

Valutazione per la valorizzazione dei professionisti

Progetto interaziendale

2017 – 18 -19

L'ORIZZONTE DEL PROGETTO

COSA:

- Progettare e mettere in opera un sistema di valutazione dell'impegno dei professionisti **CONDIVISO FRA LE DUE AZIENDE E COERENTE CON I NUOVI INDIRIZZI REGIONALI**

COME:

- Realizzando un percorso interaziendale **DI COMUNICAZIONE E DI FORMAZIONE** alla valorizzazione e alla valutazione individuale e di equipe
- **DISEGNANDO** nuovi percorsi di valutazione delle competenze espresse, **IN COLLABORAZIONE CON DIPARTIMENTI E SERVIZI**
- **METTENDO A REGIME LA VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE** entro il 2018 (primo anno da valutare: 2019)

COSA CI DICE LA RER

(Del.5 OIV-SSR del 15/05/2017)

- Linee guida regionali come cornice
- Obiettivi della valutazione:
 - migliorare i risultati aziendali e la qualità delle prestazioni
 - valorizzare e responsabilizzare il personale verso il pieno svolgimento delle funzioni istituzionali assegnate alle aziende

RICORDANDO L'INDAGINE INTERREGIONALE DI CLIMA ORGANIZZATIVO 2016

- Misurazione, valutazione e sviluppo
 - Regia unica del sistema di valutazione
 - Tener conto dei risultati indagine di clima MES (2016)
 - Feedback sui risultati raggiunti No
 - Condivisione dei criteri di val No 42%
 - Percorsi di carriera legati al merito No 70%
 - Le Aziende devono migliorare la val Si 79%
- *Fonte: RER 2016*

COSA CI DICE LA RER

(Del.5 OIV-SSR del 15/05/2017)

Rendere coerenti le varie tipologie di valutazione

- Valutazione annuale dei risultati raggiunti
- Valutazione annuale delle competenze
- Valutazione pluriennale di fine incarico
- Valutazione pluriennale 5/15 anni/equiparazione
- Valutazione periodo di prova

CHE COSA VALUTARE OGNI ANNO?

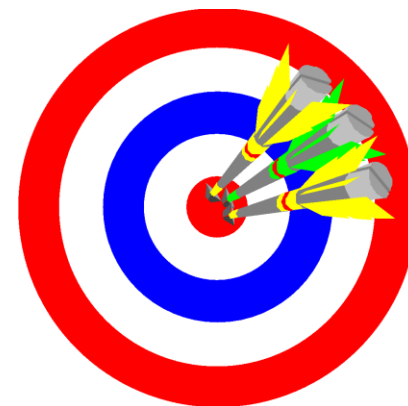
LA PRESTAZIONE

DATA DA:

**RISULTATI
(IL "CHE COSA")**

+

**COMPETENZE
(IL "COME")**



IN QUESTA PRIMA FASE (2018-2019)

1. l'innovazione si concentra sulle competenze trasversali richieste ai professionisti;
2. la valutazione delle competenze non avrà effetti sul sistema premiante annuale, che rimarrà concentrato sull'ottenimento dei risultati, in relazione agli obiettivi assegnati, di equipe e/o individuali).
3. la valutazione delle competenze rimane quindi una opportunità per crescere come responsabili e per rafforzare il proprio ruolo di valutatori che operano in modo trasparente e chiaro.

COSA CI DICE LA RER

(Del.5 OIV-SSR del 15/05/2017)

Dimensioni da valutare annualmente
(possibili, ogni Azienda sceglie)

- **VALUTAZIONE ANNUALE DEI RISULTATI RAGGIUNTI**
 - Obiettivi Centri di Responsabilità
 - Obiettivi individuali
 - Contributo al risultato di équipe

COSA CI DICE LA RER (Del.5 OIV-SSR del 15/05/2017)

Dimensioni da valutare annualmente

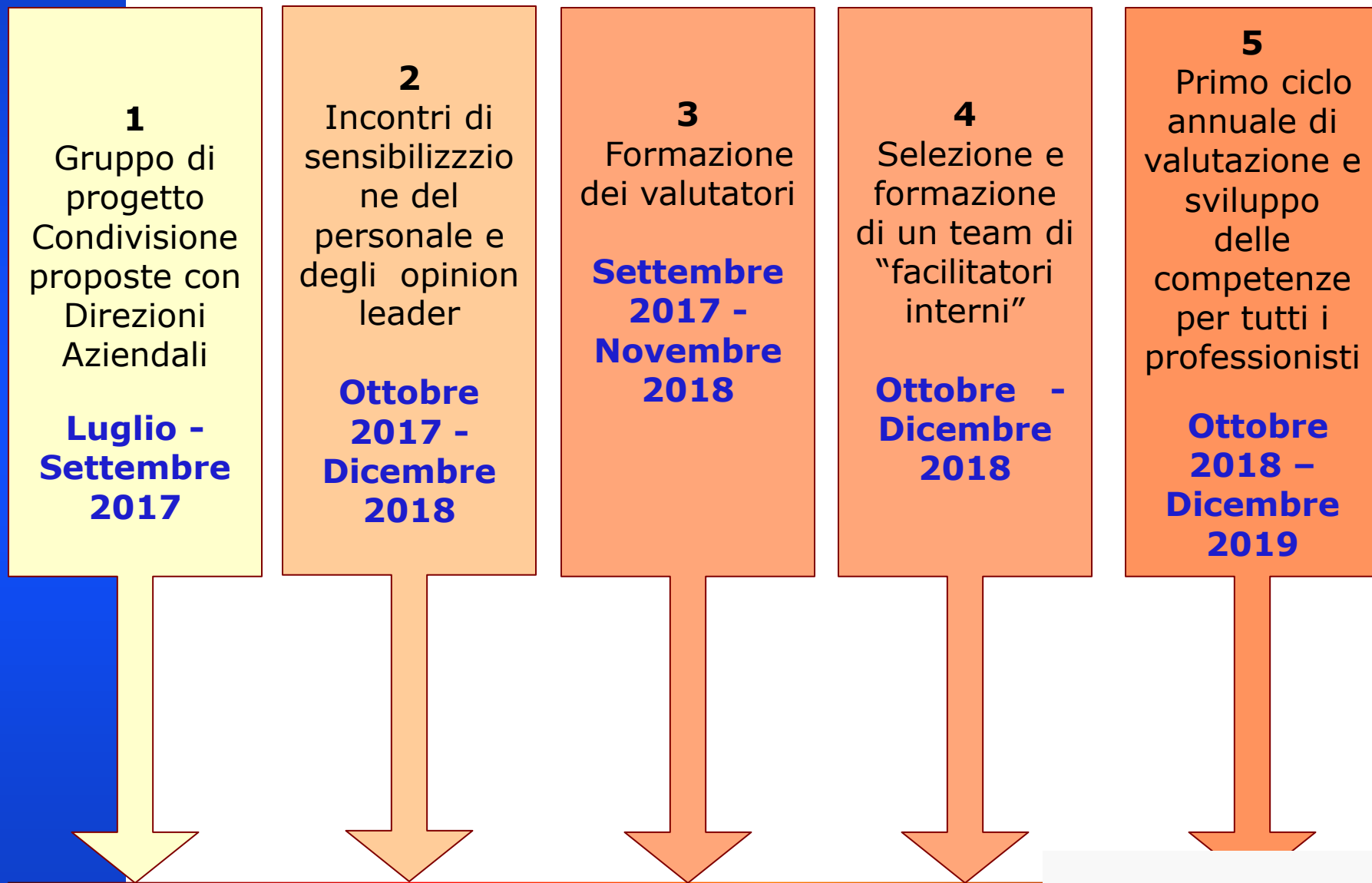
- **VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE
ESPRESSE DAI PROFESSIONISTI**
 - Professionali/tecniche
 - Organizzative
 - Relazionali
 - Manageriali (solo per chi ha responsabilità di altre persone)

COSA CI DICE LA RER (Del.5 OIV-SSR del 15/05/2017)

*"Per la **buona riuscita** del percorso aziendale di attuazione si segnala l'opportunità di prevedere sistemi di **supporto organizzativo** che possano ben accompagnare e **facilitare** l'adozione dei **nuovi sistemi di valutazione** e la predisposizione di adeguati **percorsi formativi** rivolti ai "valutatori" e ai "valutati", in modo di poter trasferire il significato e le migliori modalità realizzative dei processi valutativi".*

IL PROGETTO INTERAZIENDALE

FASI E TEMPI 2018-19



SENSIBILIZZAZIONE E COMUNICAZIONE

- COLLEGI DI DIREZIONE + COMITATO DI INDIRIZZO AOU + COORDINAMENTI DELLE PROFESSIONI SANITARIE
- COMUNICAZIONE SCRITTA (CARTA E WEB) AGLI OPERATORI (A CURA DEI TEAM COMUNICAZIONE)
- TUTTO IL PERSONALE CON ASSEMBLEE INFORMATIVE NEGLI OSPEDALI E DISTRETTI (DIREZIONI GENERALI E GRUPPO DIRIGENTE)
- INFORMATIVA SUI SITI (PAGINA DEDICATA SU ferrarasalute.it, A CURA DEI TEAM COMUNICAZIONE)
- RIUNIONI DEI CONSIGLI DI DIPARTIMENTO PER LA PRESENTAZIONE DEL PROGETTO (CON SUPPORTO DELLE DIREZIONI SANITARIE AZIENDALI)
- RIUNIONI PER U.O. O SERVIZIO CONDOTTE DAI RESPONSABILI (CON SUPPORTO DELLE DIREZIONI)
- OPEN DAY NELLE VARIE SEDI (OSPEDALI E DISTRETTI, A CURA DEI TEAM COMUNICAZIONE)

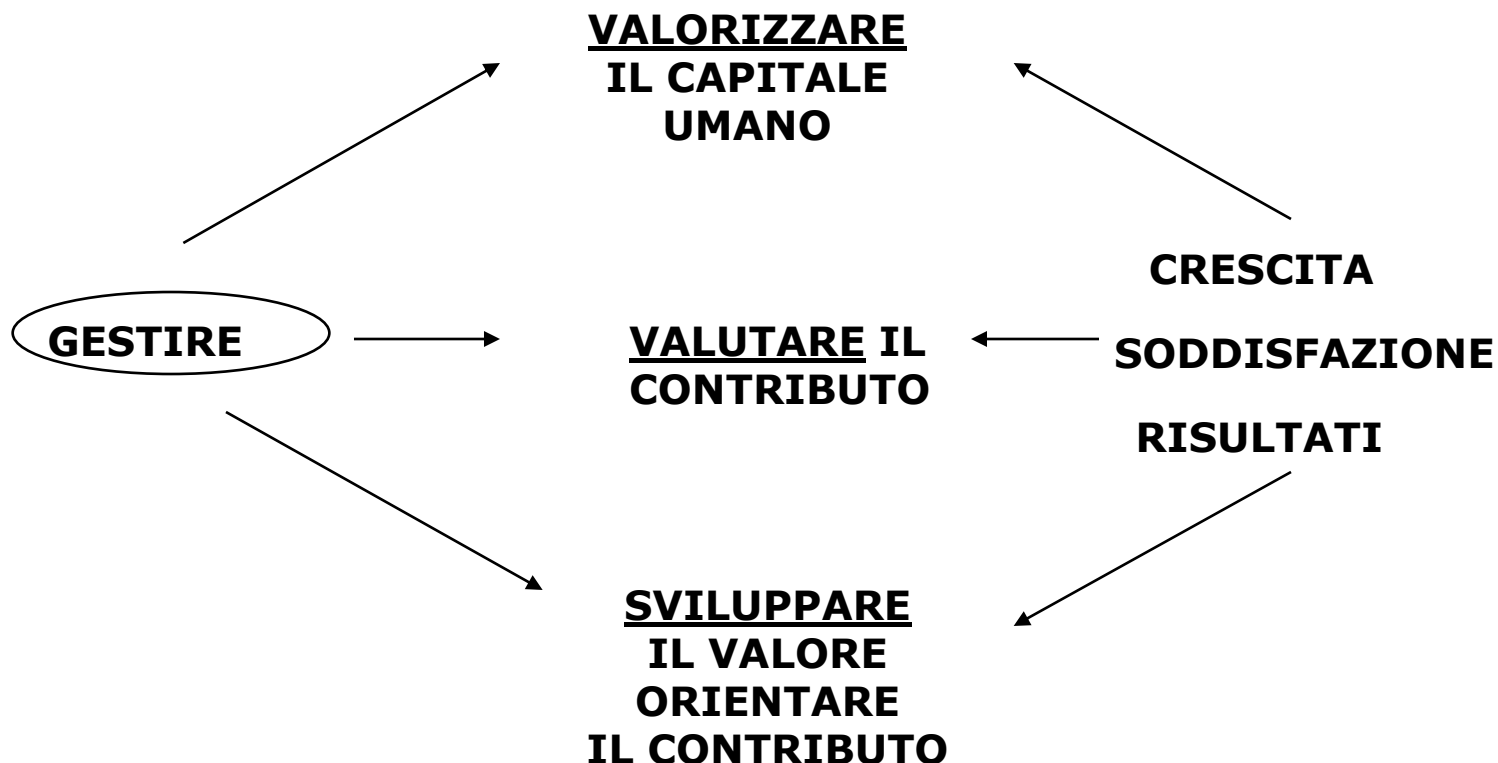
FORMAZIONE DEI VALUTATORI

Attività formative in due tranches

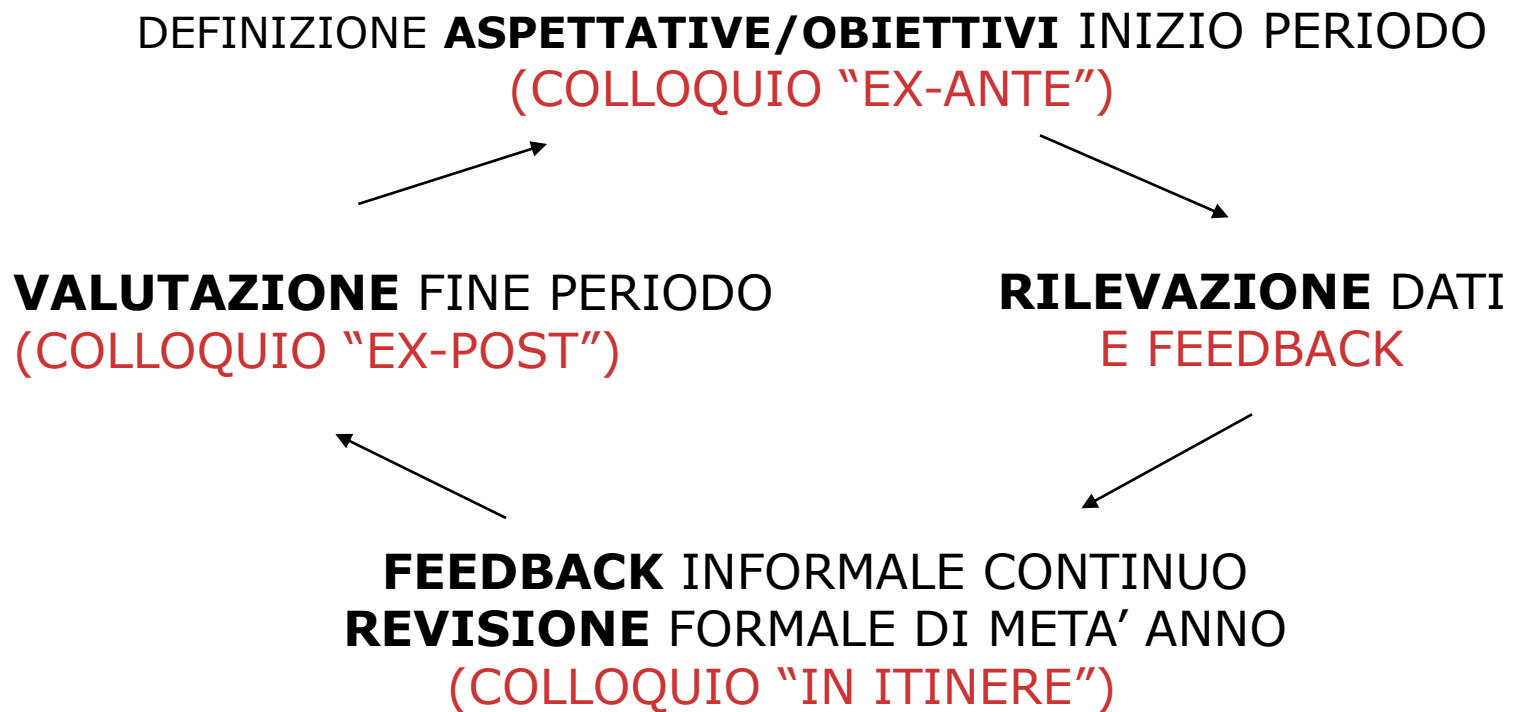
Sono coinvolti i 500 valutatori (circa), con lo scopo di renderli capaci di utilizzare, in modo efficace, il **metodo e gli strumenti** per una corretta valutazione delle prestazioni.

Particolare focus sulla gestione valorizzante del **feedback**, dei **colloqui** di **inizio** periodo, e di quelli **intermedi**, e sulla esplicitazione **finale** della valutazione.

VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E VALUTAZIONE



LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI: IL **PROCESSO** ORGANIZZATIVO



LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI: GLI **ATTORI**

GLI ATTORI PROTAGONISTI SONO:

IL VALUTATO (AUTOVALUTAZIONE)

IL VALUTATORE (RESPONSABILE DIRETTO)

IL CAPO DEL VALUTATORE (VERIFICA)

ALTRI ATTORI (PEERS, DIRETTI, PAZIENTE,..) PER ORA SOLO
INDIRETTAMENTE COINVOLTI NELLA PRIMA ATTUAZIONE (ad es.
attraverso l'utilizzazione dei risultati delle indagini di clima organizzativo
e di soddisfazione dei pazienti)

ALTRI ATTORI SONO:

L'OAS (Organismo Aziendale di Supporto all'OIV/RER)

IL COLLEGIO TECNICO

IL CONTROLLO DI GESTIONE

IL SERVIZIO GESTIONE RISORSE UMANE

IL SERVIZIO FORMAZIONE

VALUTAZIONE ANNUALE DELLE COMPETENZE

LE 4 AREE DI COMPETENZE TRASVERSALI IN TUTTE LE
AZIENDE SANITARIE DELL'EMILIA ROMAGNA

1.  **QUALITA' PROFESSIONALE/TECNICA**

2. **ORGANIZZAZIONE**



3.  **RELAZIONI**

4. **MANAGEMENT**



LA SCHEDA SI APPLICA A TUTTE LE POSIZIONI

- A = PROFESSIONALE
- B = STRUTTURE GESTIONALI, COMPLESSE, SEMPLICI, COORDINATORI E POSIZIONI ORGANIZZATIVE GESTIONALI
- C = STRUTTURE COMPLESSE DI ORIENTAMENTO (Dipartimenti, Distretti)



CATALOGO INTERAZIENDALE DELLE COMPETENZE

COMPETENZE PROFESSIONALI/TECNICHE

Definizione

“Agire professionale coerente con criteri e standard richiamati da linee-guida, norme, codici, regolamenti, attento ad aggiornare le proprie competenze, in relazione ai cambiamenti tecnico-scientifici, capace di interpretare, e di soddisfare le aspettative e le esigenze di pazienti e utenti, consapevole del proprio ruolo in relazione ai processi nei quali svolge la propria attività”.

COMPETENZE PROFESSIONALI/TECNICHE

Comportamenti da valutare (item) che ci parlano di:

1. Autonomia e responsabilità;
2. Aggiornamento e formazione continua;
3. Rispetto di criteri e standard professionali e aderenza alle priorità aziendali;
4. Flessibilità e promozione dell'immagine del servizio;
5. Collaborazione nell'equipe;
6. Equilibrio emotivo nelle situazioni critiche.

COMPETENZE PROFESSIONALI/TECNICHE

Comportamenti da valutare (item)

1. Agisce con autonomia e responsabilità nel risolvere i problemi della propria area di lavoro, nel rispetto del contesto organizzativo di riferimento e nella logica del servizio;
2. Mantiene aggiornate le proprie competenze, in linea con i cambiamenti (tecnici, scientifici, organizzativi, normativi) e con l'evoluzione del proprio ruolo professionale in azienda;
3. Eroga la propria attività professionale (sanitaria, assistenziale, tecnico, amministrativa) in ottemperanza e pieno rispetto dei criteri e standard qualitativi collegati ai compiti assegnati (comprese le attività di tutoring) e in linea con le disposizioni del codice deontologico e con le priorità aziendali;
4. Nell'azione professionali coniuga con flessibilità le esigenze degli interlocutori con i vincoli organizzativi e le risorse disponibili promuovendo un'immagine positiva e qualificata del servizio;
5. Adotta un approccio collaborativo nel contesto del servizio, contribuendo al mantenimento di un buon clima organizzativo nell'equipe;
6. Mantiene lo standard professionale e dimostra equilibrio emotivo anche nelle situazioni critiche o sotto stress.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Definizione

“Programmare e organizzare in maniera appropriata le attività proprie (e degli eventuali colleghi e collaboratori), contribuendo alla costruzione di piani di lavoro integrati, multidisciplinari e multiprofessionali, alla valutazione degli esiti e alla applicazione dei correttivi necessari”

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Comportamenti da valutare (item) che ci parlano di:

1. Problem solving ;
2. Ricerca di possibili alternative;
3. Partecipazione agli obiettivi di budget;
4. Utilizzazione responsabile delle risorse;
5. Partecipazione ai processi di cambiamento.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

Comportamenti da valutare (item)

1. Effettua correttamente analisi e diagnosi dei problemi (raccolta dei dati, quantificazione, ricerca di soluzioni) ed elabora soluzioni documentate e fattibili, prospettando alternative;
2. Affronta i problemi in modo costruttivo e flessibile rispetto alle soluzioni, per consentire risposte concrete e risultati tempestivi;
3. Si informa e partecipa alla realizzazione degli obiettivi di budget nel rispetto dei principi, delle direttive e dei valori aziendali;
4. Utilizza le risorse (*professionali, tecnologiche, materiali, logistiche*) in modo responsabile, anche attraverso la loro condivisione, - dimostrando consapevolezza e sensibilità dell'impatto economico delle proprie scelte;
5. Partecipa attivamente e in modo propositivo ai processi di cambiamento in atto, adeguando il proprio agire professionale ai valori aziendali e all'evolversi delle priorità.

COMPETENZE RELAZIONALI

Definizione

“Interagire in modo aperto e collaborativo con i colleghi, interni ed esterni alla propria unità organizzativa, con i pazienti e gli utenti, con le istituzioni, per trovare risposte efficaci ed adottare soluzioni che siano trasparenti, comprese e condivise”

COMPETENZE RELAZIONALI

Comportamenti da valutare (item) che ci parlano di:

1. Rapporti con soggetti interni ed esterni, raccolta attiva del feedback;
2. Comunicazione trasparente;
3. Collaborazione nel gruppo e contributo al clima organizzativo;
4. Prevenzione e gestione del conflitto;
5. Collaborazione interprofessionale;
6. Integrazione professionale ed organizzativa;
7. Orientamento all'utente.

COMPETENZE RELAZIONALI

Comportamenti da valutare (item)

1. Mantiene con pazienti, utenti, familiari, associazioni, istituzioni rapporti positivi, promuovendo l'immagine dell'organizzazione, dando corrette e adeguate informazioni e raccogliendo i feedback;
2. Comunica in modo trasparente, costruttivo e coerente con i messaggi del servizio e dell'organizzazione;
3. Dimostra disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro, contribuendo alla circolarità delle informazioni rilevanti per il servizio, promuovendo il confronto e favorendo un clima di fiducia;
4. Assume un ruolo propositivo nel gruppo di lavoro e utilizza la sua credibilità e autorevolezza per prevenire i conflitti o per favorirne la soluzione;
5. Collabora attivamente con tutte le componenti del gruppo interprofessionale, dimostrando disponibilità personale e adattabilità;
6. Ricerca l'integrazione professionale ed organizzativa e promuove la comunicazione fra professionisti e strutture che intervengono nel processo di erogazione del servizio;
7. Mantiene con utenti, associazioni e comunità locale rapporti positivi, creando spazi per l'ascolto reciproco e il trasferimento di informazioni e conoscenze e orientando le proprie azioni sulla base delle effettive esigenze degli utenti e della loro soddisfazione.

COMPETENZE MANAGERIALI

Definizione

“Orientare i propri e altrui comportamenti al conseguimento dei risultati, attraverso la gestione per obiettivi e la valorizzazione delle risorse professionali assegnate”.

COMPETENZE MANAGERIALI

Comportamenti da valutare (item) che ci parlano di:

1. Condivisione e comunicazione delle priorità aziendali;
2. Valutazione, feedback e miglioramento delle performance dei collaboratori;
3. Investimenti mirati in formazione e sviluppo del personale;
4. Esercizio della delega;
5. Innovazione;
6. Equità e trasparenza nell'esercizio dell'autorità.

COMPETENZE MANAGERIALI

Comportamenti da valutare (item)

1. Conosce e condivide gli obiettivi e le priorità aziendali, che comunica in modo chiaro e trasparente, coinvolgendo i professionisti della struttura nella definizione dei propri obiettivi e dei piani di azione per conseguirli;
2. Valuta le attività dei professionisti e il loro contributo alle performance del gruppo di lavoro e utilizza il feedback sulle competenze per evidenziare i gap e disegnare percorsi personalizzati di miglioramento;
3. Promuove investimenti mirati in formazione e piani di sviluppo dei professionisti in una visione prospettica, finalizzandoli a migliorare la qualità dei risultati per gli utenti;
4. Utilizza la delega come strumento per valorizzare e sviluppare le competenze professionali dei collaboratori e fornire risposte alle esigenze del servizio;
5. Esplora e mette in atto nuove soluzioni che cambiano in meglio e in modo significativo la qualità del processo di lavoro e i risultati operativi del team;
6. Dimostra decisione nell'affrontare le problematiche della unità organizzativa e nel fare rispettare le regole e i valori professionali e del servizio. Mette in atto correttivi gestendo, con equità e trasparenza, l'autorità e il controllo.

CLASSI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

(adattato sulla base delle indicazioni OIV/RER 2017)

1 "basso"	Ampio gap da colmare / competenza da costruire
2 "medio"	Piccolo gap da colmare
3 "ottimo"	Buon livello di competenza, ev. da affinare
4 "benchmark"	Competenza espressa a livello eccellente