di proposta di valutazione negativa la scheda di valutazione verrà trasmessa al NVP che provvederà a sentire, in contraddittorio, valutato e valutatore prima della formulazione definitiva di valutazione negativa.



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

LE FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il processo di valutazione del personale viene avviato all'inizio di ogni anno e si conclude al termine dell'anno stesso (1.1-31.12) e riguarda la valutazione degli obiettivi assegnati a ciascun dipendente e i relativi comportamenti organizzativi e professionali.

I principali passaggi del processo sono:

1. **Riunione dei valutatori di Area** (inizio anno o comunque al momento di assegnazione degli obiettivi ai CDR) dove si precisano gli obiettivi del CDR;
2. **Colloqui individuali**, tra valutatore e valutato. Tre sono i colloqui previsti: il primo ad inizio anno, il secondo (eventuale) durante l'anno lavorativo e il terzo a fine anno a conclusione del processo.
3. I colloqui hanno obiettivi specifici diversi:
 - **1° colloquio**: (obbligatorio) è finalizzato alla definizione del contributo lavorativo e professionale atteso e degli obiettivi operativi attribuiti ad ogni singolo operatore, specificando i risultati attesi (apertura della scheda di valutazione e assegnazione degli obiettivi);
 - **2° colloquio**: (eventuale, a richiesta del dipendente o qualora il valutatore ne ravvisi l'esigenza in relazione all'andamento inappropriato nel perseguimento degli obiettivi da parte del dipendente) è finalizzato al monitoraggio dei comportamenti lavorativi e professionali realizzati, del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati e, se necessario, a ridefinirli affrontando le eventuali problematiche emerse;
 - **3° colloquio**: (obbligatorio) è finalizzato alla valutazione degli obiettivi raggiunti e dei comportamenti professionali e organizzativi espressi dalla persona nell'anno di riferimento, confrontando l'eventuale autovalutazione personale con la valutazione del valutatore per arrivare ad una sintesi valutativa condivisa tra valutato e valutatore.

Il terzo colloquio è preceduto dalla analisi da parte del Comitato di Garanzia Aziendale in composizione ristretta delle preventive proposte di valutazione da parte dei valutatori ed introdurre eventuali regolazioni al fine di tutelare l'equità del processo

È obbligatoria la sottoscrizione della scheda di valutazione da parte del valutatore e del valutato.

Il dipendente non potrà partecipare alla distribuzione della premialità individuale in caso di mancata sottoscrizione della scheda (in assenza di richiesta di riesame) e verrà considerato definitivo il punteggio espresso dal valutatore.

Il dipendente, a richiesta, ha il diritto di ottenere copia della scheda di valutazione sottoscritta.

Nel caso in cui il valutato non concordi con il punteggio proposto dal valutatore dovrà necessariamente sottoscrivere la scheda di valutazione e contestualmente dovrà chiedere il **RIESAME** della stessa, nel caso in cui il punteggio risultante dalla stessa determini una riduzione della premialità, al Comitato di Garanzia Aziendale attraverso l'apposizione di data e firma nel frontespizio della scheda stessa. In caso di mancata richiesta di riesame la valutazione proposta dal valutatore verrà considerata definitiva.

La VALUTAZIONE è considerata **positiva** nel caso di valutazione uguale o superiore a punti 120.

Un punteggio inferiore a punti 120 equivale a proposta di valutazione **negativa**. In tal caso gli atti dovranno essere trasmessi alla SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane per l'invio al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (NVP).



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

Il NVP convocherà e acquisirà le controdeduzioni, in contraddittorio, tra valutato e valutatore e definirà la valutazione oggetto di verifica, confermando la valutazione negativa ovvero riformandola in valutazione positiva

La gestione di situazioni particolari

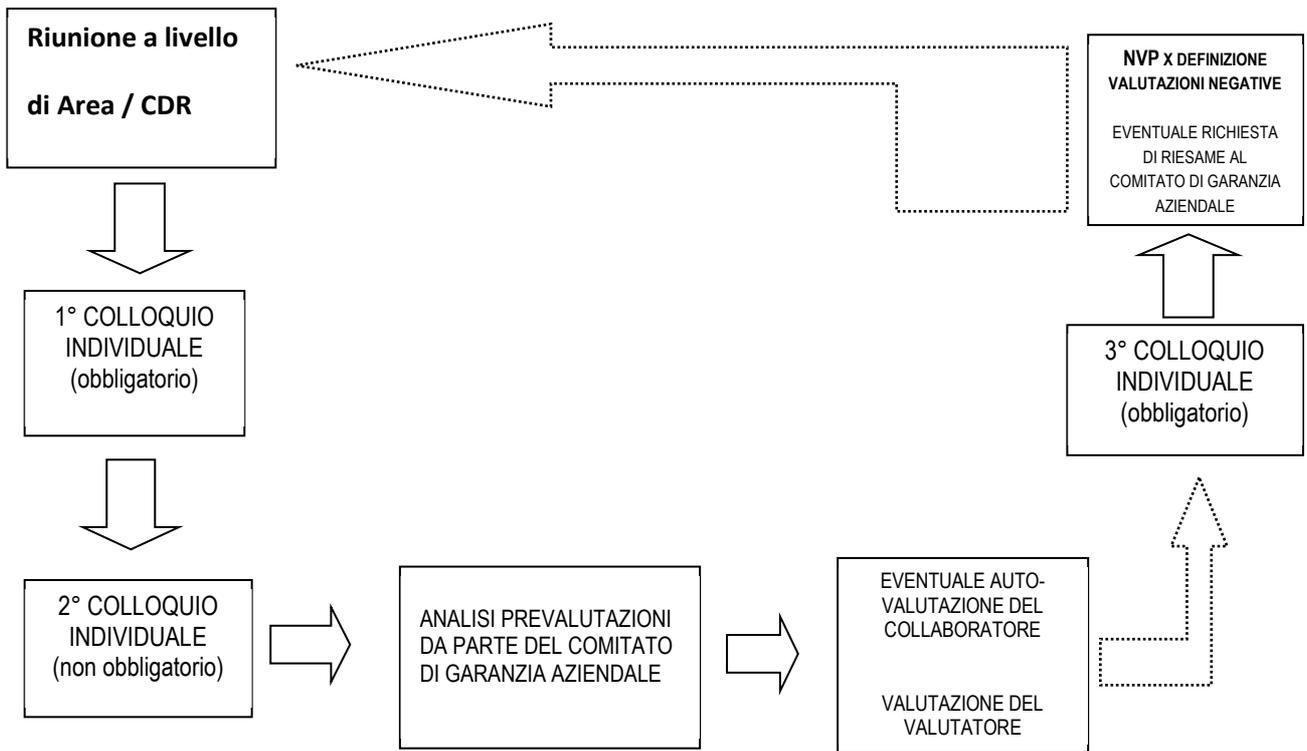
1. *Quando nel corso dell'anno un operatore cambia unità operativa/servizio di assegnazione:* è coinvolto in un solo processo valutativo ed è valutato dal titolare dell'incarico di funzione (o dal Dirigente Responsabile della struttura in caso di sua assenza) dell'unità operativa/servizio ove il dipendente risulta assegnato al 31.12 dell'anno di riferimento, previa acquisizione obbligatoria, in forma scritta, da parte del valutatore sia degli obiettivi precedentemente attribuiti che della valutazione parziale dei precedenti Responsabili dove il valutato ha operato. Tale valutazione dovrà tener conto della valutazione dell'ultimo valutatore in proporzione ai mesi di assegnazione.
2. *Quando manca temporaneamente il valutatore (Dirigente Responsabile o Incaricato di Funzione):* valuta il superiore gerarchico o chi è stato incaricato da tale responsabilità.
3. Nel caso in cui al momento della conclusione del processo di valutazione il dipendente sia assente o si trovi in condizioni di impossibilità/impedimento il 3° colloquio può essere sostituito attraverso l'invio della scheda di valutazione per l'acquisizione del consenso e l'eventuale richiesta da parte del valutato di sostenere il colloquio. Il valutatore dovrà trasmettere la scheda al dipendente a mezzo mail con preghiera di restituzione previa sottoscrizione ovvero con l'espressa indicazione del consenso da parte del dipendente stesso (eventualmente espressamente indicata nel testo della mail con cui restituisce la scheda stessa) ovvero con richiesta di colloquio che può essere svolto in modalità telematica.

La valutazione individuale, e quindi la compilazione della scheda da parte del valutatore, verrà effettuata subordinatamente alla presenza in servizio effettiva del dipendente, nell'anno di riferimento, per un periodo minimo di tre mesi. Il periodo è esteso a sei mesi in caso di assunzione o di cessazione del rapporto di lavoro in corso d'anno.



SC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

Sviluppo e circolarità del Processo di Valutazione



In allegato al presente regolamento le schede di valutazione per il personale del comparto e per i titolari degli incarichi di funzione con la precisazione che per questi ultimi alla scheda di valutazione annuale seguirà al termine dell'incarico una specifica valutazione di fine incarico che terrà conto dei risultati conseguiti nelle singole valutazioni annuali.