

Performance Management

Gemelli



Gennaio 2024

Fondazione Policlinico Universitario Agostino Gemelli IRCCS
Università Cattolica del Sacro Cuore



LA NUOVA COMPETENZA

L'attuale set di competenze **COMPORTAMENTALI**

OGGI

- Affidabilità
- Aggiornamento delle conoscenze
- Comunicazione
- Lavoro di squadra
- Problem solving
- **Adesione ai valori della Fondazione**

PROPOSTA

- Affidabilità
- Aggiornamento delle conoscenze
- Comunicazione
- Lavoro di squadra
- Problem solving
- **Inclusività**

Il concetto di **INCLUSIVITÀ**

L'attuale set di competenze comportamentali prevede come sesto *item* l'Adesione ai valori della Fondazione.

Si propone un graduale rinnovamento dell'attuale sistema di valutazione, facendo confluire i contenuti citati nella declaratoria della suddetta competenza nel concetto di **INCLUSIVITÀ**, da intendersi come il riconoscimento, la comprensione e la valorizzazione delle diversità.



Proposta di declaratoria:

«Condivide la mission della Fondazione, nonché i suoi obiettivi e valori. In relazione a questi ultimi, contribuisce alla creazione di un ambiente lavorativo socialmente equo e inclusivo, valorizzandone le diversità e cogliendo le opportunità di miglioramento - personale e professionale - che ne derivano. Promuove l'immagine dell'organizzazione sostenendone le priorità e garantendo la massima professionalità nel suo operato.»



I cinque LIVELLI



LIVELLO	DECLARATORIA
1	Non conosce i valori della Fondazione , non riuscendo a valorizzarne mission, valori e finalità. Resta fermo sulle proprie opinioni e non accoglie la diversità , non condividendo ciò che si scosta dalle sue abitudini e convinzioni.
2	Manifesta disponibilità a cambiare opinione a fronte di evidenze contrarie alle sue. Fatica a cogliere nuove opportunità se non a seguito di stimoli esterni. È poco propenso a valorizzare l'immagine dell'organizzazione e a contribuire alla creazione di un ambiente lavorativo accogliente e socialmente equo.
3	Apprezza le finalità della Fondazione , condividendo ciò che è ritenuto importante dalla stessa. Favorisce l'inclusione riconoscendo il valore della diversità e cogliendo le opportunità, personali e professionali, che ne derivano. Contribuisce alla creazione di un contesto lavorativo dinamico ed inclusivo.
4	Si adatta prontamente all'evolversi del contesto. Accoglie la diversità , contribuendo costantemente alla realizzazione di un ambiente di lavoro inclusivo. Condivide le regole, i valori e i principi della Fondazione, agendo in coerenza con essi.
5	Promuove l'inclusione generando cambiamenti in grado di offrire valore per la Fondazione, rappresentando un esempio di coerenza con i valori e i principi della stessa. Individua anticipatamente le opportunità derivanti dalla diversità, rendendola un punto di forza del suo ambiente lavorativo e dell'intera organizzazione.

Il nuovo set di competenze **COMPORTAMENTALI**

Competenze comportamentali

Affidabilità

Competenza sottostante la capacità di interpretare e rappresentare un modello di professionalità riconosciuto e credibile nel perimetro delle proprie responsabilità, raccogliendo la fiducia degli altri per la propria disponibilità e cura nella realizzazione delle attività nel rispetto delle tempistiche indicate e/o condivise

Aggiornamento delle conoscenze

Competenza sottostante la capacità di svolgere il proprio operato investendo nell'aggiornamento continuo, nello sviluppo e nella diffusione delle proprie competenze e di quelle dell'organizzazione, favorendo il diffondersi di una cultura dell'auto-sviluppo tra il proprio Gruppo di Lavoro e all'interno dell'intera Fondazione

Comunicazione

Competenza sottostante la capacità di rapportarsi con gli interlocutori (interni ed esterni) in modo organizzato, aperto e trasparente per capire e per farsi capire, favorendo la circolazione di informazioni essenziali per sé e per gli altri al fine di ottenere il buon funzionamento dell'organizzazione

Lavoro di squadra

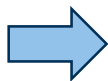
Competenza sottostante la capacità di lavorare in gruppo, costituendo un esempio personale di correttezza e di collaborazione, orientando i propri comportamenti e quelli degli altri verso il conseguimento dei risultati e verso la condivisione dei valori del team e dell'organizzazione stessa

Problem solving

Competenza sottostante la capacità di cogliere l'esistenza di un problema nella sua essenzialità, riuscendolo a prevenire e/o ad affrontare, fornendo e favorendo risposte tempestive e soluzioni soddisfacenti per gli utenti interni / esterni e l'organizzazione, garantendo il miglior rapporto costo / beneficio

Inclusività

Condivide la mission della Fondazione, nonché i suoi obiettivi e valori. In relazione a questi ultimi, contribuisce alla creazione di un ambiente lavorativo socialmente equo e inclusivo, valorizzandone le diversità e cogliendo le opportunità di miglioramento - personale e professionale - che ne derivano. Promuove l'immagine dell'organizzazione sostenendone le priorità e garantendo la massima professionalità nel suo operato



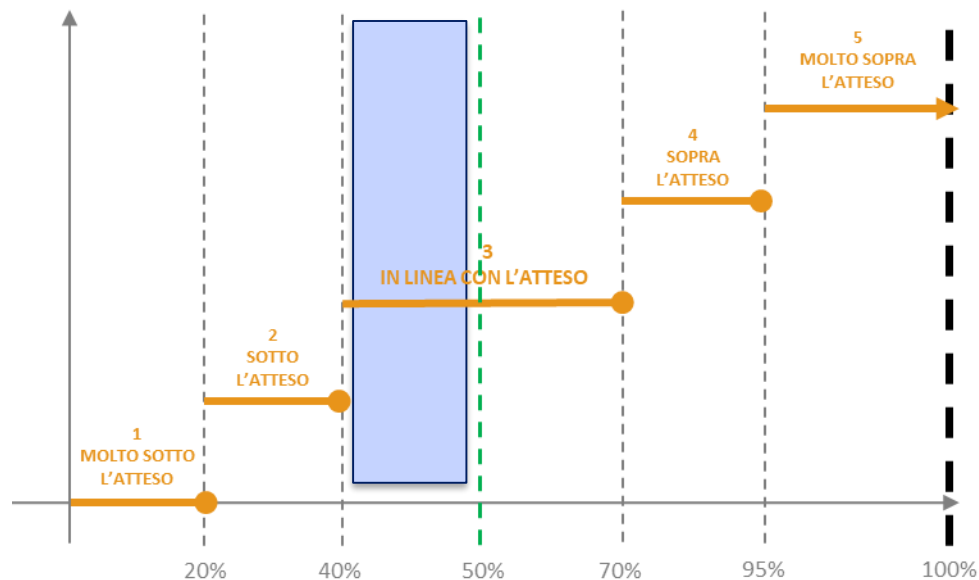
Oggetto di revisione, coerente col nuovo sistema di calcolo della valutazione, sono stati anche i **livelli 1 e 2** di ciascuna declaratoria di comportamento.

A titolo esemplificativo...

AFFIDABILITA'	Competenza sottostante la capacità di interpretare e rappresentare un modello di professionalità riconosciuto e credibile nel perimetro delle proprie responsabilità, raccogliendo la fiducia degli altri per la propria disponibilità e cura nella realizzazione delle attività nel rispetto delle tempistiche indicate e/o condivise.
Livello 1 	Dal punto di vista operativo non evidenzia un'elevata precisione , seguendo solo parzialmente le procedure della Fondazione. Fornisce spesso risultati non in linea con le aspettative dal punto di vista quali-quantitativo. Non segnala eventi avversi e demanda a colleghi più esperti la gestione degli stessi.
Livello 2 	Tendenzialmente fa in modo che il proprio operato sia privo di errori o lacune, nel rispetto dei tempi e delle scadenze lavorative. Non sempre riesce a gestire dettagli o eventi eccezionali relativi al proprio perimetro di responsabilità. Segnala il verificarsi di eventi avversi, ma raramente se ne prende carico in prima persona.
Livello 3	E' accurato in tutti gli aspetti del proprio lavoro , facendo in modo che il proprio operato sia privo di errori o lacune, sia in rispetto agli aspetti più importanti, sia nei dettagli secondari o di forma. Nelle situazioni quotidiane è puntuale e rispetta le scadenze . Segnala tempestivamente il verificarsi di eventi avversi.
Livello 4	E' molto accurato nello svolgimento delle sue attività, anche in situazioni di stress , elevato carico di lavoro o di fronte a incarichi faticosi o poco stimolanti. E' puntuale nelle scadenze e gestisce al meglio i propri tempi lavorativi e cerca di prevenire l'insorgenza di eventuali errori .
Livello 5	Opera con livelli di accuratezza superiori agli standard , garantendo sempre l'accuratezza del proprio operato sia in situazioni normali che di emergenza. E' sempre puntuale nelle scadenze e riesce ad organizzarsi in modo da anticipare i tempi di consegna. Previene l'insorgenza di eventuali errori . Cerca azioni correttive all'insorgere di eventi avversi.

LA NUOVA SCALA DI VALUTAZIONE

Confermata la scala a cinque punti, si propone adeguamento del *range* (**0-100%**) garantendo **omogeneità** con quanto proposto per il personale Dirigente medico/sanitario e amministrativo/professioni sanitarie:

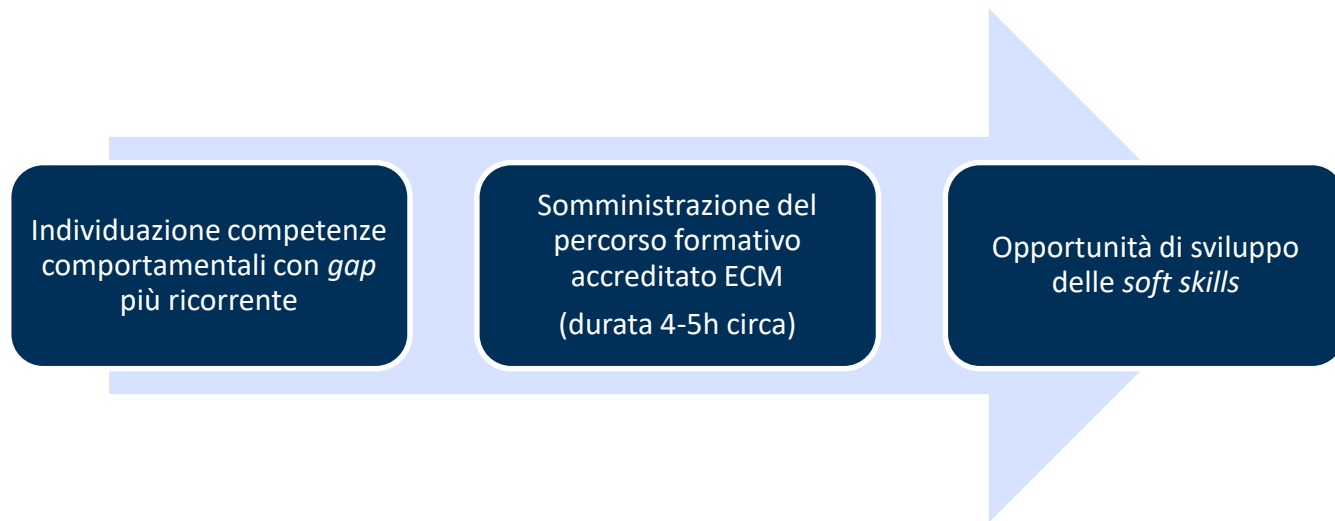


= area di ATTENZIONE
Le valutazioni comprese in questo range saranno considerate «IN LINEA», seppur con ampi margini di miglioramento.
Questi saranno i primi fruitori dei percorsi formativi (accreditati) finalizzati a colmare i *gap* di competenze.

La valutazione restituisce un punteggio complessivo che può variare da 1 a 5, determinato in base allo scostamento della valutazione rispetto al valore **massimo conseguibile** e non più in relazione al livello di **eccellenza**, che diverrebbe influente → attività di contestuale revisione delle *Job Description*.

Percorsi formativi ACCREDITATI

Il recente **accreditamento Agenas** della piattaforma *skilla* può rappresentare un'opportunità nella somministrazione di percorsi formativi per colmare eventuali *gap* di competenze. La proposta di corsi accreditabili ad hoc - con annessi **crediti ECM** conseguibili a fronte del completamento - renderà sicuramente più appetibile la fruizione di formazione a distanza su tematiche coerenti con le competenze e le conoscenze oggetto della valutazione. L'obiettivo è «allineare» con l'atteso le *performance* concentrandosi sulle aree di miglioramento ma, al tempo stesso, mantenendo vivo l'interesse sulla valorizzazione dei punti di forza emergenti.





Qui rappresentata una demo del percorso formativo, somministrato in FAD, che approfondisce i contenuti delle competenze comportamentali con l'obiettivo di **colmare** eventuali *gap* **sviluppando** le proprie *soft skills*.

Affidabilità

Responsabilità e impegno

Aggiornamento delle conoscenze

Necessità e piacere di apprendere

Piano di sviluppo individuale

Comunicazione

Gli ingredienti della comunicazione

Comunicazione no problem

Lavoro di squadra

Le carte di una squadra vincente

Il valore del gruppo

Favorire la cooperazione

Problem solving

Problem solving

Riconoscere i problemi

Risolvere i problemi con creatività

Inclusività

Superare i pregiudizi e valorizzare le diversità

Sviluppare una cultura lavorativa che include la diversità

FORMAZIONE e SVILUPPO del Personale



La Fondazione si impegna a promuovere l'**apprendimento** e lo **sviluppo continuo** delle conoscenze e abilità dei propri dipendenti, attraverso iniziative e piani di recupero finalizzati al *reskilling* e/o *upskilling*.

Ottimizzare le *performance* della forza lavoro è presupposto indispensabile per un'organizzazione che intende rimanere al passo coi tempi nel medio/lungo periodo.



In Italia, l'**80%** dei lavoratori considera molto importante la possibilità di **riqualificazione**, **miglioramento** professionale e potenziale **accesso a nuovi ruoli** (in linea con le loro aspettative).