



Direzione per l'Amministrazione del Personale

Ufficio Relazioni Sindacali  
-----

## **SISTEMA DI VALUTAZIONE INTEGRATO per la Dirigenza Medica, Sanitaria, Professionale, Tecnica e Amministrativa.**

### **PREMESSA**

La valutazione del personale, dirigente e del comparto, costituisce elemento strategico per l'Azienda nelle politiche di miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei servizi erogati.

Il decreto legislativo 150 del 27.10.2009 ha inoltre previsto importanti novità per la misurazione e valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi del personale, in un sistema globale di gestione della performance in cui sono strettamente connesse performance di organizzazione e performance individuale.

Nell'ambito del SSN, ai sensi del medesimo D.Leg.vo 150/09, l'attuazione delle disposizioni in materia di "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance" e in materia di "Merito e Premi", rispettivamente dettate nel Titolo II e III dello stesso D.Leg.vo, avviene mediante adeguamento delle amministrazioni sanitarie dei propri ordinamenti ai relativi principi entro il termine del 31 dicembre 2010.

Proprio al fine di testare la nuova normativa e, in particolare, vista la riconosciuta necessità di verificare come le modalità individuate nel D.Leg.vo 150/09 siano nel concreto applicabili alle Aziende Sanitarie ed Ospedaliere è stata avviata una sperimentazione nazionale in materia. Per detta sperimentazione è stato sottoscritto il Protocollo d'intesa 20 gennaio 2010 tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione, il Direttore dell'AGeNaS, il Presidente del Forze, il Presidente della Fiaso e i Direttori di 17 Aziende sanitarie e ospedaliere.

In tale contesto, l'Azienda S.Maria di Terni, tenuto conto delle modalità di attuazione del modello sperimentale avviato dal Protocollo d'intesa citato, e sulla base di quanto previsto in merito dalle disposizioni contrattuali vigenti, si pone l'obiettivo di adottare un sistema integrato di valutazione potenziando le strategie in atto, soprattutto nell'ottica della progettualità degli obiettivi e degli incarichi in stretta connessione con il sistema di pianificazione, controllo e budget, con il sistema premiante.

In particolare, nel rispetto dell'art.6, c.1 lett.b dei CCNL 3 novembre 2005 della Dirigenza Medica e Dirigenza SPTA, devono essere stabiliti i criteri generali di valutazione delle attività dei dirigenti.

Il sistema integrato di valutazione deve essere semplice, oggettivo, trasparente e contrattato idoneo a riconoscere e valorizzare la qualità e l'impegno della Dirigenza Medica, Sanitaria, Professionale, Tecnica e Amministrativa per il conseguimento:

- di più elevati livelli di risultato dell'organizzazione;
- dell'incremento della soddisfazione degli utenti-pazienti.

finalizzato a :

- 🚧 migliorare le prestazioni degli individui, utilizzando la valutazione come opportunità;
- 🚧 premiare il merito individuale attraverso il riconoscimento economico;
- 🚧 favorire la crescita professionale degli individui attraverso interventi di sviluppo (affiancamento, mobilità interna, autoformazione, addestramento, ecc.)
- 🚧 disporre di informazioni per la migliore gestione delle risorse umane.

fondato sul rispetto di alcuni principi generali quali:

- coerenza con gli obiettivi strategici aziendali ed il contesto organizzativo;
- partecipazione e contraddittorio del valutato;
- intensificazione della comunicazione interna.

## VALUTAZIONE E FINALITÀ

La valutazione individuale permanente è effettuata mediante la compilazione di apposita scheda di valorizzazione del personale dirigente che tiene conto di diversi elementi ed in particolare della loro incidenza rispetto agli incarichi e ai ruoli ricoperti tra la Dirigenza Medica, Dirigenza Sanitaria e Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa).

La scheda unica, collegata per i Dirigenti di Centri di Responsabilità agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, permette di valutare il personale dirigente nella performance individuale evidenziando:

per tutti gli incarichi e ruoli ricoperti

- il raggiungimento degli obiettivi individuali;
- la qualità dell'esercizio del ruolo;
- le dimostrate competenze professionali e manageriali specifiche;

e per tutti coloro che non sono responsabili del Centro di Attività/Costo di afferenza anche

- nell'ambito della performance organizzativa, il contributo quali- quantitativo assicurato al raggiungimento della performance generale dell'eventuale struttura di appartenenza;

Attraverso la valorizzazione della performance individuale il personale dirigente accede al

#### **SISTEMA DI PREMIALITÀ INDIVIDUALE:**

##### 1) PREMIO DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

All'incentivazione del premio della qualità della prestazione individuale è destinato il 50% delle risorse economiche disponibili annualmente nel "*Fondo per la Retribuzione di risultato e per il premio della qualità della prestazione individuale*".

Sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati è formata una graduatoria delle valutazioni individuali dei dirigenti. Nella graduatoria i dirigenti sono distribuiti in diversi livelli di performance in modo che:

- Il 25 % è collocato nella fascia di merito alta , alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate al premio della qualità della prestazione individuale;
- il 50 % è collocato nella fascia di merito intermedia alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate premio della qualità della prestazione individuale;
- il restante 25 % è collocato nella fascia di merito bassa alla quale non corrisponde l'attribuzione di alcun trattamento accessorio destinato al premio della qualità della prestazione individuale;

##### 2) SVILUPPO PROFESSIONALE:

- ATTRIBUZIONE/CONFERMA INCARICHI.

#### **Attraverso:**

- gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di eventuale diretta responsabilità;
- la valorizzazione della partecipazione alla performance organizzativa della struttura d'appartenenza;

il personale dirigente, accede alla

#### **RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

All'incentivazione della retribuzione di risultato è destinato il restante 50% delle risorse economiche disponibili annualmente nel "*Fondo per la Retribuzione di risultato e per il premio della qualità della prestazione individuale*".

Tale misura incentivata è legata al raggiungimento degli obiettivi concordati con i direttori delle strutture organizzative aziendali in sede di negoziazione di budget.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura rappresenta la base per commisurare il trattamento accessorio da attribuire a tutto il personale dirigente afferente alla medesima struttura.

Secondo quanto previsto dal processo di budgeting, al fine della perfetta implementazione della distribuzione delle risorse è necessario procedere ad una preventiva e capillare campagna informativa circa gli obiettivi assegnati in sede di negoziazione di budget ai singoli responsabili di struttura (responsabili centro di attività/di costo). A tale scopo entro 15 giorni dall'assegnazione formale degli obiettivi da parte della Direzione Aziendale:

- con riguardo ai Dirigenti del ruolo sanitario, ogni Dirigente di Centro di Responsabilità provvederà a rendere noti gli obiettivi assegnati e ad impartire le necessarie direttive finalizzate al raggiungimento degli stessi a tutto il personale dirigente afferente le strutture dirette;

Analoga procedura è seguita nell'ipotesi di modificazione degli obiettivi in corso d'anno.

La determinazione della quota individuale della retribuzione di risultato da erogare a consuntivo a ciascun dirigente, è connessa:

per i Responsabili di Centro di Attività/Costo

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di eventuale diretta responsabilità;

per tutti coloro che non sono responsabili del Centro di Attività/Costo di afferenza

- al grado di raggiungimento dei risultati di ogni Centro di Responsabilità/Attività di afferenza e al conseguente ammontare della quota di retribuzione di risultato assegnata;
- al proporzionale grado di partecipazione del dirigente al raggiungimento degli obiettivi dell'eventuale Centro di Responsabilità/Attività afferente valorizzato nelle modalità indicate nelle allegate schede.

Per quanto riguarda il grado di raggiungimento dei risultati di ogni Centro di Attività, si applica un criterio a scaglioni, secondo un rapporto di proporzionalità rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi:

<b>PERFORMANCE NEGATIVA</b>	Percentuale di conseguimento degli obiettivi $\leq 30\%$ =	Nessun premio
<b>PERFORMANCE POSITIVA</b>	Percentuale di conseguimento degli obiettivi compresa tra il 31% e il 79 %	Quota di premio pari alla percentuale di conseguimento
<b>PERFORMANCE ECCELLENTE</b>	Percentuale di conseguimento degli obiettivi $\leq 80\%$ =	Quota di premio totalmente liquidata (100%)

### **CRITERI DI VALUTAZIONE**

I Dirigenti sono valutati attraverso cinque gradi di valutazione:

- 1 = insoddisfacente**
- 2= da migliorare**
- 3= soddisfacente/adeguato**
- 4= buono**
- 5= ottimo**

rispetto ai seguenti parametri, variamente calibrati e differenziati a seconda degli incarichi e dei ruoli ricoperti dai dirigenti nelle rispettive aree d'afferenza (Dirigenza Medica e Sanitaria, Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa), nell'ambito di performance considerata così come da schede allegate:

### **PARAMETRI DI VALUTAZIONE DIRIGENZA MEDICA E SANITARIA:**

#### **1. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale;**

##### **1.1 Casistica semplice**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica semplice.

##### **1.2 Casistica complessa**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica (o attività) complessa.

##### **1.3 Formazione professionale**

Indicare il grado di sviluppo dell'attività di aggiornamento e formazione professionale con particolare riferimento sia agli sviluppi della ricerca scientifica sia dell'innovazione tecnologica sia al conseguente contributo all'attività di audit e confronto all'interno dell'U.O.

## **2. Capacità di risolvere problemi;**

### **2.1 Problem solving**

Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, dell'elaborazione di soluzioni costruttive e alternative.

## **3. Capacità di programmazione , organizzazione e rispetto impegni pianificati;**

### **3.1 Piani di lavoro integrati**

Indicare il livello di realizzazione dei piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle valutazioni e introduzioni dei correttivi necessari.

### **3.2 Autonomia decisionale**

Indicare il grado di capacità decisionale autonoma esplicitata anche in condizioni d'incertezza ed emergenza con assunzioni di responsabilità diretta e ad esse collegate.

### **3.3 Valutazione risorse umane**

Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

## **4 Capacità di innovazione;**

### **4.1 Metodologie e tecniche innovative**

Indicare il livello di proposizione e sviluppo di soluzioni metodologiche e tecnico innovative, migliorative dei processi di lavoro e di sviluppo della qualità del servizio.

### **4.2 Evoluzione professionale e tecnologica**

Indicare il grado di propensione all'evoluzione professionale e tecnologica e di attitudine a proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.

## **5 Capacità di relazione con i colleghi;**

### **5.1 Relazione con i colleghi**

Indicare il grado di interazione, disponibilità e collaborazione con i colleghi.

## **6 Capacità di relazione con altre strutture org.ve;**

### **6.1 Relazione con professionisti e strutture**

Indicare la propensione in modo sistematico all'integrazione organizzativa e alla comunicazione diffusa tra tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.

## **6.2 Gestione dei conflitti**

Indicare la propensione e l'attitudine alla prevenzione e risoluzione dei conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise.

## **7 Capacità di relazione con pazienti, familiari, associazioni ecc.;**

### **7.1 Relazioni con l'utenza.**

Indicare il grado di interazione, comunicazione, informazione con pazienti, familiari e comunità locale, tenuto conto anche della predisposizione di spazi dedicati all'ascolto e al trasferimento delle informazioni.

### **7.2 Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Indicare l'attitudine all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.

## **8 CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:**

### **8.1.Partecipazione alla vita organizzativa;**

#### **8.1.1 Contributo alle strategie aziendali**

Indicare l'interesse e la conoscenza delle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contributi nella loro definizione

#### **8.1.2 Contributo ai programmi dell'Unità Operativa**

Indicare il livello d'interesse e di partecipazione alla definizione dei programmi dell'U.O. e la relativa coerente applicazione degli stessi.

#### **8.1.3 Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali**

Indicare la coerente adesione alle vigenti norme condivise

### **8.2Capacità di collaborazione e di squadra;**

#### **8.2.1 Disponibilità e collaborazione**

Indicare la disponibilità e la collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, tenuto soprattutto conto delle capacità ad affrontare e risolvere con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti al fine di pervenire a risultati utili e condivisi.

#### **8.2.2 Percezione e valorizzazione del gruppo**

Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distintive.

#### **8.2.3 Apporto positivo al gruppo di lavoro**

Indicare il livello del costante apporto positivo al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.

## **PARAMETRI DI VALUTAZIONE DIRIGENZA PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA:**

### **1. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale;**

#### **1.1 Casistica semplice**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica semplice.

#### **1.2 Casistica complessa**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica (o attività) complessa.

#### **1.3 Formazione professionale**

Indicare il grado di sviluppo dell'attività di aggiornamento e formazione professionale con particolare riferimento sia agli aggiornamenti normativi e tecnico giuridici sia dell'innovazione tecnologica sia al conseguente contributo all'attività di audit e confronto all'interno dell'U.O.

### **2. Capacità di risolvere problemi;**

#### **2.1 Problem solving**

Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, dell'elaborazione di soluzioni costruttive e alternative.

### **3. Capacità di programmazione , organizzazione e rispetto impegni pianificati;**

#### **3.1 Piani di lavoro integrati**

Indicare il livello di realizzazione dei piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle valutazioni e introduzioni dei correttivi necessari.

#### **3.2 Rispetto della privacy,segreto d'ufficio/professionale**

Indicare il grado di considerazione, diffusione e di rispetto delle norme sulla privacy e del segreto d'ufficio/professionale.

#### **3.3Valutazione risorse umane**

Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

### **4 Capacità di innovazione;**

#### **4.1 Metodologie e tecniche innovative**

Indicare il livello di proposizione e sviluppo di soluzioni metodologiche e tecnico innovative, migliorative dei processi di lavoro e di sviluppo della qualità del servizio.



#### **4.2 Evoluzione professionale e tecnologica**

Indicare il grado di propensione all'evoluzione professionale e tecnologica e di attitudine a proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.

### **5 Capacità di relazione con i colleghi;**

#### **5.1 Relazione con i colleghi**

Indicare il grado di interazione, disponibilità e collaborazione con i colleghi.

### **6 Capacità di relazione con altre strutture org.ve;**

#### **6.1 Relazione con professionisti e strutture**

Indicare la propensione in modo sistematico all'integrazione organizzativa e alla comunicazione diffusa tra tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.

#### **6.2 Gestione dei conflitti**

Indicare la propensione e l'attitudine alla prevenzione e risoluzione dei conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise.

### **7 Capacità di relazione con pazienti, familiari, associazioni, utenza in generale;**

#### **7.1 Relazioni con l'utenza.**

Indicare il grado di interazione, comunicazione, informazione con pazienti, familiari, comunità locale/utenza interna, tenuto conto anche della predisposizione di idonei strumenti di trasferimento e diffusione delle informazioni.

#### **7.2 Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Indicare l'attitudine all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utentiesterni/interni e correlata soddisfazione delle loro esigenze.

### **8 CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA;**

#### **8.1. Partecipazione alla vita organizzativa;**

##### **8.1.1 Contributo alle strategie aziendali**

Indicare l'interesse e la conoscenza delle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contributi nella loro definizione

##### **8.1.2 Contributo ai programmi dell'Unità Operativa**

Indicare il livello d'interesse e di partecipazione alla definizione dei programmi dell'U.O. e la relativa coerente applicazione degli stessi.

### **8.1.3 Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali**

Indicare la coerente adesione alle vigenti norme condivise

## **8.2Capacità di collaborazione e di squadra;**

### **8.2.1 Disponibilità e collaborazione**

Indicare la disponibilità e la collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, tenuto soprattutto conto delle capacità ad affrontare e risolvere con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti al fine di pervenire a risultati utili e condivisi.

### **8.2.2 Percezione e valorizzazione del gruppo**

Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distintive.

### **8.2.3 Apporto positivo al gruppo di lavoro**

Indicare il livello del costante apporto positivo al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.

## **PROCESSO VALUTATIVO**

Nelle procedure valutative, il Nucleo di Valutazione Aziendale, responsabile del controllo sul corretto esercizio della valutazione da parte dei dirigenti competenti, sul piano formale e sostanziale:

1. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
2. comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione.
3. garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo del premio della qualità della prestazione individuale;
4. si esprime in via definitiva sulle valutazioni emesse dai dirigenti competenti.

La competenza per la valutazione delle prestazioni e dei risultati, in relazione ai rispettivi incarichi, è così individuata:

<b>VALUTATO</b>	<b>VALUTATORE</b>
INCARICO PROFESSIONALE	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA
RESPONSABILE ALTA PROFESSIONALITA'	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA DEL DIRIGENTE
RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE	DIRETTORE DELLA STRUTTURA COMPLESSA DI APPARTENENZA

RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE/INTERDIPARTIMENTALE	DIRETTORE/I DEL DIPARTIMENTO/I DI APPARTENENZA
DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA	DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI APPARTENENZA
DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	DIRETTORE AMMINISTRATIVO / DIRETTORE SANITARIO RISPETTO ALL' AREA DI RIFERIMENTO
RESPONSABILI STRUTTURE IN STAFF/ IN LINE ALLA DIREZIONE AZIENDALE	DIRETTORE AMMINISTRATIVO / DIRETTORE SANITARIO RISPETTO ALL' AREA DI RIFERIMENTO

Il valutatore, come sopra individuato, compila la relativa scheda scegliendo tra le varie opzioni il giudizio corrispondente al caso in esame. Inoltre, nello spazio dedicato alla valutazione sarà effettuato un giudizio personalizzato dell'impegno e delle capacità del dirigente, non limitandosi alla dicitura "sufficiente" o "insufficiente" o simili.

Il valutatore, dopo aver compilato la relativa scheda, convoca il dirigente per un colloquio e procede a illustrare il giudizio espresso.

Il dirigente sottoscrive la scheda di valutazione esprimendo eventualmente i propri commenti.

Il valutato, qualora non condivida la valutazione espressa dal proprio valutatore, presenta entro 10 giorni dalla sottoscrizione, le proprie osservazioni al Nucleo di Valutazione Aziendale.

Il Nucleo di Valutazione Aziendale convoca le parti.

Il valutato è assistito anche dal proprio legale e/o rappresentante sindacale.

Il NVA, dopo aver esaminato gli atti e sentiti gli interessati in contraddittorio, si esprime in via definitiva sulla valutazione.

Al termine di ogni anno la relativa scheda di valorizzazione sarà acquisita agli atti del fascicolo personale degli interessati.

Qualora nel corso dell'anno sia avvenuto il trasferimento di un dirigente ad altro Servizio/Struttura /Ufficio le schede di valorizzazione saranno redatte dai rispettivi valutatori, ciascuno per il periodo di pertinenza.



A Z I E N D A  
O S P E D A L I E R A  
S A N T A M A R I A  
T E R N I

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.1**

Struttura/Servizio/Ufficio.....

**GENERALITÀ VALUTATO**

Cognome e Nome.....Matr.....  
Incarico.....

**GENERALITÀ VALUTATORE**

Cognome e Nome.....Matr.....  
Incarico.....

## **SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag 2**

### **Leggenda**

- 1 = insoddisfacente**
- 2= da migliorare**
- 3= soddisfacente/adeguato**
- 4= buono**
- 5= ottimo**

### **1. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale;**

#### **1.1 Casistica semplice**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica semplice.

#### **1.2 Casistica complessa**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica (o attività) complessa.

#### **1.3 Formazione professionale**

Indicare il grado di sviluppo dell'attività di aggiornamento e formazione professionale con particolare riferimento sia agli sviluppi della ricerca scientifica sia dell'innovazione tecnologica sia al conseguente contributo all'attività di audit e confronto all'interno dell'U.O.

### **2. Capacità di risolvere problemi;**

#### **2.1 Problem solving**

Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, dell'elaborazione di soluzioni costruttive e alternative.

### **3. Capacità di programmazione , organizzazione e rispetto impegni pianificati;**

#### **3.1 Piani di lavoro integrati**

Indicare il livello di realizzazione dei piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle valutazioni e introduzioni dei correttivi necessari.

#### **3.2 Autonomia decisionale**

Indicare il grado di capacità decisionale autonoma esplicita anche in condizioni d'incertezza ed emergenza con assunzioni di responsabilità diretta e ad esse collegate.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.3**

**3.3 Valutazione risorse umane**

Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

**4 Capacità di innovazione;**

**4.1 Metodologie e tecniche innovative**

Indicare il livello di proposizione e sviluppo di soluzioni metodologiche e tecnico innovative, migliorative dei processi di lavoro e di sviluppo della qualità del servizio.

**4.2 Evoluzione professionale e tecnologica**

Indicare il grado di propensione all'evoluzione professionale e tecnologica e di attitudine a proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.

**5 Capacità di relazione con i colleghi;**

**5.1 Relazione con i colleghi**

Indicare il grado di interazione, disponibilità e collaborazione con i colleghi.

**6 Capacità di relazione con altre strutture org.ve;**

**6.1 Relazione con professionisti e strutture**

Indicare la propensione in modo sistematico all'integrazione organizzativa e alla comunicazione diffusa tra tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.

**6.2 Gestione dei conflitti**

Indicare la propensione e l'attitudine alla prevenzione e risoluzione dei conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise.

**7 Capacità di relazione con pazienti, familiari, associazioni ecc.;**

**7.1 Relazioni con l'utenza.**

Indicare il grado di interazione, comunicazione, informazione con pazienti, familiari e comunità locale, tenuto conto anche della predisposizione di spazi dedicati all'ascolto e al trasferimento delle informazioni.

**SCHEMA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.4**

**7.2 Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Indicare l'attitudine all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.

**8 CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:**

**8.1. Partecipazione alla vita organizzativa;**

**8.1.1 Contributo alle strategie aziendali**

Indicare l'interesse e la conoscenza delle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contributi nella loro definizione

**8.1.2 Contributo ai programmi dell'Unità Operativa**

Indicare il livello d'interesse e di partecipazione alla definizione dei programmi dell'U.O. e la relativa coerente applicazione degli stessi.

**8.1.3 Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali**

Indicare la coerente adesione alle vigenti norme condivise

**8.2 Capacità di collaborazione e di squadra;**

**8.2.1 Disponibilità e collaborazione**

Indicare la disponibilità e la collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, tenuto soprattutto conto delle capacità ad affrontare e risolvere con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti al fine di pervenire a risultati utili e condivisi.

**8.2.2 Percezione e valorizzazione del gruppo**

Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distinte.

**8.2.3 Apporto positivo al gruppo di lavoro**

Indicare il livello del costante apporto positivo al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.5**

**RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**- PESATURA: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_**

**DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI E DEFINIZIONE DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO**

	<b>valore obiettivo</b>	<b>perc.obiettivo</b>

**TOTALE**

---



**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.6**

<b>PROPOSTA PER PREMI INDIVIDUALI:</b>	<b>Motivazioni:</b>			
<b>PROPOSTA DI ATTRIBUZIONE DI FASCIA PER ACCESSO PREMIO QUALITA' PRESTAZIONE INDIVIDUALE</b>	<table border="1"><tr><td><b>ALTA</b></td><td><b>MEDIA</b></td><td><b>BASSA</b></td></tr></table>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BASSA</b>
<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BASSA</b>		



<b>CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA</b> <b>- PESATURA:</b> _____ / _____
--

**GIUDIZIO SINTETICO:**

<b>GIUDIZIO SINTETICO COMPLESSIVO:</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	---

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI**

**ANNO..... pag.7**

**FEED BACK DEL VALUTATO:**

<b>COMMENTI DEL VALUTATO RISPETTO ALLA VALUTAZIONE OTTENUTA</b>	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....
---	--

Data: \_\_\_\_\_

Firma del Valutatore:\_\_\_\_\_

Firma del Valutato:\_\_\_\_\_



**A Z I E N D A  
O S P E D A L I E R A  
S A N T A M A R I A  
T E R N I**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

**ANNO..... pag.1**

Struttura/Servizio/Ufficio.....

**GENERALITÀ VALUTATO**

Cognome e Nome.....Matr.....  
Incarico.....

**GENERALITÀ VALUTATORE**

Cognome e Nome.....Matr.....  
Incarico.....

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

ANNO..... pag 2

**Leggenda**

- 1 = insoddisfacente
- 2= da migliorare
- 3= soddisfacente/adeguato
- 4= buono
- 5= ottimo

**1. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale;**

**1.1 Casistica semplice**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica semplice.

**1.2 Casistica complessa**

Indicare il grado di competenze per la gestione della casistica (o attività) complessa.

**1.3 Formazione professionale**

Indicare il grado di sviluppo dell'attività di aggiornamento e formazione professionale con particolare riferimento sia agli aggiornamenti normativi e tecnico giuridici sia dell'innovazione tecnologica sia al conseguente contributo all'attività di audit e confronto all'interno dell'U.O.

**2. Capacità di risolvere problemi;**

**2.1 Problem solving**

Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, dell'elaborazione di soluzioni costruttive e alternative.

**3. Capacità di programmazione , organizzazione e rispetto impegni pianificati;**

**3.1 Piani di lavoro integrati**

Indicare il livello di realizzazione dei piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle valutazioni e introduzioni dei correttivi necessari.

**3.2 Rispetto della privacy,segreto d'ufficio/professionale**

Indicare il grado di considerazione, diffusione e di rispetto delle norme sulla privacy e del segreto d'ufficio/professionale.

**SCHEMA DI VALUTAZIONE**  
**DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

ANNO..... pag.3

**3.3 Valutazione risorse umane**

Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

**4 Capacità di innovazione;**

**4.1 Metodologie e tecniche innovative**

Indicare il livello di proposizione e sviluppo di soluzioni metodologiche e tecnico innovative, migliorative dei processi di lavoro e di sviluppo della qualità del servizio.

**4.2 Evoluzione professionale e tecnologica**

Indicare il grado di propensione all'evoluzione professionale e tecnologica e di attitudine a proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.

**5 Capacità di relazione con i colleghi;**

**5.1 Relazione con i colleghi**

Indicare il grado di interazione, disponibilità e collaborazione con i colleghi.

**6 Capacità di relazione con altre strutture org.ve;**

**6.1 Relazione con professionisti e strutture**

Indicare la propensione in modo sistematico all'integrazione organizzativa e alla comunicazione diffusa tra tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.

**6.2 Gestione dei conflitti**

Indicare la propensione e l'attitudine alla prevenzione e risoluzione dei conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo di risorse condivise.

**7 Capacità di relazione con pazienti, familiari, associazioni, utenza in generale;**

**7.1 Relazioni con l'utenza.**

Indicare il grado di interazione, comunicazione, informazione con pazienti, familiari, comunità locale/utenza interna, tenuto conto anche della predisposizione di idonei strumenti di trasferimento e diffusione delle informazioni.

**SCHEMA DI VALUTAZIONE  
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

**ANNO..... pag.4**

**7.2 Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Indicare l'attitudine all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utentiesterni/interni e correlata soddisfazione delle loro esigenze.

**8 CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:**

**8.1.Partecipazione alla vita organizzativa;**

**8.1.1 Contributo alle strategie aziendali**

Indicare l'interesse e la conoscenza delle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contributi nella loro definizione

**8.1.2 Contributo ai programmi dell'Unità Operativa**

Indicare il livello d'interesse e di partecipazione alla definizione dei programmi dell'U.O. e la relativa coerente applicazione degli stessi.

**8.1.3 Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali**

Indicare la coerente adesione alle vigenti norme condivise

**8.2.Capacità di collaborazione e di squadra;**

**8.2.1 Disponibilità e collaborazione**

Indicare la disponibilità e la collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, tenuto soprattutto conto delle capacità ad affrontare e risolvere con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti al fine di pervenire a risultati utili e condivisi.

**8.2.2 Percezione e valorizzazione del gruppo**

Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distinte.

**8.2.3 Apporto positivo al gruppo di lavoro**

Indicare il livello del costante apporto positivo al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

ANNO..... pag.5

**RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

- PESATURA: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI E DEFINIZIONE DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO**

	<b>valore obiettivo</b>	<b>perc.obiettivo</b>

**TOTALE**

---

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

**ANNO..... pag.6**

<b>PROPOSTA PER PREMI INDIVIDUALI:</b>	<b>Motivazioni:</b>			
<b>PROPOSTA DI ATTRIBUZIONE DI FASCIA PER ACCESSO PREMIO QUALITA' PRESTAZIONE INDIVIDUALE</b>	<table border="1"><tr><td><b>ALTA</b></td><td><b>MEDIA</b></td><td><b>BASSA</b></td></tr></table>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BASSA</b>
<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BASSA</b>		



<b>CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA</b> <b>- PESATURA: _____ / _____</b>
--

**GIUDIZIO SINTETICO:**

<b>GIUDIZIO SINTETICO COMPLESSIVO:</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	---



**SCHEDA DI VALUTAZIONE**  
**DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI**

**ANNO..... pag.7**

**FEED BACK DEL VALUTATO:**

<b>COMMENTI DEL VALUTATO RISPETTO ALLA VALUTAZIONE OTTENUTA</b>	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....
---	--

Data: \_\_\_\_\_

Firma del Valutatore: \_\_\_\_\_

Firma del Valutato: \_\_\_\_\_