



Servizio Sanitario Nazionale - Regione Liguria  
Azienda Sanitaria Locale n. 5 "Spezzino"  
LA SPEZIA

**DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

**522 18 LUG. 2013**

N. \_\_\_\_\_ DEL \_\_\_\_\_

Il Direttore Generale, Dr. Gianfranco Conzi

su proposta dei Responsabili di: Dipartimento Amministrativo, S.C. Gestione Risorse Umane, S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione, S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa, Direzione Professioni Sanitarie, S.C. Servizi Informativi Aziendali ;

adotta la seguente deliberazione:

Oggetto: Ciclo della performance e valutazione delle prestazioni del personale.

I Responsabili di:

Dipartimento Amministrativo

S.C. Gestione Risorse Umane

S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione

S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa

Direzione Professioni Sanitarie

S.C. Sistemi Informativi Aziendali

Imputazione €

aut. 2013

C.E. \_\_\_\_\_ centro di costo \_\_\_\_\_

Il Responsabile

S.C. Gestione Risorse Economiche e Finanziarie

Dott. Fabio Cargioli

I Responsabili di:

Dipartimento Amministrativo  
S.C. Gestione Risorse Umane  
S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione  
S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa  
Direzione Professioni Sanitarie  
S.C. Sistemi Informativi Aziendali

Premesso che:

nel corso del 2012 l'Asl 5 Spezzino, riferendosi al sistema normativo rappresentato dal D.Lgs. 150/2009 sul ciclo della performance e avvalendosi di un Gruppo di Lavoro aziendale, ha elaborato i principi guida del nuovo sistema di valutazione della performance, ha progettato gli strumenti operativi, ha definito il modello sperimentale nel documento: "Ciclo della Performance e Valutazione delle prestazioni del personale", illustrato alle Organizzazioni Sindacali e deliberato con Delibera DG 463 del 24 marzo 2012, ed ha attuato la prima sperimentazione del nuovo ciclo di valutazione della performance;

la sperimentazione del sistema, incentrata sullo svolgimento di un ciclo di valutazione esteso a tutto il personale aziendale per l'anno 2012, riferito ai risultati dell'anno 2011, è stata affiancata da un parallelo percorso informativo e formativo integrato che ha permesso: di coinvolgere più direttamente il personale chiamato ad operare con il nuovo sistema, di condividere indicazioni di miglioramento, e, a sperimentazione conclusa, di presentare i risultati del lavoro in modo diffuso;

Il modello ed il processo sono stati esaminati criticamente dal gruppo di lavoro nella fase applicativa e i dati risultanti dalla sperimentazione sono stati analizzati in modo approfondito;

i risultati ottenuti e le criticità rilevate sono stati presentati alla Direzione Aziendale e sintetizzati nel documento "IL CICLO DELLA PERFORMANCE E IL NUOVO SISTEMA DI VALUTAZIONE SINTESI DELLA SPERIMENTAZIONE REALIZZATA NEL 2012" trasmesso alla stessa Direzione Aziendale in data 5 febbraio 2013;

Considerato :

che il sistema di valutazione della performance delineato e sperimentato, facendo riferimento ad un modello integrato nel quale performance organizzativa e performance individuale rappresentano le due dimensioni, prende in considerazione, nella performance organizzativa gli obiettivi derivanti dal budget e nella performance individuale la valutazione delle competenze individuali e gli obiettivi individuali nonché il contributo al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza;

che di conseguenza è stato anche avviato un processo di definizione di obiettivi individuali per il 2012, riferito ai Responsabili delle S.S. aziendali, Posizioni organizzative e Coordinatori;

che relativamente a tale processo, di definizione degli obiettivi individuali, è emersa l'esigenza di una maggiore integrazione con il processo di budget e gli obiettivi nello stesso definiti, in modo da avviare un processo a cascata dagli obiettivi strategici a quelli individuali;

che la attuazione di un sistema di gestione per obiettivi coerente, agganciato al sistema premiante, è il presupposto per lo sviluppo di un sistema di gestione della performance e che la quindi prosecuzione del ciclo della valutazione della performance può anche diventare momento per ricercare una maggiore integrazione tra i processi della pianificazione strategica, programmazione e controllo, budgeting e allocazione delle risorse, integrazione sempre più necessaria alla luce dell'attuale contesto economico e normativo;

che dalla analisi dei risultati e dai ritorni dati dai valutatori e dai valutati, la sperimentazione del processo di valutazione della performance può considerarsi positiva e perseguibile sulla base del modello proposto, pur con la necessaria adozione di alcuni correttivi nelle procedure, nelle modalità e negli strumenti utilizzati e la risoluzione di alcune criticità relative a processi collegati allo stesso sistema di valutazione;

valutato :

A) che, in particolare relativamente alle modalità definite nel regolamento deliberato con delibera 463/2012, agli strumenti predisposti e messi in linea informaticamente ed alle procedure adottate, si è evidenziata la opportunità/necessità di:

1. Individuare ed adottare criteri per la ripartizione, solo ai fini dell'applicazione dei meccanismi del sistema premiante collegato alla valutazione della performance, dei fondi su base dipartimentale per rafforzare il coordinamento dipartimentale sul processo di valutazione ;

2. Rivedere i criteri di ripartizione delle quote tra performance individuale e performance organizzativa, per migliorare il funzionamento del modello e garantire risultati equi nell'apporto dato da performance organizzativa e performance individuale al sistema premiante;

3. Rivedere il numero e la formulazione di alcune voci delle schede già predisposte per semplificare le modalità di valutazione; inserire nuove schede per permettere una migliore valutazione del personale in particolare di quello appartenente al comparto amministrativo;

4. Rivedere le schede di valutazione sul punto degli obiettivi individuali, implementando il processo di definizione degli obiettivi aziendali e sviluppandolo in collegamento con il sistema di valutazione, per valorizzare le funzioni delle S.S., P.O. e Coordinatori;

5. Esplicitare le funzioni di responsabilità del secondo valutatore e individuare meglio, per alcune aree, le figure di secondo valutatore;

6. Garantire la massima comunicazione nel processo di valutazione assicurando il coinvolgimento nel processo anche dei responsabili delle S.C. cui il personale è assegnato;

7. Rivedere le procedure informatiche allineandole alle nuove modalità adottate;

B) che, relativamente ai processi aziendali strettamente collegati al sistema di valutazione della performance, la sperimentazione del processo ha anche evidenziato la necessità di avviare a risoluzione alcune criticità (da considerare imprescindibili passaggi per sviluppare e mantenere un valido sistema di valutazione), tra le quali :

8. l'aggiornamento del processo di assegnazione delle risorse umane sulle unità organizzative aziendali, ai diversi livelli organizzativi (rilevanti nel ciclo di valutazione della performance) , in modo da garantire la correlazione certa tra valutati e valutatori.

9. la definizione delle modalità di assegnazione delle risorse alle S.S. e la definizione delle modalità di assegnazione delle risorse non sanitarie, operanti in Strutture Sanitarie, alle stesse strutture sanitarie, seguendo una logica organizzativa;

10. la adozione di procedure che assicurino l'aggiornamento del sistema nel caso di trasferimento delle risorse da una unità organizzativa ad altra e/o di adozione di modifiche organizzative che incidano sulla assegnazione delle risorse stesse.

C) che, in relazione ai tempi di attuazione prevedibili per la soluzione delle criticità evidenziate al punto precedente, si ritiene, per il solo ciclo di valutazione della performance del 2013, di poter adottare soluzioni ponte che permettano comunque lo svolgimento del ciclo di valutazione stesso;

D) che per la operatività del modello di valutazione della performance appare inoltre necessario definire alcuni aspetti di competenza della Direzione Aziendale tra i quali:

la attribuzione ai coordinatori delle strutture sanitarie ed ai responsabili di posizioni organizzative della funzione di valutatori di tutto il personale assegnato in coordinamento, a prescindere dalla identità di inquadramento professionale, in allineamento con gli altri istituti già previsti dai sistemi di gestione del personale (irisweb), in attesa di definire in modo formale i funzionigrammi delle funzioni citate.

D) che si ritiene necessario avviare un progetto che permetta di sviluppare un sistema di gestione per obiettivi collegato al budget, per le S.S., PO e Coordinatori, ad implementazione delle attuali schede obiettivo individuali , collegato al sistema premiante ma con un percorso autonomo rispetto alla scheda individuale di valutazione delle competenze ;

E) che, una volta messo a regime il sistema di valutazione della performance, si ritiene opportuno coordinare il sistema legato alla performance con gli altri processi di valutazione già adottati, definendo i criteri e modalità di un sistema di valutazione integrato;

Tanto premesso e considerato

### **PROPONGONO**

di prendere atto dei risultati del progetto di valutazione della performance condotto sperimentalmente nel corso del 2012 e di confermare, in relazione alla strategicità dello stesso, l'avvio per la messa a regime del ciclo della performance, a partire dal 2013 (relativamente alla valutazione del 2012), con l'introduzione delle necessarie modifiche ed integrazioni, previa informativa alle Organizzazioni Sindacali aziendali;

di confermare per il 2013 il Gruppo di Lavoro aziendale integrato rappresentato dai responsabili delle S.C. proponenti e loro delegati e dal responsabile dell'Ufficio Relazioni Sindacali.

di dare mandato alla S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione e alla S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa, in collaborazione con le altre Strutture aziendali che sarà necessario di volta in volta interessare, di predisporre gli interventi proposti ed indicati alla lettera A) nei punti da 1 a 7

delle premesse della presente Delibera, interventi necessari alla messa a regime del ciclo della performance e del processo di valutazione nel 2013; di relazionare la Direzione Aziendale sugli stessi anche al fine di procedere alle opportune informative sindacali; di proporre apposita delibera, al più presto, per la formalizzazione del nuovo regolamento necessario per la prosecuzione del ciclo della performance con le nuove regole a partire dal 2013.

di dare mandato alla S.C. Gestione Risorse Umane, S.C. Servizi Informativi Aziendali e alla Direzione Professioni Sanitarie, in collaborazione con le altre strutture aziendali che sarà necessario di volta in volta interessare e sulla base delle specifiche viste con il Gruppo di Lavoro aziendale, di introdurre nelle procedure aziendali e nel sistema informatico, relativamente ai processi di gestione delle risorse umane, le modifiche ed i miglioramenti, proposti ed indicati alla lettera B) nei punti da 8. a 10. delle premesse della presente Delibera, necessari a garantire la migliore integrazione tra le stesse procedure ed il modello organizzativo delineato nel sistema di valutazione; di relazionare la Direzione Aziendale sugli stessi; di proporre apposita delibera, non oltre il dicembre 2013, per la definitiva formalizzazione del progetto e delle relative procedure applicative.

di disporre la attribuzione ai Coordinatori delle strutture sanitarie ed ai responsabili di Posizioni Organizzative della funzione di valutatori di tutto il personale assegnato in coordinamento, a prescindere dalla identità di inquadramento professionale, in allineamento con gli altri istituti già previsti dai sistemi di gestione del personale, in attesa di definire in modo formale i funzionigrammi delle funzioni citate, riservandosi, sul punto, di procedere, prima della messa a regime del sistema di valutazione, alla già richiamata informativa alle Organizzazioni Sindacali aziendali;

di dare mandato alla S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione e alla S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa di presentare alla Direzione Aziendale, entro il dicembre 2013, un progetto di implementazione di un sistema aziendale di gestione per obiettivi, integrato con il processo di budget e collegato al sistema premiante;

di dare mandato al Gruppo di Lavoro di presentare alla Direzione aziendale, una volta completate le attività già indicate e messo a regime il sistema di valutazione della performance, una proposta relativamente ai i criteri e modalità di un sistema di valutazione integrato.

I Responsabili di:

Dipartimento Amministrativo

S.C. Gestione Risorse Umane

S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione

S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa

Direzione Professioni Sanitarie

S.C. Sistemi Informativi Aziendali

## **IL DIRETTORE GENERALE**

In virtù dei poteri conferitigli con delibera di Giunta Regionale n. 722 del 27/06/2011

Vista la proposta formulata dai proponenti Responsabili del: Dipartimento Amministrativo, S.C. Gestione Risorse Umane, S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione, S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa, Direzione Professioni Sanitarie, S.C. Servizi Informativi Aziendali

Acquisito il parere del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario

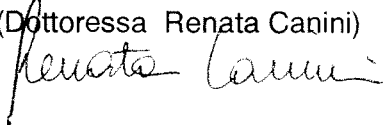
### **DELIBERA**

- di prendere atto dei risultati del progetto di valutazione della performance condotto sperimentalmente nel corso del 2012 e di confermare, in relazione alla strategicità dello stesso, l'avvio per la messa a regime del ciclo della performance a partire dal 2013 (relativamente alla valutazione del 2012) con l'introduzione delle necessarie modifiche ed integrazioni, previa informativa alle Organizzazioni Sindacali aziendali;
- di confermare per il 2013 il Gruppo di Lavoro aziendale integrato rappresentato dai responsabili delle S.C. proponenti e loro delegati e dal responsabile dell'Ufficio Relazioni Sindacali;
- di dare mandato alla S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione e alla S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa, in collaborazione con le altre Strutture aziendali che sarà necessario di volta in volta interessare, di predisporre gli interventi proposti ed indicati alla lettera A) nei punti da 1 a 7 delle premesse della presente Delibera, interventi necessari alla messa a regime del ciclo della performance e del processo di valutazione nel 2013; di relazionare la Direzione Aziendale sugli stessi anche al fine di procedere alle opportune informative sindacali; di proporre apposita delibera, al più presto, per la formalizzazione del nuovo regolamento necessario per la prosecuzione del ciclo della performance con le nuove regole a partire dal 2013.
- di dare mandato alla S.C. Gestione Risorse Umane, S.C. Servizi Informativi Aziendali e alla Direzione Professioni Sanitarie, in collaborazione con le altre strutture aziendali che sarà necessario di volta in volta interessare e sulla base delle specifiche viste con il Gruppo di Lavoro aziendale, di introdurre nelle procedure aziendali e nel sistema informatico relativamente ai processi di gestione delle risorse umane, le modifiche ed i miglioramenti, proposti ed indicati alla lettera B) nei punti da 8. a 10. delle premesse della presente Delibera, necessari a garantire la migliore integrazione tra le stesse procedure ed il modello organizzativo delineato nel sistema di valutazione; di relazionare la Direzione Aziendale sugli stessi; di proporre apposita delibera, non oltre il dicembre 2013, per la definitiva formalizzazione del progetto e delle relative procedure applicative.
- di disporre la attribuzione ai coordinatori delle strutture sanitarie ed ai responsabili di posizioni organizzative della funzione di valutatori di tutto il personale assegnato in coordinamento a prescindere dalla identità di inquadramento professionale, in allineamento con gli altri istituti già previsti dai sistemi di gestione del personale, in attesa di definire in modo formale i funzionigrammi delle funzioni citate, riservandosi sul punto di procedere, prima della messa a regime del sistema di valutazione, alla già richiamata informativa alle Organizzazioni Sindacali aziendali;
- di dare mandato alla S.C. Governo Clinico e Controllo di Gestione e alla S.C. Pianificazione e Qualità organizzativa di presentare alla Direzione Aziendale, entro il dicembre 2013, un progetto di implementazione di un sistema aziendale di gestione per obiettivi, integrato con il processo di budget e collegato al sistema premiante;

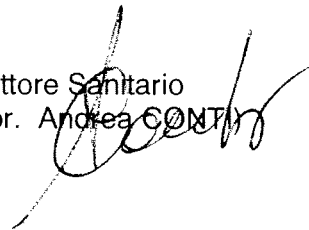
- di dare mandato al Gruppo di Lavoro di presentare alla Direzione aziendale, una volta completate le attività già indicate e messo a regime il sistema di valutazione della performance, una proposta relativamente ai i criteri e modalità di un sistema di valutazione integrato.
- di dare atto che la spesa derivante dal presente provvedimento risulta regolarmente registrata nel bilancio aziendale;
- di pubblicare il presente provvedimento all'Albo Pretorio Informativo, ai sensi dell'art. 32 della L. 69/09 s.m.i.;

La Spezia, li **18** LUG. 2013

Il Direttore Amministrativo  
(Dottoressa Renata Canini)



Il Direttore Sanitario  
(Dottor. Andrea CONTI)



Il Direttore Generale  
(Dottor. Gianfranco CONZI)



Delibera n. **522** del **18** LUG. 2013 composta di n. **7** pagine.