


 <p>Istituto GIANNINA GASLINI Genova</p>	<p>POG</p>	 <p>Joint Commission International</p>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>Ospedale accreditato Joint Commission International Certificato ISO 9001 : 2000</p> </div> 
	<p>Manuale per la valutazione e verifica degli incarichi dirigenziali</p>	<p>Standard di riferimento SQE 3 SQE 4 SQE 11 SQE 14</p>

<p>Redatto da</p>	<p>Approvato da</p>
<p>CCD e Servizio Qualità delle Prestazioni</p>	<p>Nucleo di Valutazione</p>

<p>Revisione numero</p>	<p>Data</p>
<p>0</p>	<p>30 giugno 2006</p>
<p>1</p>	<p>4 maggio 2010</p>
<p>2</p>	<p>7 marzo 2013</p>
<p>3</p>	<p>10 aprile 2016</p>

Finalità e obiettivi del sistema di valutazione e verifica

La metodologia del sistema di verifica dei dirigenti dell'Istituto G. Gaslini si avvale di oggettivi elementi di giudizio per il monitoraggio permanente dell'attività e dei risultati dei Dirigenti ed ha la finalità di promuovere un sistema virtuoso correlato al sistema premiante aziendale ed alla progressione della carriera.

A questo riguardo, il sistema di verifica si propone di:

- ✓ indirizzare i comportamenti dei dirigenti operanti nelle strutture dell'Istituto verso obiettivi aziendali condivisi;
- ✓ consolidare la struttura organizzativa identificando aree chiare di responsabilità;
- ✓ ridurre la conflittualità ed aumentare le sinergie;
- ✓ misurare in forma oggettiva i risultati.

Il sistema di verifica si propone di supportare il processo di miglioramento continuo della qualità professionale dei Dirigenti per garantire il miglioramento continuo della qualità delle cure.

Riferimenti normativi

Principali riferimenti normativi del presente documento sono da ricondursi a:

- ✓ D.leg.vo n°286/99, con particolare riferimento all'articolo 5;
- ✓ D.Lgs n°229/99, con particolare riferimento all'articolo 15 commi 1,4,5,6;
- ✓ CC.CC.NL.L dell'area della dirigenza dei ruoli sanitario, professionale tecnico e amministrativo delle SSN (preintesa) con particolare riferimento all'articolo 25 comma 3.

Sulla base di quanto sopra, il sistema di verifiche periodiche previsto per i dirigenti dell'Istituto G. Gaslini è così articolato:

1. **Verifica e valutazione annuale dei risultati di tutti i dirigenti ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.**
Soggetto valutatore: Nucleo di Valutazione.
2. **Valutazione annuale rispetto all'incarico ricoperto di tutti i Dirigenti e di fine incarico per i dirigenti di I livello**
Soggetto valutatore: valutatore di prima istanza e Nucleo di Valutazione.
3. **Valutazione alla scadenza dell'incarico per I Coordinatori di Dipartimento e i Direttori di Struttura complessa**
Soggetto valutatore: Collegio Tecnico

Principi ispiratori del sistema di valutazione

La valutazione periodica cui sono oggetto tutti i dirigenti, secondo un meccanismo a cascata, deve tenere necessariamente conto della natura prevalente dell'incarico di cui è destinatario il dirigente: professionale o organizzativa.

L'incarico riveste carattere prevalentemente professionale nei casi di:

- incarico professionale
- incarico professionale di alta specialità.

In questo caso costituiranno elemento prioritario di giudizio:

- capacità professionale dimostrata in ordine ai compiti principali assegnati (quantità e qualità del lavoro svolto);
- la flessibilità dimostrata (capacità di svolgere compiti differenti adeguandosi alle esigenze contingenti);
- senso di responsabilità dimostrato (la capacità ad assumere responsabilità connesse alla propria posizione).

L'incarico riveste carattere prevalentemente organizzativo nei casi di:

- incarico di struttura semplice, di area sanitaria o amministrativa
- incarico di direzione di struttura complessa di area sanitaria o amministrativa
- incarico di coordinamento di dipartimento di area sanitaria o amministrativa.

In questo caso costituiranno elemento prioritario di giudizio:

- grado di conseguimento degli obiettivi assegnati (in ordine ai risultati ottenuti rispetto alle risorse assegnate);
- capacità relazionali e di coordinamento (clima organizzativo instaurato, gestione dei conflitti, rapporti di collaborazione instaurati con altre strutture);
- valorizzazione delle risorse umane (capacità di valorizzare le professionalità, di incentivare, di guidare il processo di formazione ed aggiornamento del personale).

Sulla base delle indicazioni fornite dalla normativa e dai contratti nazionali, le aree di riferimento che caratterizzano la qualità delle prestazioni sono quindi così indicate:

1. **Area capacità manageriali:** capacità di innovazione, di gestione delle persone, di utilizzo delle risorse.
2. **Area dei comportamenti:** capacità di interazione con gli altri componenti la struttura (area prevista per i responsabili di struttura semplice e per i destinatari di incarico professionale, nelle varie tipologie).
3. **Area capacità tecnico-professionale:** capacità professionale dimostrata nei processi di diagnosi e cura e nel settore della ricerca e, ove pertinente nella gestione amministrativa.
4. **Area comunicazione:** capacità di relazionarsi con gli altri componenti la struttura, con i pazienti ed i loro familiari, e, relativamente all'area amministrativa, con le altre componenti dell'Istituto e con eventuali fornitori esterni.
5. **Risultati:** qualità e quantità del lavoro svolto, con accuratezza ed efficienza;

Titolarità e oggetto e delle verifiche

1. Valutazione annuale per l'attribuzione della retribuzione di risultato

La valutazione è in capo al Nucleo di Valutazione.

Viene condotta con cadenza annuale, di norma entro il primo trimestre successivo all'anno oggetto della valutazione.

Costituisce oggetto di valutazione il concorso assicurato da ciascun dirigente al raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali-quantitativi della Struttura Complessa di appartenenza secondo quanto previsto nella scheda di budget.

Si rimanda alle procedure di riferimento.

2. Valutazione annuale rispetto all'incarico ricoperto di tutti i Dirigenti e di fine incarico per i dirigenti di I livello

In accordo con quanto previsto dalla normativa di riferimento sono previsti due livelli di valutazione.

Il valutatore di prima istanza procede alla verifica di ciascun dirigente affidato alla sua responsabilità utilizzando le schede di valutazione (allegati A o B secondo quanto di pertinenza).

La valutazione annuale di prima istanza dei Responsabili di Struttura Complessa è in capo al relativo Coordinatore di Dipartimento; per tutti gli altri dirigenti al rispettivo Responsabile di Struttura Complessa.

La valutazione annuale di prima istanza dei Coordinatori di Dipartimento è in capo al Direttore Sanitario.

La valutazione dei Direttori di Struttura in staff è in capo al Direttore dell'area di riferimento (Direzione Generale, Direzione Sanitaria o Direzione Amministrativa).

Le verifiche annuali hanno luogo, di norma, entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, oggetto di valutazione.

Il valutatore è tenuto ad informare tutti i soggetti in capo alla sua responsabilità, all'inizio di ciascun anno solare, sui tempi, i contenuti, i parametri e le finalità del sistema di valutazione.

La valutazione di seconda istanza è condotta dal Nucleo di Valutazione sulla base degli elementi forniti dal valutatore di prima istanza mediante l'esame delle schede, debitamente compilate in ogni loro parte.

Il Nucleo di Valutazione prende in esame eventuali istanze proposte dal valutato ove non vi sia accordo sugli esiti della valutazione di prima istanza (vedi oltre).

2.1 Modalità operative

La scheda è lo strumento adottato in applicazione della metodologia per la valutazione dei dirigenti ed è finalizzata all'accertamento periodico della qualità e dell'impegno profuso dai collaboratori.

Ciascuna verifica prevede un colloquio con il valutato e la dettagliata compilazione in ogni sua parte della scheda individuale di valutazione a cura del valutatore.

La scheda compilata viene trasmessa in copia al valutato. La copia originale è tenuta a cura dell'Ufficio Personale e costituisce parte integrante del fascicolo personale di ciascun Dirigente.

Qualora non vi sia accordo sul giudizio ottenuto, ciascun valutato può presentare richiesta al Direttore Generale di essere oggetto di giudizio da parte del valutatore di seconda istanza, secondo quanto previsto dalla procedura.

Il giudizio della valutazione viene espresso dal valutatore di competenza per ciascuna delle aree di riferimento sopra meglio definite.

All'interno di ogni area di valutazione, per ciascuno degli ambiti previsti, viene espresso un giudizio diversificato, articolato in tre possibili gradi (punteggio 1 o 2 o 3).

Il punteggio finale conseguito da ciascun valutato è dato dalla somma dei punteggi ottenuti in ciascun ambito.

Relativamente agli incarichi professionali e di struttura semplice (area sanitaria), l'esito finale è da ritenersi al di sotto delle attese per punteggi complessivi inferiori a 15 punti.

Relativamente agli incarichi di struttura semplice dell'area amministrativa l'esito finale è da ritenersi al di sotto delle attese per punteggi complessivi inferiori a 12 punti.

Relativamente agli incarichi di Direzione di struttura complessa e di coordinamento di dipartimento, l'esito finale è da ritenersi al di sotto delle attese per punteggi complessivi inferiori a 12 punti (area sanitaria), inferiore a 10 (area amministrativa)

3. Valutazione alla scadenza dell'incarico per i Coordinatori di Dipartimento e i Direttori di Struttura complessa

Le valutazioni di fine incarico per tutti i dirigenti sono poste in capo al Collegio Tecnico.

Costituiscono oggetto di valutazione:

- gli esiti relativi al monitoraggio dei principali Indicatori di attività
- i dati più significativi di costo e ricavo desunti dalla contabilità analitica e direzionale
- il contributo offerto al miglioramento della qualità delle prestazioni ed alla gestione del rischio clinico

Tutti i dati sopra elencati sono forniti a cura del Direttore del Controllo di gestione e Servizio Qualità delle prestazioni.

- Valutazione complessiva sulla tipologia e complessità della casistica trattata;
- valutazione circa il rispetto dei tempi di attesa;
- valutazione della capacità di governo dei conflitti;
- valutazione della capacità ad introdurre innovazioni.

Tutti i gli elementi sopra elencati costituiscono oggetto di una specifica relazione redatta a cura del Direttore Sanitario.

- Segnalazioni e reclami pervenuti.

Tutti i gli elementi sopra elencati costituiscono oggetto di una specifica relazione redatta a cura del Responsabile Ufficio Informazione e Comunicazione.

- Valutazione quanti-qualitativa della produttività scientifica del Dirigente e dell'UO;
- organizzazione di eventi scientifici qualificati;
- collaborazione offerta alla redazione della rivista Gaslini.

Tutti i gli elementi sopra elencati costituiscono oggetto di una specifica relazione redatta a cura del Direttore Scientifico.

- Valutazione sui processi di formazione, aggiornamento e valutazione del personale

Quanto sopra costituisce oggetto di una specifica relazione redatta a cura del Direttore dell'U.O. Gestione del Personale.

- Valutazione della capacità di motivazione del personale
- Valutazione del contributo offerto in tema di integrazione con le altre UO e partecipazione fattiva all'attività dipartimentale

Quanto sopra costituisce oggetto di una specifica relazione redatta a cura del Coordinatore del Dipartimento, quando pertinente.