

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELL’A.S.P. DI TRAPANI

LINEE GUIDA ALLA COMPILAZIONE DELLE NUOVE SCHEDE DI VALUTAZIONE (PER I VALUTATORI DI I^A ISTANZA)

- ❖ Premesso che l’O.I.V. ha declinato – ferme restando le responsabilità dei singoli valutatori – la seguente interpretazione dei giudizi, pubblicata con nota prot. n. 420 del 08/10/2014 in “*Amministrazione Trasparente – Personale – OIV – Comunicazioni OIV*”:
- a) **1 = Non adeguato** (*inferiore allo standard*): descrive il comportamento di chi si discosta nettamente dallo standard atteso e non dimostra volontà di miglioramento;
 - b) **2 = Parzialmente adeguato** (*leggermente inferiore allo standard*): corrisponde ad un comportamento leggermente inferiore allo standard atteso e con margini di miglioramento;
 - c) **3 = Adeguato** (*standard*): corrisponde ad una diligenza e perizia eque, proporzionate e corrispondenti alle aspettative aziendali in relazione allo svolgimento delle attività e dei compiti assegnati;
 - d) **4 = Più che adeguato** (*superiore allo standard*): corrisponde ad un comportamento che offre una maggiore disponibilità ed assume una maggiore responsabilità rispetto alla dimensione ordinaria delle prestazioni attese;
 - e) **5 = Eccellente** (*molto superiore allo standard*): è un giudizio che va riservato a quel numero ristretto di dipendenti che, per l’attività svolta, hanno offerto all’Azienda un contributo che si evidenzia nettamente superiore rispetto alle aspettative di risultato. A titolo esemplificativo, l’O.I.V. propone che siano valutabili in termini eccellenti le competenze ed i comportamenti professionali dei dipendenti tali da aver: a) dato una visibilità regionale e/o nazionale all’Azienda in quanto tale; b) costituito un punto di riferimento all’interno dell’Azienda; c) mostrato una straordinaria capacità innovativa nei processi in cui si inserisce la loro prestazione lavorativa, evidenziando criticità, suggerendo ed attuando nuovi modelli d’azione; d) manifestato una peculiare attenzione al profilo dell’economicità del servizio, conseguendo opportune ed utili economie; e) registrato un consenso unanime (dei cittadini-utenti, dei soggetti esterni, delle associazioni, della Direzione Strategica, dei colleghi).
- ❖ Premesso quanto sopra, l’O.I.V. nella seduta n. 17 del 08/10/2015 – in vista della prossima applicazione in via sperimentale delle schede di valutazione in I^a istanza elaborate all’esito dei lavori condotti negli appositi Focus Group aziendali svoltisi – ha elaborato le seguenti linee guida alla compilazione delle nuove schede, ferma restando l’inferiorità allo standard del punteggio 1 = non adeguato:

a) Per la valutazione della Dirigenza

A	Area dei Comportamenti	Linee Guida
1	<u>Orientamento al cambiamento:</u> non dare per scontate prassi o procedure, adeguandosi al contesto mutevole	<p><u>Punteggio 2:</u> refrattario ai cambiamenti organizzativi con motivazioni infondate</p> <p><u>Punteggio 3:</u> non respinge il cambiamento, ma si limita ad adeguarsi</p> <p><u>Punteggio 4:</u> sostiene la proposta di cambiamento</p> <p><u>Punteggio 5:</u> promotore del cambiamento</p>
2	<u>Flessibilità:</u> adattare il proprio comportamento di fronte al variare delle situazioni	<p><u>Punteggio 2:</u> refrattario a modifiche dell'organizzazione del proprio lavoro</p> <p><u>Punteggio 3:</u> disposto ad accettare cambiamenti</p> <p><u>Punteggio 4:</u> si propone in modo attivo di fronte a nuove situazioni lavorative</p> <p><u>Punteggio 5:</u> promotore della flessibilità</p>
B	Area delle Capacità Gestionali	Linee Guida
1	<u>Capacità di Pianificazione:</u> definire, in coerenza con le direttive ricevute, i piani di sviluppo delle attività	<p><u>Punteggio 2:</u> agisce in modo improvvisato</p> <p><u>Punteggio 3:</u> pianifica normalmente le attività</p> <p><u>Punteggio 4:</u> è attento nella gestione del piano delle attività, stabilendo le priorità</p> <p><u>Punteggio 5:</u> è promotore di nuove pianificazioni</p>
2	<u>Capacità di Lavoro in Team:</u> saper lavorare insieme agli altri, integrando le energie per raggiungere un obiettivo comune	<p><u>Punteggio 2:</u> refrattario alla collaborazione</p> <p><u>Punteggio 3:</u> collabora in modo sufficiente</p> <p><u>Punteggio 4:</u> è significativamente aperto alla collaborazione</p> <p><u>Punteggio 5:</u> è promotore di nuove prassi lavorative (gruppi di lavoro, circolazione delle informazioni)</p>
3	<u>Capacità di Soddisfare l'utenza¹:</u> interpretare correttamente i bisogni e le esigenze dell'utenza interna ed esterna e soddisfarli tempestivamente	<p><u>Punteggio 2:</u> vive con superficialità il rapporto con l'utenza</p> <p><u>Punteggio 3:</u> si relaziona in modo adeguato e neutro</p> <p><u>Punteggio 4:</u> si preoccupa di ottenere la fiducia dell'utenza</p> <p><u>Punteggio 5:</u> oltre ad ottenere la fiducia dell'utenza, è in grado di monitorare anche intuitivamente la qualità percepita</p>
4	<u>Capacità Decisionale:</u> scegliere tra le alternative per risolvere i problemi imprevisti	<p><u>Punteggio 2:</u> temporeggia nel prendere decisioni</p> <p><u>Punteggio 3:</u> pondera le diverse soluzioni e sceglie in modo adeguato</p> <p><u>Punteggio 4:</u> capace di prendere decisioni significative nell'ottica del miglioramento</p> <p><u>Punteggio 5:</u> oltre a prendere decisioni significative nell'ottica del miglioramento, è nelle condizioni di individuare soluzioni innovative al fine di prevenire la sopravvenienza di problemi</p>
5	<u>Capacità di Realizzazione:</u> perseguire con determinazione ed autonomia le attività secondo le scadenze prefissate	<p><u>Punteggio 2:</u> mostra arrendevolezza di fronte agli ostacoli</p> <p><u>Punteggio 3:</u> svolge le attività rispettando le scadenze</p> <p><u>Punteggio 4:</u> mostra spirito di iniziativa per la soluzione dei problemi</p> <p><u>Punteggio 5:</u> è un punto di riferimento anche per gli altri, dando costante prova di affidabilità</p>

¹ Il concetto di "utenza" è ampio e ricomprendente tutti i fruitori dei beni e servizi erogati a qualsivoglia titolo, non soltanto dei servizi sanitari ma di ogni tipo di attività - anche amministrativa - espletata dai diversi Centri di Responsabilità Aziendali (pazienti, concorrenti a procedure concorsuali, fornitori, anche gli stessi dipendenti in relazione alle materie di competenza del Settore Personale, etc.....)

C	Area delle Competenze Professionali	Linee Guida
1	<i>Consapevolezza nel ruolo:</i> comprensione del problema specifico da affrontare ed individuazione della soluzione	<p><u>Punteggio 2:</u> identifica le questioni in maniera tardiva e/o incompleta</p> <p><u>Punteggio 3:</u> comprende i problemi ed individua le soluzioni in maniera adeguata</p> <p><u>Punteggio 4:</u> capace di approfondire i problemi, trovando soluzioni determinanti</p> <p><u>Punteggio 5:</u> è capace di trovare soluzioni, oltre che determinanti, anche innovative e tali da scongiurare il profilarsi di un eventuale problema</p>
2	<i>Padronanza degli strumenti:</i> abilità nell'utilizzare gli strumenti caratteristici del ruolo	<p><u>Punteggio 2:</u> utilizza gli strumenti in modo inappropriato</p> <p><u>Punteggio 3:</u> non commette errori nell'utilizzo degli strumenti</p> <p><u>Punteggio 4:</u> mostra una competenza specialistica</p> <p><u>Punteggio 5:</u> oltre ad una capacità nell'utilizzo degli strumenti completa, è da esempio per i colleghi e riscuote consenso presso l'utenza</p>
3	<i>Autonomia Tecnico-Professionale:</i> svolgere interamente i compiti precipui del ruolo	<p><u>Punteggio 2:</u> svolge parzialmente o dietro sollecitazione i propri compiti</p> <p><u>Punteggio 3:</u> non necessita di sollecitazioni per lo svolgimento dei propri compiti</p> <p><u>Punteggio 4:</u> capace di assumersi piena responsabilità in ordine alle attività precipue del ruolo</p> <p><u>Punteggio 5:</u> vive la propria autonomia tecnico professionale in modo innovativo ed esemplare</p>

D	AREA DELLA PRODUTTIVITA' - RISULTATI OTTENUTI	Linee Guida
Qualità del contributo assicurato alla Performance generale della struttura di livello superiore		
1	Grado di partecipazione al conseguimento degli obiettivi della struttura	<p><u>Punteggio 2:</u> partecipa su sollecitazione</p> <p><u>Punteggio 3:</u> partecipa in modo adeguato</p> <p><u>Punteggio 4:</u> partecipa in modo attivo/propositivo</p> <p><u>Punteggio 5:</u> sollecita anche altre persone alla partecipazione per il conseguimento degli obiettivi</p>
2	Grado di coinvolgimento nei rapporti della struttura con l'utenza	<p><u>Punteggio 2:</u> è coinvolto solo su sollecitazione</p> <p><u>Punteggio 3:</u> mostra disponibilità a farsi carico dei problemi dell'utenza nei confronti della struttura</p> <p><u>Punteggio 4:</u> capace di proporre alla struttura iniziative e soluzioni tendenti al miglioramento della relazione con l'utenza</p> <p><u>Punteggio 5:</u> pieno coinvolgimento tale da far ricadere sull'Azienda un visibile vantaggio</p>
Indicatori di performance, individuati annualmente o a livello dipartimentale o di U.O.C., relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o per il raggiungimento di specifici obiettivi individuali		
3		
4		
5		

b) Per la valutazione del personale del Comparto

A	Competenze	Linee Guida
1	<i>Competenza professionale a svolgere le attività proprie del profilo di appartenenza</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: riceve osservazioni e sollecitazioni</p> <p><u>Punteggio 3</u>: svolge l'attività in modo sufficiente</p> <p><u>Punteggio 4</u>: è propositivo nell'esercizio delle proprie competenze</p> <p><u>Punteggio 5</u>: incontra un generale consenso per l'attività svolta</p>
2	<i>Capacità di sviluppare ed incrementare le conoscenze professionali attraverso aggiornamento e/o formazione e/o autoaggiornamento</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: partecipa ai corsi di formazione solo su sollecitazione</p> <p><u>Punteggio 3</u>: si aggiorna in maniera costante</p> <p><u>Punteggio 4</u>: propone nuovi corsi di aggiornamento</p> <p><u>Punteggio 5</u>: capace di autoaggiornamento</p>
3	<i>Capacità di organizzare in modo autonomo e responsabile il proprio lavoro</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: scarsa autonomia</p> <p><u>Punteggio 3</u>: si organizza in modo sufficiente</p> <p><u>Punteggio 4</u>: la sua autonomia e la sua responsabilità sono un punto di riferimento per gli altri</p> <p><u>Punteggio 5</u>: si assume pienamente la responsabilità del proprio lavoro</p>
B	Comportamento e stile relazionale	Linee Guida
1	<i>Rispetto dei regolamenti aziendali e delle disposizioni di servizio, ivi compresa l'osservanza dell'orario di lavoro</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: riceve osservazioni e sollecitazioni</p> <p><u>Punteggio 3</u>: rispetta regolarmente disposizioni ed orario di lavoro</p> <p><u>Punteggio 4</u>: è propositivo nell'esecuzione e nell'osservanza</p> <p><u>Punteggio 5</u>: spiccata disponibilità ad andare, nell'interesse dell'Azienda, oltre la mera osservanza</p>
2	<i>Relazionarsi in modo garbato e disponibile con colleghi, utenti e terzi, prestando attenzione alle necessità degli stessi</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: è autoreferenziale</p> <p><u>Punteggio 3</u>: ha uno stile relazionale sufficientemente disponibile</p> <p><u>Punteggio 4</u>: identifica in modo preciso l'esigenza dell'utenza</p> <p><u>Punteggio 5</u>: riceve consensi da parte dell'utenza</p>
3	<i>Lavorare in team, anche in situazioni critiche e/o conflittuali, mantenendo un comportamento equilibrato</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: incontra difficoltà nei lavori di collaborazione</p> <p><u>Punteggio 3</u>: sa lavorare in <i>team</i></p> <p><u>Punteggio 4</u>: supporta in modo positivo il lavoro di gruppo</p> <p><u>Punteggio 5</u>: dimostra capacità di <i>leadership</i> tali da agevolare anche il lavoro degli altri</p>

C	Livello quali - quantitativo delle prestazioni e contributo alla performance della struttura	Linee Guida
1	<i>Coinvolgimento nei processi aziendali - contributo offerto per migliorare la qualità dei servizi ed il grado di soddisfazione dell'utenza</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: partecipa su sollecitazione</p> <p><u>Punteggio 3</u>: partecipa in modo adeguato</p> <p><u>Punteggio 4</u>: partecipa in modo propositivo</p> <p><u>Punteggio 5</u>: offre un contributo originale per il miglioramento</p>
2	<i>Flessibilità operativa, presenza in servizio e disponibilità ad adattarsi al cambiamento delle esigenze organizzative</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: pone resistenza ai cambiamenti</p> <p><u>Punteggio 3</u>: flessibilità, presenza, disponibilità sufficienti</p> <p><u>Punteggio 4</u>: a volte è disponibile a maggiore flessibilità</p> <p><u>Punteggio 5</u>: è costantemente disponibile a maggiore flessibilità</p>
3	<i>Contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'U.O. di appartenenza</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: non mostra interesse per gli obiettivi</p> <p><u>Punteggio 3</u>: contribuisce al raggiungimento degli obiettivi</p> <p><u>Punteggio 4</u>: si interessa attivamente all'andamento degli obiettivi</p> <p><u>Punteggio 5</u>: propone iniziative per il conseguimento degli obiettivi</p>

D ²	Attitudine alla Leadership e capacità organizzative (solo per i titolari di pos. Org./funz. di coordinamento)	Linee Guida
1	<p><i>Capacità di direzione e coordinamento del gruppo di lavoro cui è preposto, nonché di valorizzare i propri colleghi, motivandoli adeguatamente e curandone lo sviluppo professionale</i></p> <p><i>e/o</i></p> <p><i>Capacità di direzione e coordinamento del processo cui è preposto</i></p>	<p><u>Punteggio 2</u>: non è sempre attento nel coordinamento del gruppo o del processo</p> <p><u>Punteggio 3</u>: è puntuale nella coordinazione del gruppo o del processo</p> <p><u>Punteggio 4</u>: è molto attento a stimolare i colleghi nell'espletamento dei loro compiti</p> <p><u>Punteggio 5</u>: capace di perseguire gli obiettivi attraverso il coordinamento costante ed attento del gruppo/dei singoli lavoratori/del processo</p>
2	<i>Grado di autonomia e capacità di prendere decisioni chiare e precise sulle questioni rientranti nella propria sfera di competenza assumendone la relativa responsabilità.</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: non è tempestivo nell'assunzione delle decisioni</p> <p><u>Punteggio 3</u>: assume regolarmente decisioni chiare e precise</p> <p><u>Punteggio 4</u>: capace di proporre soluzioni innovative rispetto ai problemi affrontati</p> <p><u>Punteggio 5</u>: capace di anticipare il sorgere di futuri problemi prendendo decisioni adeguate</p>
3	<i>Capacità di programmazione e di organizzazione delle proprie attività, nel rispetto degli impegni assunti e delle priorità assegnate</i>	<p><u>Punteggio 2</u>: non è sempre puntuale nell'organizzazione delle proprie attività</p> <p><u>Punteggio 3</u>: programma in modo sufficiente</p> <p><u>Punteggio 4</u>: capace di proporre nuovi interventi</p> <p><u>Punteggio 5</u>: capace di modificare l'organizzazione in presenza di nuove priorità</p>

² Da compilare unicamente per il personale del comparto con posizione organizzativa o funzione di coordinamento