

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE
n. 0000621 del 25/06/2021

OGGETTO:

AGGIORNAMENTO DEL REGOLAMENTO DEL SISTEMA DELLA PERFORMANCE

VISTA

Proposta n. 0000682 del 14/06/2021 a cura di S.S. Controllo di Gestione
Hash.pdf (SHA256):0b585568152d0dcefd17cf4b2ee72a86bc37fb8c140ae624cc6c655aa8877a2b

firmata digitalmente da:

Il Responsabile S.S. Controllo di Gestione
Fabio Pierotti

Il Responsabile S.C. ECONOMICO FINANZIARIO
Riccardo Brugnetta

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Parere: FAVOREVOLE
Anna Rita Ianni

IL DIRETTORE SANITARIO
Parere: FAVOREVOLE
Alessandra Ascani

DELIBERA

Di fare integralmente propria la menzionata proposta che allegata al presente atto ne costituisce parte integrante e di disporre così come in essa indicato.

IL DIRETTORE GENERALE
Pasquale Chiarelli

PREMESSO che il decreto legislativo n.502/1992 di “Riordino della disciplina in materia di sanità, a norma dell’articolo 1 della Legge 23 ottobre 1992, n.421” ed il Decreto Legislativo n. 286/1999 di “Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell’articolo 11 della legge 15 marzo 1998, n. 59” e successive modificazioni ed integrazioni prevedono che le Aziende Sanitarie si dotino di adeguati strumenti gestionali di programmazione e controllo della efficacia, efficienza ed economicità dei processi aziendali.

RICHIAMATO il Testo Unico sul Pubblico Impiego di cui al D.lgs. 30 marzo 2001 n.165 e s.m.i. ad oggetto “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Pubbliche amministrazioni”.

PREMESSO quanto contenuto nelle riforme sull’organizzazione della Pubblica Amministrazione previste nel Decreto Legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 di “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” e successive modificazioni, avente l’obiettivo di disciplinare i sistemi di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni al fine di garantire standard di qualità dei prodotti e standard economici tramite strumenti di valorizzazione dei risultati e delle performance organizzative e individuali.

PREMESSO che il Dipartimento della Funzione Pubblica (DPF) della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ai sensi dell’art. 3, comma 1, del dPR 105/2016, avente le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, ha emanato i documenti denominati “Linee guida per il Piano della Performance” (n.1 - giugno 2017), “Linee guida per il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance” (n.2 - dicembre 2017) e “Linee Guida per la Misurazione e Valutazione della performance individuale (n.5 - dicembre 2019), che hanno delineato le modifiche al precedente quadro degli indirizzi, così come definito dalle delibere CIVIT/ANAC relativamente al ciclo della performance.

ATTESO che ai sensi dell’art. 19 D.L. 24 giugno 2014, n. 90 convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, ogni P.A. è tenuta ad operare una misurazione/valutazione della performance relativa all’amministrazione nel suo complesso, alle singole unità in cui l’amministrazione è articolata e ai singoli dipendenti conformemente a quanto disposto dalle indicazioni presenti nel Titolo II e dagli indirizzi impartiti dal dipartimento della Funzione Pubblica.

PRESO ATTO, inoltre, del quadro normativo di riferimento in materia di funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli, dettati in particolare:

- Dalla legge 6.11.2012 n.190 avente ad oggetto “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;
- Dal decreto legislativo n.33 del 14.03.2013 avente ad oggetto “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”;
- Dalla delibera n.114 del 10.11.2010 della Commissione per la Valutazione, la trasparenza e l’integrità delle Amministrazioni pubbliche.

RICHIAMATO il D.lgs. del 25 maggio 2016, n.97, recante “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge del 26 novembre 2012, n.190, e del decreto legislativo del 14 marzo 2013, n.33, ai sensi dell’art. 7 della legge del 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche.

CONSIDERATO che l’Azienda Ospedaliera di Terni con Delibera del Direttore Generale n.1083 del 22/12/2016 ha approvato le note operative per la realizzazione del Progetto di Pianificazione e Controllo (Pi.Co.), il quale prevede la strutturazione di un sistema aziendale di raccordo tra gli

strumenti di pianificazione e i processi di valutazione della performance di struttura e individuale, in relazione ai risultati da conseguire, alle attività da svolgere e alle risorse assegnate.

ATTESO che con la Delibera del Direttore Generale n.959 del 18 ottobre 2018 avente come oggetto "Approvazione del Regolamento del Sistema della Performance" l'A.O. "S. Maria" di Terni ha inteso predisporre un regolamento che garantisca una forma organica agli strumenti adottati dall'Azienda stessa ai fini della pianificazione, del controllo, del sistema di valutazione della performance individuale e organizzativa, del sistema premiante ed, infine, del processo di formazione e monitoraggio del bilancio di previsione gestionale, tenendo conto della normativa vigente, delle strategie aziendali e delle indicazioni del Nucleo di Valutazione Aziendale.

RICHIAMATA la Delibera del Direttore Generale n. 307 del 19 marzo 2021 avente come oggetto "Costituzione del Comitato di Budget per l'anno 2021".

CONSIDERATO che l'attuale Direzione Aziendale ha indicato delle variazioni da apportare al sopra citato "Regolamento del Sistema della Performance".

VISTA l'informativa sindacale resa durante l'incontro con le OO. SS. delle Dirigenze, così come condivisa con le stesse, in data 18/3/2021.

VISTA l'informativa sindacale resa durante l'incontro sindacale del 19/3/2021 e il successivo aggiornamento alla stessa trasmesso tramite e-mail del 29/3/2021 alle R.S.U. e OO.SS. del Comparto.

SI PROPONE DI DELIBERARE

- di approvare, per le motivazioni riportate nelle premesse, l'aggiornamento del "Regolamento del Sistema della Performance" (Allegato A);
- di provvedere alla pubblicazione del Regolamento sul sito istituzionale aziendale nell'apposita sezione denominata "Amministrazione trasparente";
- di pubblicare, ai sensi dell'art.32 della L. n. 69/2009, il presente atto nell'albo on line aziendale;
- di individuare quale responsabile, del procedimento amministrativo, ai sensi della Legge 241/90, il Dott. Fabio Pierotti, collaboratore amministrativo.

AZIENDA OSPEDALIERA “S. MARIA” – TERNI

**REGOLAMENTO DEL SISTEMA
DELLA PERFORMANCE**

INDICE

CAPITOLO

1. Introduzione: quadro normativo di riferimento	Pag. 3
2. Il sistema di pianificazione e controllo (Pi. Co.)	Pag. 8
3. Regolamento del sistema di valutazione della performance di struttura	Pag. 12
3a. Assegnazione degli obiettivi ai centri di attività (Dirigenza Sanitaria)	Pag. 13
3b. Assegnazione degli obiettivi ai centri di attività (Comparto Sanitario)	Pag. 16
3c. Assegnazione degli obiettivi ai centri sanitari di supporto	Pag. 19
3d. Assegnazione degli obiettivi ai centri amministrativi	Pag. 22
3e. Assegnazione di obiettivi specifici di particolare rilevanza strategica o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative	Pag. 25
4. Regolamento del sistema di valutazione della performance individuale	Pag. 26
4.1 Il contesto aziendale di riferimento	Pag. 27
4.2 Area Comparto: sistema di valutazione individuale su base annuale	Pag. 29
4.2a. La Scheda Unica di valutazione annuale	Pag. 29
4.2b. Procedura valutativa	Pag. 30
4.3 Area Comparto: valutazione periodica di incarico	Pag. 32
4.4 Area Dirigenze: sistema di valutazione individuale su base annuale	Pag. 33
4.4a. La scheda di valutazione annuale	Pag. 33
4.4b. Procedura valutativa	Pag. 35
4.5 Area Dirigenze Medica e Sanitaria: valutazione periodica dei Collegi Tecnici	Pag. 36
5. Regolamento del sistema premiante	Pag. 42
5.1a Incentivazione da Produttività Area Comparto	Pag. 43
5.1b Incentivazione da Retribuzione di Risultato	Pag. 45
5.2 Sviluppo professionale	Pag. 47
5.2a Area Comparto	Pag. 47
5.2b Area Dirigenze	Pag. 48
6. Processo di formazione e monitoraggio del bilancio di previsione gestionale	Pag. 49

SEZIONE

I. Metodologia di calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura	Pag. 54
II. Metodologia di calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici di particolare rilevanza strategica o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative	Pag. 58
III. Metodologia di assegnazione e variazione dei budget dei beni sanitari	Pag. 62
IV. Metodologia di assegnazione e variazione dei budget dei centri di risorsa	Pag. 65

Allegati:

1. Area Comparto: Scheda Unica di valutazione annuale	Pag. 68
2. Area Dirigenze: Schede di valutazione annuale	Pag. 161
3. Area Comparto: Format relazione attività	Pag. 182

1.INTRODUZIONE: QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Secondo la definizione fornita da Robert Simons, in Harvard Business School Press (1995), un sistema di controllo manageriale ha lo scopo di veicolare informazioni, finanziarie e non, necessarie per prendere decisioni ed orientare i comportamenti attraverso il ricorso ad un insieme di procedure formali, riassunte in report, rivolte a specifici destinatari i quali le utilizzano per modificare o mantenere il percorso seguito dall'azienda.

Con l'espressione «Regolamento del Sistema della *Performance*» l'Azienda Ospedaliera "Santa Maria" di Terni fa riferimento all'insieme dei sistemi operativi in essa applicati e delle loro relazioni inerenti:

- la pianificazione ed il controllo;
- la valutazione della *performance* di struttura (comprendente le procedure di assegnazione degli obiettivi dei centri di attività della dirigenza sanitaria e del comparto sanitario, dei centri sanitari di supporto e dei centri amministrativi);
- la valutazione della *performance* individuale;
- il regolamento del sistema premiante;
 - il sistema di retribuzione di risultato;
 - il sistema di sviluppo professionale della dirigenza e delle posizioni organizzative;
- il processo di formazione e monitoraggio del bilancio di previsione gestionale;
- le modalità di elaborazione triennale e di aggiornamento annuale del Piano della *Performance*;
- le sezioni relative alle modalità di calcolo di raggiungimento degli obiettivi e alla metodologia di assegnazione e variazione dei *budget* dei beni sanitari ai centri di attività e degli altri fattori produttivi ai centri di risorsa.

L'*iter* normativo attinente il controllo manageriale prende avvio con la Legge 8 giugno 1990, n. 142, relativa all'Ordinamento delle Autonomie Locali la quale apre una stagione di cambiamento del comparto pubblico introducendo alcuni principi volti a diffondere il carattere di aziendalità negli enti locali. Tale legge, oltre a prevedere la separazione tra poteri e responsabilità inerenti l'indirizzo politico-amministrativo e i risultati della gestione amministrativa, prevedeva la possibilità per tutti gli enti locali di contemplare forme di controllo economico della gestione.

In seguito, con l'entrata in vigore della Legge 23 ottobre 1992, n. 421, di «Delega al Governo per la razionalizzazione e la revisione delle discipline in materia di sanità, di pubblico impiego, di previdenza e di finanza territoriale», vengono emanati due decreti che contribuiscono a delineare il sistema dei controlli nelle amministrazioni pubbliche e a disciplinare le logiche di gestione del personale:

- il Decreto Legislativo del 3 dicembre 1992, n. 502, di «Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'articolo 1 della Legge 23 ottobre 1992, n. 421»;
- il Decreto Legislativo del 3 febbraio 1993, n. 29 di «Razionalizzazione della organizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego a norma dell'articolo 2 della legge 23 ottobre 1992, n.421».

Il D. Lgs. n. 29/1993 all'articolo 20, inerente la «verifica dei risultati – responsabilità dirigenziali» prevedeva l'obbligo per tutte le P.A. di dotarsi di un sistema di controllo realizzabile mediante l'introduzione di «servizi di controllo interno o nuclei di valutazione» aventi il compito di comparare costi e rendimenti al fine di valutare la correttezza e l'economicità della gestione delle risorse pubbliche, l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione. Tale Decreto venne poi modificato dal Decreto Legislativo 31 marzo, n. 80, contenente «Nuove disposizioni in materia di organizzazione e di rapporti di lavoro nelle amministrazioni pubbliche, di giurisdizione nelle controversie di lavoro e di giurisdizione amministrativa, emanate in attuazione dell'articolo 11, comma 4, della legge 15 marzo 1997, n. 59», sostituito dal T.U. del Pubblico Impiego (D. Lgs. n. 30 marzo 2001, n. 165) e successivamente modificato dal Decreto Legislativo 15 ottobre 2009, n. 150 (Riforma Brunetta).

Un ulteriore provvedimento importante ai fini della definizione del sistema dei controlli è il Decreto Legislativo del 25 febbraio 1995, n.77, «ordinamento finanziario e contabile degli enti locali» – attualmente contenuto nel D. Lgs. n. 267/2000 - il quale identifica il controllo di gestione come lo strumento al quale ricorrere per verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati, la funzionalità dell'organizzazione ed, infine, l'efficacia/efficienza/economicità della gestione.

Al fine di migliorare la capacità delle Pubbliche Amministrazioni di riconoscere e soddisfare i bisogni dei cittadini e di migliorare la capacità di acquisire ed utilizzare economicamente le risorse è stato introdotto il Decreto Legislativo del 30 luglio 1999, n. 286, di «Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59». Con tale Decreto è stato definito un sistema di controllo organico per la generalità delle P.A. articolato in:

- Valutazione e controllo strategico: finalizzato a verificare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dell'indirizzo politico mediante un'indagine che pone in relazione obiettivi predefiniti e risultati conseguiti. Tale controllo richiede un'analisi preventiva e successiva della coerenza tra missione aziendale, obiettivi operativi e scelte operative in termini di risorse umane e finanziarie.
- Controllo di gestione: finalizzato al supporto dell'attività gestionale svolta dagli organi tecnici attraverso la definizione di un sistema di indicatori e di un sistema informativo in grado di individuare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e di migliorarla, se necessario, attraverso tempestivi interventi di correzione.
- Controllo di regolarità amministrativa e contabile: volto a garantire la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.
- Valutazione delle prestazioni dei dirigenti (e dei responsabili dei servizi), collegata al sistema premiante, avente ad oggetto sia le prestazioni che le competenze organizzative.

D'altro canto, con il termine valutazione, intesa come attività di verifica e formulazione di giudizi in merito a comportamenti e risultati, si fa riferimento ad una attività fondamentale dei sistemi manageriali di governo delle aziende pubbliche nelle quali i sistemi di valutazione costituiscono dei meccanismi finalizzati ad accrescere la razionalità del processo decisionale e la funzionalità stessa dell'azienda. I suddetti sistemi sono in grado di orientare il comportamento degli individui e i singoli risultati verso gli obiettivi strategici ed operativi dell'organizzazione.

L'oggetto della valutazione spazia dai risultati conseguiti dal singolo individuo, ad un team, ad un'articolazione organizzativa aziendale, all'azienda nella sua interezza e si rivolge, inoltre, sia all'input che all'output della produzione riguardando, di norma, i profili dell'efficienza, dell'efficacia e dell'equità. A ciò si aggiunge la valutazione dell'outcome (risultato finale) inteso come grado di risposta – in termini di appropriatezza, adeguatezza e qualità – ai bisogni espressi dai cittadini.

I riferimenti normativi sulla funzione di valutazione arrivano contestualmente al delinearsi delle prime forme di controllo manageriale e sono contenuti nelle leggi esplicate in precedenza. Il legislatore statale torna sul tema della valutazione a distanza di dieci anni dal D. Lgs. n. 286/1999, con il D. Lgs. n. 150/2009, ponendo l'attenzione sulla performance del personale. Il concetto di performance viene impiegato per indicare i risultati delle strutture organizzative e le prestazioni dei dipendenti ai quali è rivolto il processo di valutazione.

Secondo quanto sancito dal suddetto decreto, ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e valutare i propri risultati adottando metodi e strumenti idonei in relazione ai criteri connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi. Il decreto definisce il ciclo della gestione della performance ed esplica le fasi in cui si articola; individua dei documenti a supporto dello stesso, quali il piano e la relazione sulla performance, il primo contenente gli obiettivi programmati su base triennale e la loro declinazione in obiettivi annuali, e la seconda finalizzata ad evidenziare i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi fissati e a rilevare eventuali scostamenti. Individua, inoltre, i soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione, quali:

- l'Autorità indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (ANAC, ex CIVIT);
- un organismo indipendente per la valutazione della performance;
- l'organo di indirizzo politico di ciascuna amministrazione;
- i dirigenti di ciascuna amministrazione.

Una delle maggiori innovazioni introdotte dal D. Lgs. n. 150/2009, con cui la valutazione diviene uno strumento di gestione in grado di rafforzare le funzioni manageriali della programmazione e del controllo, concerne la valorizzazione del merito attraverso l'erogazione di incentivi distribuiti in base ai risultati raggiunti e finalizzati a premiare produttività e qualità dell'operato dei dipendenti pubblici. Il legame che intercorre tra la valutazione ed il sistema premiante, infatti, persegue due finalità: migliorare il livello della performance e convogliare l'attività del singolo verso gli obiettivi dell'organizzazione. Il collegamento tra performance organizzativa ed individuale conduce a stabilire sin dalla fase di programmazione quale sarà il contributo che il singolo potrà apportare all'unità organizzativa nella quale è collocato. Il punto di incontro tra le funzioni inerenti l'organizzazione e le attività sulle quali viene svolta la valutazione del personale è rappresentato dagli obiettivi definiti in sede di programmazione ed analizzati nella fase di controllo e comparazione con i risultati raggiunti.

Uno dei propositi che il legislatore ha inteso perseguire è stato quello di introdurre un processo di valutazione che consentisse di arginare la prassi generalizzata di appiattimento

dei giudizi espressi dovuta alla percezione della funzione di valutazione come un mero adempimento normativo. Per tale ragione, è stata riconosciuta particolare importanza alla graduazione dei giudizi, mediante la previsione di fasce di valutazione, al fine di abbandonare l'erogazione "a pioggia" dei premi.

I sistemi di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni disciplinati secondo quanto previsto dal D. Lgs. n.150/2009, e successive modificazioni, hanno subito ulteriori variazioni in seguito all'entrata in vigore del D. Lgs. del 25 maggio 2017 n.74 contenente «Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124». La finalità perseguita dal legislatore è quella di superare le criticità emerse dall'applicazione dello stesso concernenti: la poca chiarezza del collegamento tra esito della valutazione e conseguenze prodotte da questa sulla posizione del dipendente; mancanza di coinvolgimento dei cittadini alle attività di valutazione delle prestazioni e scarsa importanza conferita alla misurazione e valutazione della qualità dei servizi pubblici; mancanza di collegamenti oggettivi tra gli obiettivi strategici ed operativi previsti nel Piano della Performance e la definizione degli obiettivi individuali; assenza di collegamento tra processo di creazione del bilancio gestionale e ciclo economico finanziario ed, infine, individuazione del sistema di ripartizione del trattamento accessorio in conseguenza alla sospensione dell'art. 19 del D. Lgs. n. 150/2009.

2. IL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO (Pi. Co.)

Con la Delibera del Direttore Generale n.1083 del 22/12/2016 sono state approvate le note operative per la realizzazione del Progetto di Pianificazione e Controllo (Pi.Co.), il quale prevede la strutturazione di un sistema aziendale di raccordo tra gli strumenti di pianificazione e i processi di valutazione della performance di struttura e individuale, in relazione ai risultati da conseguire, alle attività da svolgere e alle risorse assegnate.

Il suddetto processo prevedeva l'introduzione di tre Tavoli operativi - il Tavolo Strategico, il Tavolo Gestionale e il Tavolo delle Risorse – chiamati ad operare al fine di assicurare l'esecuzione di tutti i processi di assegnazione degli obiettivi annuali, il loro monitoraggio continuo, con l'eventuale attivazione di gruppi di lavoro aventi lo scopo di individuare le cause e proporre soluzioni in merito agli obiettivi non in linea con quanto programmato e la formazione e il controllo del bilancio gestionale.

Tale sistema è poi stato modificato su alcuni aspetti marginali con la Delibera del Direttore Generale n. 959 del 18 ottobre 2018 avente come oggetto "Regolamento del Sistema della Performance".

Successivamente, prima dell'inizio del processo di budget 2021, la Direzione Aziendale ha inteso apportare delle modifiche più profonde all'assetto di Pianificazione e Controllo descritto; come primo atto è stata redatta la Delibera n. 307 del 17/3/2021 con la quale si è ufficializzata la costituzione del Comitato di Budget per l'anno 2021.

Mediante tale delibera al costituendo Comitato di Budget vengono in pratica assegnati i compiti che secondo l'assetto precedente erano in carico ai tre Tavoli operativi.

Il percorso annuale di valutazione della performance ha inizio con la stesura del Piano della Performance triennale e la costituzione del Comitato di Budget; dopodiché il suddetto Comitato, anche in considerazione degli obiettivi indicati e/o assegnati all'Azienda Ospedaliera a livello nazionale e regionale, stabilisce gli obiettivi, gli indicatori e i loro pesi.

I passaggi successivi prevedono la presentazione degli obiettivi all'O.I.V., alle Rappresentanze Sindacali e al Collegio di Direzione, i quali hanno la possibilità di proporre i loro suggerimenti.

A conclusione di questi incontri inizia la programmazione e l'effettuazione delle sedute per la negoziazione degli obiettivi ai centri di attività (Dirigenza Sanitaria e Comparto Sanitario), ai centri sanitari di supporto e ai centri amministrativi; contestualmente viene effettuata la negoziazione dei budget dei Centri di Risorsa.

Una volta avvenute le rispettive negoziazioni degli obiettivi e dei budget, il Comitato gestisce le attività di monitoraggio e di intervento sui risultati parziali non in linea con quanto programmato. Sono previsti inoltre incontri almeno trimestrali con i responsabili dei centri per la discussione e verifica dei risultati parziali infrannuali.

Nell'anno successivo a quello dell'esercizio in esame, dopo aver comunicato i risultati provvisori ai responsabili dei centri, vengono esaminate eventuali considerazioni o contestazioni. Sulla base della documentazione ricevuta il Comitato di Budget esamina e

convalida i risultati dei processi e li trasmette all'O.I.V. per la loro validazione definitiva di seconda istanza.

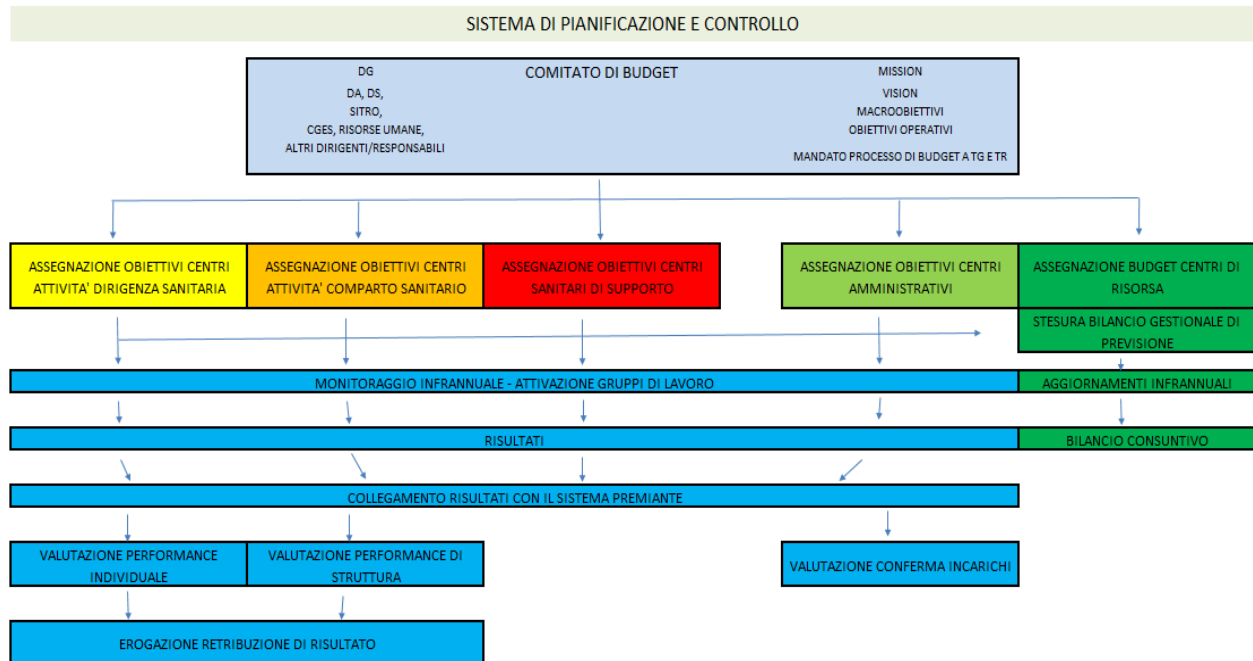
Infine la Direzione Risorse Umane recepisce i risultati della performance di struttura, li integra con i risultati della performance individuale e procede alla remunerazione della retribuzione di risultato ai dipendenti dell'Azienda Ospedaliera.

L'intero processo appena descritto nell'anno 2021 ha subito un rallentamento dovuto in particolare a due ordini di cause: innanzitutto la pandemia da Covid-19 che ha completamente variato le caratteristiche delle attività erogate, andando in tal modo a stravolgere sia la natura che i valori degli obiettivi e degli indicatori, in secondo luogo la particolare situazione dell'Azienda Ospedaliera "S. Maria" che ha visto avvicinarsi negli ultimi due anni ben sedici tra Direttori Generali/Commissari Straordinari, Direttori Sanitari e Direttori Amministrativi.

A seguire viene presentato il cronoprogramma, di natura ordinativa e non perentoria, delle attività sopra descritte.

CRONOPROGRAMMA Pi. Co.	
Dicembre anno precedente	Costituzione del Comitato di Budget e stesura del Piano della Performance
	Presentazione degli obiettivi all'O.I.V., alle Rappresentanze Sindacali e al Collegio di Direzione
Gennaio anno in corso	Negoziante e assegnazione obiettivi ai centri di attività della Dirigenza Sanitaria e ai centri di attività del Comparto Sanitario
Febbraio anno in corso	Negoziante e assegnazione dei budget dei centri di risorsa, degli obiettivi dei centri sanitari di supporto e dei centri amministrativi e formazione del bilancio gestionale di previsione
Aprile-Dicembre anno in corso	Monitoraggio obiettivi e budget, incontri almeno trimestrali con i responsabili dei centri, attivazione gruppi di lavoro
Febbraio-Giugno anno successivo	Elaborazione dei risultati dei budget, comunicazione ai responsabili dei centri, eventuali considerazioni e/o contestazioni, verifica delle considerazioni e/o contestazioni, esame e validazione di prima istanza dei risultati, trasmissione all'O.I.V., validazione di seconda istanza dei risultati, trasmissione alla Direzione Risorse Umane. Elaborazione bilancio gestionale consuntivo

Di seguito viene riportato uno schema che rappresenta il sistema di Pianificazione e Controllo aziendale.



Il sistema di monitoraggio degli obiettivi è stato costruito mediante la realizzazione di un sistema informativo centralizzato che, a partire dalle diverse basi di dati presenti nell'Azienda Ospedaliera, consente la produzione di una reportistica differenziata per livello di utilizzatore e tipologia di report.

La diffusione delle informazioni avviene tramite il sistema IntraNet aziendale, con periodicità perlopiù mensile.

3. REGOLAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI STRUTTURA

a. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI CENTRI DI ATTIVITA' (DIRIGENZA SANITARIA)

INTRODUZIONE

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai centri di attività della Dirigenza Sanitaria si riferisce all'anno solare.

Tale processo è utilizzato come strumento per la valutazione della performance di struttura, oltre ad avere come finalità la comunione di intenti di tutte le risorse umane verso degli obiettivi condivisi.

GESTIONE E SUPPORTO OPERATIVO

La gestione del processo è in carico al Tavolo Gestionale.

Il supporto operativo è sostenuto dalla S.S. Controllo di Gestione.

DEFINIZIONE DI CENTRI DI ATTIVITA' (DIRIGENZA SANITARIA)

Per centro di attività della Dirigenza Sanitaria si intendono tutte le Strutture Complesse e Semplici Dipartimentali previste dal vigente organigramma aziendale che soddisfano i seguenti requisiti:

- Sono dotate di un Dirigente Sanitario responsabile;
- Producono attività di ricovero e/o specialistica ambulatoriale;
- È possibile determinare con chiarezza le attività espletate e le risorse disponibili.

FASI E REGOLAMENTI

Di seguito viene spiegata la sequenza temporale dell'intero percorso annuale; laddove necessario vengono richiamati dei regolamenti sulle modalità di esecuzione di specifiche attività inerenti il processo stesso, riportati tra gli allegati nel presente documento.

La scelta dei macro-obiettivi aziendali e degli obiettivi operativi è attribuita al Comitato di Budget, il quale dà mandato al Tavolo Gestionale di gestire il processo.

La prima attività riguarda la compilazione del Piano dei Centri di Attività della Dirigenza Sanitaria, nel quale vengono riportate tutte le Strutture che soddisfano i requisiti appena esposti; tali Strutture vengono articolate secondo il Dipartimento / Area di appartenenza.

La stesura di tale piano è di particolare importanza in quanto gli obiettivi saranno negoziati e assegnati ai responsabili dei centri individuati; il Direttore del Dipartimento sarà valutato in base al grado di raggiungimento degli obiettivi dei Centri di Attività afferenti, oltre ai risultati ottenuti rispetto ad obiettivi specifici.

La fase successiva riguarda la scelta degli indicatori e degli adempimenti / azioni da inserire nelle schede di budget dei singoli centri, da effettuare tenendo conto delle indicazioni del Comitato di Budget relativamente ai macro-obiettivi e agli obiettivi operativi; vengono inoltre individuati i valori obiettivo degli indicatori quantitativi e il punteggio / peso da assegnare a ciascun obiettivo; il risultato di tale attività coincide con la compilazione delle schede da presentare agli incontri di negoziazione.

Nella Sezione I degli allegati al presente documento viene esplicitata la metodologia di assegnazione e calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Tra gli obiettivi assegnati ai centri di attività della Dirigenza Sanitaria figura anche il budget di spesa relativo ai beni sanitari, la metodologia di assegnazione e variazione di tali budget è trattata nella Sezione III degli allegati.

Si svolgono poi gli incontri per la negoziazione e assegnazione degli obiettivi, di norma effettuati a livello Dipartimentale, cui partecipano il Comitato di Budget, il Direttore del Dipartimento e i responsabili dei centri di attività afferenti.

Nel corso dell'incontro, dopo un'illustrazione ai presenti delle caratteristiche degli obiettivi annuali, si confermano o si modificano di comune accordo i valori obiettivo proposti, dopodiché si passa alla firma della scheda da parte del Direttore Generale o di un suo delegato, del Direttore del Dipartimento, del responsabile del centro di attività e del responsabile del S.I.T.R.O. o di un suo delegato.

Qualora non si giunga ad un accordo e quindi non sia possibile firmare le schede, è necessario rinviare ad una data successiva la continuazione della discussione e la firma.

Le schede di budget firmate sono poi scannerizzate e pubblicate su DS-Web (portale aziendale Intranet gestito dal Controllo di gestione).

Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi nel corso dell'anno ha la finalità di individuare le situazioni di mancato conseguimento dei risultati programmati per poi, di conseguenza, attivare tempestivamente dei gruppi di lavoro deputati all'analisi dei dati e del contesto e alla ricerca di soluzioni in grado di migliorare i risultati.

A supporto di tale attività la S.S. Controllo di Gestione elabora un cruscotto direzionale aziendale, da aggiornare con frequenza mensile, contenente le informazioni relative all'andamento di tutti gli indicatori quantitativi; allo stesso modo vengono elaborati dei cruscotti a livello dei singoli centri mediante i quali è possibile verificare mensilmente l'andamento degli obiettivi.

I cruscotti di cui sopra sono pubblicati su DS-Web.

Come menzionato nella D.D.G. 1083/2016, il monitoraggio infrannuale viene attuato mediante lo svolgimento del Tavolo Gestionale, nel corso del quale sono analizzati i risultati parziali e attivati i gruppi di lavoro.

È prevista inoltre la convocazione di incontri con frequenza trimestrale a livello Dipartimentale tra il Tavolo Gestionale, il Direttore del Dipartimento e i responsabili dei

centri di attività per discutere dei singoli risultati parziali, in particolare di quelli non in linea con quanto preventivato.

Se giustificato dalle specifiche situazioni, sarà possibile eventualmente cancellare obiettivi in precedenza assegnati, variare i valori obiettivo o aggiungere nuovi obiettivi; tali attività comportano la compilazione di una nuova scheda di budget e la contestuale firma da parte del Direttore Generale o di un suo delegato, del Direttore del Dipartimento, del responsabile del centro di attività e del responsabile del S.I.T.R.O. o di un suo delegato.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Nel caso in cui nel corso dell'anno cambi la struttura organizzativa dell'area della Dirigenza Sanitaria dell'Azienda Ospedaliera di Terni in modo tale da dover modificare il piano dei centri di attività, sarà necessario ripercorrere il percorso enunciato in modo tale che a ciascun centro riportato nel nuovo piano corrisponda una scheda degli obiettivi debitamente sottoscritta da tutte le figure citate in precedenza.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Le fasi successive, che si riferiscono alla valutazione preliminare dei risultati, alla verifica di eventuali contestazioni e alla valutazione definitiva dei risultati dei singoli centri di attività, sono regolate nella Sezione I degli allegati.

Le schede dei risultati vengono pubblicate su DS-Web.

Le stesse schede, con l'indicazione dei punteggi conseguiti secondo il regolamento esplicitato nella Sezione I e eventualmente nella Sezione II degli allegati, vengono poi inviate alla P.O. Relazioni Sindacali che le utilizza per il collegamento dei risultati al sistema premiante aziendale (vedi Capitolo 5 del presente documento) e all'O.I.V. per la validazione e la valutazione di seconda istanza.

b. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI CENTRI DI ATTIVITA' (COMPARTO SANITARIO)

INTRODUZIONE

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai centri di attività del Comparto Sanitario si riferisce all'anno solare.

Tale processo è utilizzato come strumento per la valutazione della performance di struttura, oltre ad avere come finalità la comunione di intenti di tutte le risorse umane verso degli obiettivi condivisi.

GESTIONE E SUPPORTO OPERATIVO

La gestione del processo è in carico al Tavolo.

Il supporto operativo è sostenuto dalla S.S. Controllo di Gestione.

DEFINIZIONE DI CENTRI DI ATTIVITA' (COMPARTO SANITARIO)

Per centro di attività del Comparto Sanitario si intendono tutte le Unità Operative / Aree previste dal vigente organigramma aziendale che soddisfano i seguenti requisiti:

- Sono dotate di un Coordinatore delle Professioni Sanitarie;
- Concorrono alle attività di ricovero e/o specialistica ambulatoriale e/o di sala operatoria.
- È possibile determinare con chiarezza le attività espletate e le risorse disponibili.

FASI E REGOLAMENTI

Di seguito viene spiegata la sequenza temporale dell'intero percorso annuale; laddove necessario vengono richiamati dei regolamenti sulle modalità di esecuzione di specifiche attività inerenti il processo stesso, riportati tra gli allegati nel presente documento.

La scelta dei macro-obiettivi aziendali e degli obiettivi operativi annuali è attribuita al Comitato di Budget, il quale dà mandato al Tavolo Gestionale di gestire il processo.

La prima attività riguarda la compilazione del Piano dei Centri di Attività del Comparto Sanitario, nel quale vengono riportate tutte le Unità Operative / Aree che soddisfano i requisiti appena esposti; tali U.O. / Aree vengono articolate secondo il Dipartimento / Area di appartenenza.

La stesura di tale piano è di particolare importanza in quanto gli obiettivi saranno negoziati e assegnati ai responsabili dei centri individuati; le Posizioni Organizzative saranno valutate in base al grado di raggiungimento di una parte degli obiettivi dei Centri di Attività afferenti, scelti tra quelli per i quali è influente il loro operato, oltre ad obiettivi specificamente individuati.

La fase successiva riguarda la scelta degli indicatori e degli adempimenti / azioni da inserire nelle schede di budget dei singoli centri, da effettuare tenendo conto delle indicazioni del Comitato di Budget relativamente ai macro-obiettivi e agli obiettivi operativi; vengono inoltre individuati i valori obiettivo degli indicatori quantitativi e il punteggio / peso da assegnare a ciascun obiettivo; il risultato di tale attività coincide con la compilazione delle schede da presentare agli incontri di negoziazione; in tale fase sono di particolare rilievo le indicazioni del Dirigente del S.I.T.R.O., componente del Comitato di Budget.

Nella Sezione I degli allegati al presente documento viene esplicitata la metodologia di assegnazione e calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Si svolgono poi gli incontri per l'illustrazione e assegnazione degli obiettivi, cui partecipano il Comitato di Budget, le Posizioni Organizzative e i Coordinatori delle Professioni Sanitarie afferenti al S.I.T.R.O.

Nel corso degli incontri, dopo un'illustrazione ai presenti delle caratteristiche degli obiettivi annuali, si confermano o si modificano di comune accordo i valori obiettivo proposti.

Successivamente le singole schede vengono firmate da parte del Direttore Generale o da un suo delegato, del Dirigente del S.I.T.R.O., della Posizione Organizzativa, del responsabile del centro di attività.

Le schede di budget firmate sono poi scannerizzate e pubblicate su DS-Web.

Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi nel corso dell'anno ha la finalità di individuare le situazioni di mancato conseguimento dei risultati programmati per poi, di conseguenza, programmare tempestivamente l'analisi dei dati e del contesto e la ricerca di soluzioni in grado di migliorare i risultati.

A supporto di tale attività la S.S. Controllo di Gestione elabora dei report, da aggiornare con frequenza mensile, contenenti le informazioni relative all'andamento degli indicatori quantitativi mediante i quali è possibile verificare mensilmente l'andamento degli obiettivi.

I report di cui sopra sono pubblicati su DS-Web.

È prevista inoltre la convocazione di incontri a livello di Dipartimento / Area di afferenza con frequenza trimestrale tra la Posizione Organizzativa e i responsabili dei centri di attività per discutere dei singoli risultati parziali, in particolare di quelli non in linea con quanto preventivato.

Se giustificato dalle specifiche situazioni, sarà possibile, previa relazione del Dirigente del S.I.T.R.O. trasmessa al Comitato di Budget, cancellare obiettivi in precedenza assegnati, variare i valori obiettivo o aggiungere nuovi obiettivi; tali attività comportano la compilazione di una nuova scheda di budget e la contestuale firma del Direttore Generale o di un suo delegato, del Dirigente del S.I.T.R.O., della Posizione Organizzativa, del responsabile del centro di attività.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Nel caso in cui nel corso dell'anno cambi la struttura organizzativa dell'area del Comparto Sanitario dell'Azienda Ospedaliera di Terni in modo tale da dover modificare il piano dei centri di attività, sarà necessario ripercorrere il percorso enunciato in modo tale che a ciascun centro riportato nel nuovo piano corrisponda una scheda degli obiettivi debitamente sottoscritta da tutte le figure citate in precedenza.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Le fasi successive, che si riferiscono alla valutazione preliminare dei risultati, alla verifica di eventuali contestazioni e alla valutazione definitiva dei risultati dei singoli centri di attività, sono regolate nella Sezione I degli allegati.

Le schede dei risultati vengono pubblicate su DS-Web.

Le stesse schede, con l'indicazione dei punteggi conseguiti secondo il regolamento esplicitato nella Sezione I e eventualmente nella Sezione II degli allegati, vengono poi inviate alla P.O. Relazioni Sindacali che le utilizza per il collegamento dei risultati al sistema premiante aziendale (vedi Capitolo 5 del presente documento) e all'O.I.V. per la validazione e la valutazione di seconda istanza.

c. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI CENTRI SANITARI DI SUPPORTO

INTRODUZIONE

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai centri sanitari di supporto si riferisce all'anno solare.

Tale processo è utilizzato come strumento per la valutazione della performance di struttura, oltre ad avere come finalità la comunione di intenti di tutte le risorse umane verso degli obiettivi condivisi.

GESTIONE E SUPPORTO OPERATIVO

La gestione del processo è in carico al Tavolo Gestionale.

Il supporto operativo è sostenuto dalla S.S. Controllo di Gestione.

DEFINIZIONE DI CENTRI SANITARI DI SUPPORTO

Per centri sanitari di supporto si intendono le Strutture Complesse e Semplici Dipartimentali e le Posizioni Organizzative dell'area sanitaria previste dal vigente organigramma aziendale che soddisfano i seguenti requisiti:

- Sono dotate di un Dirigente Sanitario o di un titolare di Posizione Organizzativa, in assenza di un Dirigente di Struttura sovraordinato, in qualità di responsabile;
- Sono titolari di attività di natura organizzativa;
- È possibile determinare con chiarezza le attività espletate e le risorse disponibili.

I responsabili dei centri sanitari di supporto possono essere, in base alla tipologia di funzioni espletate dal centro, assegnatari di risorse economiche per l'acquisto di beni e servizi dall'esterno dell'Azienda Ospedaliera; in tal caso i centri sanitari di supporto vanno a far parte del piano dei centri di risorsa.

Lo sviluppo annuale del processo di assegnazione delle risorse è illustrato nel Capitolo 6 del presente documento

FASI E REGOLAMENTI

Di seguito viene spiegata la sequenza temporale del percorso annuale del processo di assegnazione degli obiettivi; laddove necessario vengono richiamati dei regolamenti sulle modalità di esecuzione di specifiche attività inerenti il processo stesso, riportati tra gli allegati nel presente documento.

La scelta dei macro-obiettivi aziendali e degli obiettivi operativi annuali è attribuita al Comitato di Budget, il quale dà mandato al Tavolo Gestionale di gestire il processo.

La prima attività riguarda la compilazione del Piano dei Centri Sanitari di Supporto, nel quale vengono riportate tutte le Strutture che soddisfano i requisiti appena esposti.

La stesura di tale piano è di particolare importanza in quanto gli obiettivi saranno negoziati e assegnati ai responsabili dei centri individuati.

La fase successiva riguarda la scelta degli indicatori e degli adempimenti / azioni da inserire nelle schede di budget dei singoli centri, da effettuare tenendo conto delle indicazioni del Comitato di Budget relativamente ai macro-obiettivi e agli obiettivi operativi; vengono inoltre individuati i valori obiettivo degli indicatori quantitativi e il punteggio / peso da assegnare a ciascun obiettivo; il risultato di tale attività coincide con la compilazione delle schede da presentare agli incontri di negoziazione.

Nella Sezione I degli allegati al presente documento viene esplicitata la metodologia di assegnazione e calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi generali del centro

Si svolgono poi gli incontri per la negoziazione e assegnazione degli obiettivi, cui partecipano il Comitato di Budget e i responsabili dei centri sanitari di supporto.

Nel corso degli incontri, dopo un'illustrazione ai presenti delle caratteristiche degli obiettivi annuali, si confermano o si modificano di comune accordo i valori obiettivo proposti, dopodiché si passa alla firma della scheda da parte del Direttore Generale o di un suo delegato e del responsabile del centro.

Qualora non si giunga ad un accordo e quindi non sia possibile firmare le schede, è necessario rinviare ad una data successiva la continuazione della discussione e la firma.

Le schede di budget firmate sono poi scannerizzate e pubblicate su DS-Web.

Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi nel corso dell'anno ha la finalità di individuare le situazioni di mancato conseguimento dei risultati programmati per poi, di conseguenza, attivare tempestivamente dei gruppi di lavoro deputati all'analisi dei dati e del contesto e alla ricerca di soluzioni in grado di migliorare i risultati.

Come menzionato nella D.D.G. 1083/2016, il monitoraggio infrannuale viene attuato mediante lo svolgimento del Tavolo Gestionale, nel corso del quale sono analizzati i risultati parziali e attivati i gruppi di lavoro.

È prevista inoltre la convocazione di incontri tra il Tavolo Gestionale e i responsabili dei centri sanitari di supporto per discutere dei singoli risultati parziali, in particolare di quelli non in linea con quanto preventivato.

Se giustificato dalle specifiche situazioni, sarà possibile eventualmente cancellare obiettivi in precedenza assegnati, variare i valori obiettivo o aggiungere nuovi obiettivi; tali attività comportano la compilazione di una nuova scheda di budget e la contestuale firma da parte del Direttore Generale o di un suo delegato e del responsabile del centro.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Nel caso in cui nel corso dell'anno cambi la struttura organizzativa dell'area cui afferiscono i centri sanitari di supporto in modo tale da dover modificare il relativo piano, sarà necessario ripercorrere il percorso enunciato in modo tale che a ciascun centro riportato nel nuovo piano corrisponda una scheda degli obiettivi debitamente sottoscritta da tutte le figure citate in precedenza.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Le fasi successive, che si riferiscono alla valutazione preliminare dei risultati, alla verifica di eventuali contestazioni e alla valutazione definitiva dei risultati dei singoli centri sanitari di supporto, sono regolate nella Sezione I degli allegati.

Le schede dei risultati vengono pubblicate su DS-Web.

Le stesse schede, con l'indicazione dei punteggi conseguiti secondo il regolamento esplicitato nella Sezione I e eventualmente nella Sezione II degli allegati, vengono poi inviate alla P.O. Relazioni Sindacali che le utilizza per il collegamento dei risultati al sistema premiante aziendale (vedi Capitolo 5 del presente documento) e all'O.I.V. per la validazione e la valutazione di seconda istanza.

d. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI CENTRI AMMINISTRATIVI

INTRODUZIONE

Il processo di assegnazione degli obiettivi ai centri amministrativi si riferisce all'anno solare.

Tale processo è utilizzato come strumento per la valutazione della performance di struttura, oltre ad avere come finalità la comunione di intenti di tutte le risorse umane verso degli obiettivi condivisi.

GESTIONE E SUPPORTO OPERATIVO

La gestione del processo è in carico al Tavolo delle Risorse.

Il supporto operativo è sostenuto dalla S.S. Controllo di Gestione.

DEFINIZIONE DI CENTRI AMMINISTRATIVI

Per centri amministrativi si intendono le Strutture Complesse e Semplici e le Posizioni Organizzative dell'area amministrativa previste dal vigente organigramma aziendale che soddisfano i seguenti requisiti:

- Sono dotate di un Dirigente Amministrativo / Tecnico / Professionale o di un titolare di Posizione Organizzativa, in assenza di un Dirigente di Struttura sovraordinato, in qualità di responsabile;
- Sono titolari di attività di natura organizzativa;
- È possibile determinare con chiarezza le attività espletate e le risorse disponibili.

I responsabili dei centri amministrativi possono essere, in base alla tipologia di funzioni espletate dal centro, assegnatari di risorse economiche per l'acquisto di beni e servizi dall'esterno dell'Azienda Ospedaliera; in tal caso i centri amministrativi vanno a far parte del piano dei centri di risorsa.

Lo sviluppo annuale del processo di assegnazione delle risorse è illustrato nel Capitolo 5 del presente documento

FASI E REGOLAMENTI

Di seguito viene spiegata la sequenza temporale del percorso annuale del processo di assegnazione degli obiettivi; laddove necessario vengono richiamati dei regolamenti sulle modalità di esecuzione di specifiche attività inerenti il processo stesso, riportati tra gli allegati nel presente documento.

La scelta dei macro-obiettivi aziendali e degli obiettivi operativi annuali è attribuita al Comitato di Budget, il quale dà mandato al Tavolo delle Risorse di gestire il processo.

La prima attività riguarda la compilazione del Piano dei Centri Amministrativi, nel quale vengono riportate tutte le Strutture che soddisfano i requisiti appena esposti.

La stesura di tale piano è di particolare importanza in quanto gli obiettivi saranno negoziati e assegnati ai responsabili dei centri individuati.

La fase successiva riguarda la scelta degli indicatori e degli adempimenti / azioni da inserire nelle schede di budget dei singoli centri, da effettuare tenendo conto delle indicazioni del Comitato di Budget relativamente ai macro-obiettivi e agli obiettivi operativi; vengono inoltre individuati i valori obiettivo degli indicatori quantitativi e il punteggio / peso da assegnare a ciascun obiettivo; il risultato di tale attività coincide con la compilazione delle schede da presentare agli incontri di negoziazione.

Nella Sezione I degli allegati al presente documento viene esplicitata la metodologia di assegnazione e calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi generali del centro.

Si svolgono poi gli incontri per la negoziazione e assegnazione degli obiettivi, cui partecipano il Comitato di Budget e i responsabili dei centri amministrativi.

Nel corso degli incontri, dopo un'illustrazione ai presenti delle caratteristiche degli obiettivi annuali, si confermano o si modificano di comune accordo i valori obiettivo proposti, dopodiché si passa alla firma della scheda da parte del Direttore Generale o di un suo delegato e del responsabile del centro.

Qualora non si giunga ad un accordo e quindi non sia possibile firmare le schede, è necessario rinviare ad una data successiva la continuazione della discussione e la firma.

Le schede di budget firmate sono poi scannerizzate e pubblicate su DS-Web.

Il monitoraggio dell'andamento degli obiettivi nel corso dell'anno ha la finalità di individuare le situazioni di mancato conseguimento dei risultati programmati per poi, di conseguenza, attivare tempestivamente dei gruppi di lavoro deputati all'analisi dei dati e del contesto e alla ricerca di soluzioni in grado di migliorare i risultati.

Come menzionato nella D.D.G. 1083/2016, il monitoraggio infrannuale viene attuato mediante lo svolgimento del Tavolo delle Risorse, nel corso del quale sono analizzati i risultati parziali e attivati i gruppi di lavoro.

È prevista inoltre la convocazione di incontri tra il Tavolo delle Risorse e i responsabili dei centri amministrativi per discutere dei singoli risultati parziali, in particolare di quelli non in linea con quanto preventivato.

Se giustificato dalle specifiche situazioni, sarà possibile eventualmente cancellare obiettivi in precedenza assegnati, variare i valori obiettivo o aggiungere nuovi obiettivi; tali attività comportano la compilazione di una nuova scheda di budget e la contestuale firma da parte del Direttore Amministrativo e del responsabile del centro.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Nel caso in cui nel corso dell'anno cambi la struttura organizzativa dell'area amministrativa in modo tale da dover modificare il relativo piano, sarà necessario ripercorrere il percorso enunciato in modo tale che a ciascun centro riportato nel nuovo piano corrisponda una scheda degli obiettivi debitamente sottoscritta da tutte le figure citate in precedenza.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti.

Le fasi successive, che si riferiscono alla valutazione preliminare dei risultati, alla verifica di eventuali contestazioni e alla valutazione definitiva dei risultati dei singoli centri amministrativi, sono regolate nella Sezione I degli allegati.

Le schede dei risultati vengono pubblicate su DS-Web.

Le stesse schede, con l'indicazione dei punteggi conseguiti secondo il regolamento esplicitato nelle Sezioni I e eventualmente II e III degli allegati, vengono poi inviate alla P.O. Relazioni Sindacali che le utilizza per il collegamento dei risultati al sistema premiante aziendale (vedi Capitolo 5 del presente documento) e all'O.I.V. per la validazione e la valutazione di seconda istanza.

e. ASSEGNAZIONE DI OBIETTIVI SPECIFICI RITENUTI DI PARTICOLARE RILIEVO O ASSEGNATI AL FINE DI ADEMPIERE A PRESCRIZIONI NORMATIVE

La Direzione Aziendale può individuare obiettivi specifici per i Responsabili dei Centri di Budget o per titolari di Posizioni organizzative / Incarichi di funzione ritenuti di particolare rilievo strategico, anche al fine di assicurare l'espletamento di tutte le attività che devono essere comunque garantite da parte dell'Azienda, o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative senza determinare maggiori costi a carico del bilancio aziendale (ad es. Responsabile prevenzione della corruzione, Responsabile della trasparenza, Data Protection Officer, ecc.).

Dopo che tali obiettivi specifici sono stati individuati ed assegnati formalmente da parte della Direzione Aziendale, questi vanno ad integrare la scheda relativa al personale interessato degli obiettivi assegnati al centro di budget cui il dipendente afferisce.

Le schede di budget così modificate sono poi pubblicate su DS-Web, andando a sostituire le precedenti

Nella Sezione II degli allegati viene esplicitata la metodologia di assegnazione, graduazione e calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici di particolare rilievo strategico o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative.

4. REGOLAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1 IL CONTESTO AZIENDALE DI RIFERIMENTO

Il sistema di valutazione aziendale in via sperimentale è stato introdotto a regime nel 2010 con il collegato sistema premiante per lo stesso anno attraverso l'applicazione immediata delle nuove disposizioni della cd riforma Brunetta. Tale implementazione si è resa necessaria sin dall'avvento della riforma in assenza di specifici accordi contrattuali previgenti. Pertanto, sia nell'anno 2010 sia nel 2011 il sistema di premialità, facendo leva sul classico metodo Brunetta, ha di fatto avviato l'istituzionalizzazione del riconoscimento selettivo e differenziato finalizzato alla corresponsione degli incentivi nella performance individuale ed organizzativa. Dopo l'esperienza del biennio successivo, nell'ottica della strategia aziendale di taratura e miglioramento della performance complessiva si sono poste le nuove schede di valutazione adottate per il Comparto a partire dall'anno 2014, a seguito di quanto condiviso tra le parti aziendali e sindacale. I report valutativi adottati nel 2014 ad integrazione e modifica del sistema di valutazione vigente sono distinti tra categorie e profili professionali con taratura diversificata dei singoli item valutativi al fine di rendere più pertinente e oggettiva la valutazione individuale degli operatori del comparto. Inoltre, la valutazione complessiva si fonda sulla pesatura diversificata per categorie e profili professionali delle componenti di performance individuale e organizzativa al fine di valorizzare in maniera significativa responsabilità e ruoli. Dopo alcune implementazioni e modifiche migliorative introdotte nel 2015 e 2016, dall'anno 2017 le schede di valutazione sono state integrate sperimentalmente e solo per il personale di area sanitaria afferente al Servizio delle Professioni Sanitarie con un feedback periodico tra valutato e valutatore utile a rilevare con periodicità semestrale i miglioramenti e/o le segnalazioni di errore in corso di valutazione.

Allo stato, rimane la necessità di continuare ad implementare e perfezionare in modo dinamico e sistematico i piani collegati di valutazione e premialità sia del Comparto sia dell'Area Dirigenziale, soprattutto con il fondamentale supporto che negli ultimi anni è stato reso a livello orientativo e operativo dal Nucleo di Valutazione Aziendale.

Le leve fondamentali che tale processo deve azionare in modo più incisivo attraverso il collegato Sistema di Budgeting, così come negli ultimi due anni indicato insistentemente dal NVA, sono la diffusione in azienda della nuova cultura di pianificazione e programmazione del raggiungimento di obiettivi condivisi, trasparenti e raggiungibili, la misurazione delle performance conseguite e la conseguente taratura di soluzioni migliorative di performance sia individuali sia organizzative.

Il processo già avviato si sta sviluppando progressivamente così come testimoniano il presente aggiornamento del Piano della Performance e l'implementazione di migliorativi di recepimento delle direttive del NVA in tema di valutazione e performance e maturati dall'esperienza e revisione critica degli stessi gestori/fruitori dei sistemi stessi.

L'obiettivo che l'Azienda ospedaliera S. Maria di Terni sta perseguendo è quello di affinare e perfezionare gli strumenti fondamentali di pianificazione, misurazione e di miglioramento della performance stessa sia nell'ambito della qualità prestazionale individuale del lavoratore sia di quella organizzativa. Nell'ambito, quindi, delle previsioni normative dettate dal D. Leg. vo 150/20009 cd. Riforma Brunetta e ancor più sostenute e ribadite del D. Leg. vo 74/2017 in tema di valorizzazione del merito ed incentivazione

della Performance, si pongono le misure strumentali introdotte e finalizzate appunto a contribuire in maniera concreta a:

promuovere il merito e il miglioramento della performance individuale, utilizzando sistemi premianti selettivi che valorizzino i dipendenti che conseguono le migliori performance, attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera.

Nello specifico, alcuni degli strumenti sperimentati nell'area del Comparto negli anni 2017-2018 sono in via di affinamento, e sulla base delle esperienze maturate nel corso del tempo e delle criticità rilevate, nonché delle direttive del NVA, saranno estesi nel corso del 2019 anche nell'Area dirigenziale. Pertanto, per la Dirigenza a partire dal 2019 è previsto il feedback periodico tra valutato e valutatore utile a rilevare con continuità e periodicità i miglioramenti e/o le segnalazioni di errore in corso di valutazione. Il feedback semestrale già implementato per l'Area Sanitaria del Comparto ed esteso anche alla Dirigenza a partire dalle valutazioni per l'anno 2019, dall'anno 2020 costituisce un indicatore periodico e continuo.

Si prevede a partire dall'anno 2020 di avviare la periodica misurazione della performance individuale attraverso il monitoraggio dell'andamento degli indicatori a confronto con i valori attesi evidenziando eventuali scostamenti ed individuando eventualmente azioni correttive, al fine di rendere possibile la soddisfazione completa degli item considerati nei loro parametri positivi a fine anno. Il monitoraggio infra annuale previsto con feedback periodico tra valutato e valutatore, verrà implementato per tutta l'area di Comparto e anche all'Area Dirigenziale passando dalla cadenza semestrale il primo anno, a quella trimestrale il secondo anno. Oltre a permettere un costante monitoraggio, lo strumento predisposto ha lo scopo di arricchire la cultura della valutazione rendendo sempre più trasparente, condiviso e partecipativo il confronto tra valutato e valutatore nella reciproca collaborazione e nel rispetto dei ruoli, superando le criticità e le incomprensioni determinate da una mera e sterile compilazione del report di valutazione da parte del valutatore a consuntivo.

La valutazione individuale permanente, pertanto, gradualmente costituirà l'esito finale del confronto continuo tra Valutatore e Valutato, tappa fondamentale per la misurazione, oltre che delle competenze e delle conoscenze dei professionisti/operatori, del grado di raggiungimento del percorso di crescita professionale, di collaborazione nell'equipe e di condivisione della mission di struttura e aziendale.

La valorizzazione dell'apposito report di valorizzazione complessiva del personale dipendente/dirigente deve tenere conto quindi dei diversi elementi ed in particolare della loro incidenza rispetto alla categoria e/o profilo di appartenenza, all'area assistenziale di assegnazione e/o incarico ricoperto per il Comparto e della tipologia di incarico assegnato e dell'area di intervento /assistenziale /di direzione strategica per l'Area Dirigenziale.

4.2 AREA COMPARTO: SISTEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE SU BASE ANNUALE

La valutazione individuale permanente è effettuata mediante la valorizzazione di apposita scheda valutativa del personale dipendente che tiene conto di diversi elementi ed in particolare della loro incidenza rispetto alla categoria e/o profilo di appartenenza.

La scheda unica permette di valutare il dipendente nella performance individuale evidenziando:

- il raggiungimento degli obiettivi individuali;
- la qualità dell'esercizio del ruolo;
- le dimostrate competenze professionali specifiche del profilo;
- e nell'ambito della performance organizzativa, il contributo quali-quantitativo assicurato:
 - agli specifici obiettivi di gruppo;
 - al raggiungimento della performance della struttura di appartenenza.

4.2.A LA SCHEDA UNICA DI VALUTAZIONE

La Scheda unica di valutazione è utilizzata per la valorizzazione della performance individuale annuale di ciascun dipendente.

In particolare, è definita unica in quanto permette anche di valutare contestualmente le performance dei dipendenti titolari di incarico di Posizione organizzativa.

Due sono gli ambiti di valutazione di cui una attinente ai “comportamenti” e relativa alla valutazione individuale e l'altra attinente alla valorizzazione nell'ambito della “performance organizzativa”. Le rispettive valorizzazioni e i singoli indicatori attinenti alla performance individuale sono diversificati per categoria, profilo professionale e ruolo in n. 28 report così come da allegato n.1 (parte integrante e sostanziale del presente PIANO).

Su ogni scheda in prima pagina è presente una griglia di valutazione con indicati in grigio sulla sinistra alla prima casella il peso dell'indicatore, rispetto alla valutazione complessiva di pertinenza, e sulla destra in cinque caselle la valorizzazione percentuale dell'indicatore a seconda del grado di valutazione del singolo parametro. Il valutatore deve scegliere una valorizzazione per ciascun parametro valutativo tra 1 - 5 e pari a:

1 = 50%	2= 60%	3=75%	4=90%	5=100%
---------	--------	-------	-------	--------

La scelta è operata dal valutatore barrando per ciascun indicatore una sola delle cinque caselle contenente il corrispondente punteggio. Per la valutazione il valutatore dovrà avvalersi, qualora disponibile, del Feedback periodico redatto in corso d'anno in contraddittorio con il valutato.

Ultimata la compilazione per ciascun parametro individuale, il valutatore conteggiando la somma dei punteggi scelti indica il punteggio complessivo sull'ultima casella a destra in fondo alla prima pagina. Quindi sottoscrive il report compilato con generalità data e firma

e in contraddittorio lo porta a conoscenza del valutato. Quest'ultimo procede, contestualmente, dopo il confronto ad apporre data e firma ed eventuali osservazioni.

4.2.B PROCEDURA VALUTATIVA

Nelle procedure valutative, l'OIV/Nucleo di Valutazione Aziendale (N.V.A.), responsabile del controllo sul corretto esercizio della valutazione da parte dei responsabili/dirigenti competenti, sul piano formale e sostanziale:

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

La competenza per la valutazione delle prestazioni e dei risultati e per l'eventuale riesame, in relazione alle rispettive aree professionali, è così individuata:

VALUTATO	VALUTATORE	RIESAME
RUOLO SANITARIO	RESPONSABILE DI REPARTO (CAPOSALA)	OIV/NVA
RESPONSABILI DI REPARTO (CAPOSALA)	COORDINATORI RESPONSABILI DI MACROAREA SPS	OIV/NVA
COORDINATORI RESPONSABILI DI MACROAREA SPS	DIRIGENTE DEL SERVIZIO PROFESSIONI SANITARIE	
RUOLO AMMINISTRATIVO C/O DIPARTIMENTI OSPEDALIERI	DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA DEL DIPENDENTE	OIV/NVA
RUOLO AMMINISTRATIVO, TECNICO E PROFESSIONALE C/O DIREZIONI/DIPARTIMENTI AMMINISTRATIVI	RESPONSABILE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA DELL'UFFICIO DI APPARTENENZA DEL DIPENDENTE	OIV/NVA
RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RUOLO AMMINISTRATIVO, TECNICO E PROFESSIONALE	DIRIGENTE RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA DEL DIPENDENTE.	OIV/NVA
RESPONSABILI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA RUOLO AMMINISTRATIVO, TECNICO E PROFESSIONALE C/O IN STAFF ALLE DIREZIONI AZIENDALI	DIRETTORE AMMINISTRATIVO / DIRETTORE SANITARIO RISPETTO ALL'AREA DI RIFERIMENTO	OIV/NVA

In caso di mobilità interna in corso d'anno, la valutazione sarà effettuata congiuntamente dai valutatori di riferimento, in caso di diversità di giudizio saranno valorizzati differenti report per i diversi periodi di assegnazione.

In caso di assunzione di incarico in corso d'anno la valutazione sarà effettuata usando i diversi report per i diversi periodi di riferimento.

Qualora si verifichi la temporanea assenza del titolare della valutazione, così come sopra individuato e/o di suo sostituto, la valorizzazione del giudizio sarà effettuata dal valutatore prossimo nella scala riportata al fine di garantire continuità e efficacia alla valutazione. Per la valutazione il valutatore dovrà avvalersi, qualora disponibile, del Feedback periodico redatto in corso d'anno in contraddittorio con il valutato.

Il valutatore, come sopra individuato, valorizza quindi la relativa scheda utilizzando quella pertinente rispetto al ruolo/assegnazione/area di pertinenza del valutato. Il valutatore convoca il dipendente per il colloquio e procede a illustrare il giudizio espresso avvalendosi anche del feedback periodico. Il dipendente, dopo l'opportuno contraddittorio, anche se non concorde con la valutazione espressa sottoscrive la scheda di valutazione esprimendo eventualmente i propri commenti e/o l'eventuale intenzione di ricorrere al giudizio di seconda istanza con audizione presso l'OIV/NVA.

I Responsabili/Valutatori sono tenuti ad instaurare gradualmente un costante, periodico e armonico confronto con i propri collaboratori, costruendo un percorso proficuo in cui la valutazione annuale sia il risultato finale del Feedback costante. Inoltre, consiglia di motivare e contestualizzare il discostamento dai comportamenti ottimali in sede di contraddittorio soprattutto per costruire produttivamente il miglioramento con la propria equipe. Una valutazione trasparente, realistica e diversificata deve promuovere comportamenti migliorativi, premiare la professionalità e segnalare le criticità, tenuto conto anche che le modalità di valutazione sono a loro volta considerate a fini valutativi.

Costituisce "prerequisito" dei dirigenti apicali e dei responsabili per accedere alla valutazione la formulazione, sempre in contraddittorio, di almeno il 90% di schede di valutazione valide dei propri collaboratori.

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. Possono essere accettati solo ricorsi su valutazioni che si discostino almeno del 10% dal massimo. Le osservazioni del valutato, contenute nel ricorso per il riesame, non potranno essere generiche, e dovranno far riferimento specificamente alla valorizzazione dei singoli item contestati ed essere puntuali e concrete.

L' OIV/NVA convoca le parti. Il valutato è assistito anche dal proprio legale e/o rappresentante sindacale. L'OIV/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, comprensivi sia della parte relativa ai risultati conseguiti a livello organizzativo sia dell'eventuale valutazione di seconda istanza, deve essere acquisita agli atti del fascicolo personale degli interessati ed essere inserita nella sottocartella del sotto fascicolo Valutazione Permanente.

Al termine di ogni anno la relativa scheda di valorizzazione, comprensivi sia della parte relativa ai risultati conseguiti a livello organizzativo sia dell'eventuale valutazione di

seconda istanza, deve essere acquisita agli atti del fascicolo personale degli interessati ed essere inserita nella sottocartella del sotto fascicolo Valutazione Permanente.

Nell'Azienda Santa Maria di Terni in ottemperanza alle disposizioni legislative e regolamentari di settore è in corso un graduale processo di dematerializzazione che ancora non ha riguardato concretamente il fascicolo personale del dipendente. Tuttavia, si ritiene di fondamentale importanza anche per la gestione snella e veloce dello stesso avviare non solo una tenuta cartacea più pertinente e specifica della valutazione individuale permanente e omnicomprensiva, sia della componente annuale sia della eventuale componente periodica di valutazione di incarico, ma anche una fase transitoria di tenuta elettronica finalizzata anche alla successiva reversibilità nel futuro fascicolo elettronico. Pertanto, a livello sperimentale, così come già avviato con riferimento alla valutazione del 2016, a partire dal 2018 i report valutativi individuali annuali comprensivi sia della parte relativa ai risultati conseguiti a livello organizzativo sia dell'eventuale valutazione di seconda istanza sono archiviati anche in formato elettronico tramite scannerizzazione dei documenti cartacei firmati e timbrati in documento PDF immutabile e accompagnati da certificazione del responsabile del procedimento attestante la conformità al documento cartaceo. L'archiviazione elettronica di ogni singolo documento è inserita nella cartella elettronica Valutazione permanente creata per ciascun dipendente in File elettronico e corrispondente a quella cartacea a partire dall'anno "0" (anno di inizio dell'archiviazione elettronica).

4.3 AREA COMPARTO: VALUTAZIONE PERIODICA DI INCARICO

L'attività dei titolari di posizione organizzativa è sottoposta a valutazione annuale mediante utilizzo della Scheda unica di valutazione. Quando vi sia il rischio grave di un risultato negativo, prima della scadenza annuale il procedimento di valutazione può essere anticipatamente concluso ad istanza del Dirigente/Responsabile della struttura cui afferisce la posizione organizzativa con utilizzo della scheda unica di valutazione per il periodo considerato.

Il procedimento di valutazione descritto nel paragrafo precedente è integrato come segue:

1. il titolare della posizione organizzativa produce al Dirigente/Responsabile di afferenza una relazione sull'attività svolta annualmente entro il primo trimestre dell'anno successivo(secondo il format riportato nell'allegato 3);
2. la valutazione di prima istanza da parte del Dirigente/Responsabile di afferenza, tiene conto anche della relazione presentata che è allegata al report valutativo di riferimento;
3. sulla valutazione definitiva è acquisito parere OIV/NVA, con comunicazione al Direttore Generale, per l'eventuale rinnovo, ed alla Direzione Risorse Umane per le comunicazioni ed i provvedimenti di competenza, nonché per l'inserimento dello stesso nel sotto fascicolo della valutazione del periodo di riferimento.

4.4 AREA DIRIGENZE: SISTEMA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE SU BASE ANNUALE

La valutazione individuale permanente è effettuata mediante la valorizzazione di apposita scheda valutativa del personale dirigente che tiene conto di diversi elementi ed in particolare rispetto all'Area Dirigenziale considerata, Medica, Sanitaria e Tecnico Amministrativa e della loro incidenza rispetto all'incarico dirigenziale ricoperto.

La scheda unica deve permettere di valutare il dipendente/dirigente nella performance individuale evidenziando:

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

e nell'ambito della performance organizzativa, il contributo quali-quantitativo assicurato:

- agli specifici obiettivi di gruppo;
- al raggiungimento della performance della struttura di appartenenza.

4.4.A.LA SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE

Due sono gli ambiti di valutazione di cui una attinente alla qualità dell'esercizio del ruolo e alle competenze professionali e relativa alla valutazione individuale e l'altra attinente alla valorizzazione del contributo nell'ambito della "performance organizzativa". Le rispettive valorizzazioni e i singoli indicatori attinenti ad entrambi gli ambiti sono diversificati rispetto all'Area Dirigenziale considerata, Medica, Sanitaria e Tecnico Amministrativa e della loro incidenza rispetto all'incarico dirigenziale ricoperto:

- Incarico di Direttore di Struttura Complessa/di Struttura Semplice Dipartimentale;
- Incarico di Responsabile di Struttura Semplice/di altro incarico professionale

così come da allegato n. 2 (parte integrante e sostanziale del presente PIANO).

Su ogni scheda in prima pagina è presente una griglia di valutazione con indicati i cinque parametri di valorizzazione dell'indicatore a seconda del grado di valutazione del singolo parametro. I parametri sono in tutto 10, di cui n.4 di valutazione individuale e n.6 di valutazione del contributo della performance organizzativa.

Il valutatore deve scegliere una valorizzazione per ciascun parametro valutativo tra 1 - 5 e pari a:

Scala di valori tra 1 a 5 da utilizzare nella valorizzazione dei parametri

Punteggio	Valutazione	Esplicitazione
1	SCARSO	Descrive un livello di contributo inferiore rispetto all'atteso.
2	MIGLIORABILE	Descrive un livello di contributo sufficiente, che risponde parzialmente alle attese e presenta significativi margini di miglioramento.
3	BUONO	Descrive un livello di contributo pienamente corrispondente all'atteso.
4	OTTIMO	Descrive un livello di contributo superiore alle attese, di qualità ottima e costante nel tempo.
5	ECCELLENTE	Descrive un contributo ritenuto eccezionale, ovvero eccellente in ogni aspetto e decisamente superiore alle aspettative.

4.4.B PROCEDURA VALUTATIVA

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

- sul versante del “controllo strategico”, fornisce ai competenti organi di indirizzo politico-amministrativo aziendale un supporto metodologico per l'effettiva e corretta identificazione degli obiettivi e dei target della performance organizzativa aziendale, nonché dei conseguenti indicatori, in coerenza con il sistema di programmazione regionale ed aziendale;
- sul versante della valutazione, monitora il funzionamento complessivo del sistema di performance e di valutazione con particolare riguardo alla verifica della correttezza metodologica della misurazione del grado di raggiungimento della performance organizzativa in base al sistema di misurazione e valutazione della performance;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione.
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo del premio della qualità della prestazione individuale;
- si esprime in seconda istanza sulle valutazioni emesse dai dirigenti competenti esaminando i ricorsi.

La competenza per la valutazione delle prestazioni e dei risultati e per l'eventuale riesame, in relazione alle rispettive aree professionali, è così individuata:

VALUTATO	VALUTATORE	RIESAME
INCARICO PROFESSIONALE	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA	OIV/NVA
RESPONSABILE ALTA PROFESSIONALITA'	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA DEL DIRIGENTE	OIV/NVA
RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE	DIRETTORE DELLA STRUTTURA COMPLESSA DI APPARTENENZA	OIV/NVA

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

In caso di mobilità interna in corso d'anno, la valutazione sarà effettuata congiuntamente dai valutatori di riferimento, in caso di diversità di giudizio saranno valorizzati differenti report per i diversi periodi di assegnazione.

In caso di assunzione di incarico in corso d'anno la valutazione sarà effettuata usando i diversi report per i diversi periodi di riferimento.

Qualora si verifichi la temporanea assenza del titolare della valutazione, così come sopra individuato e/o di suo sostituto, la valorizzazione del giudizio sarà effettuata dal valutatore prossimo nella scala riportata al fine di garantire continuità e efficacia alla valutazione.

Per la valutazione il valutatore dovrà avvalersi, qualora disponibile, del Feedback periodico redatto in corso d'anno in contraddittorio con il valutato.

Il valutatore, come sopra individuato, valorizza quindi la relativa scheda utilizzando quella pertinente rispetto al ruolo/assegnazione/area di pertinenza del valutato. Il valutatore convoca il dirigente per il colloquio e procede a illustrare il giudizio espresso avvalendosi anche, qualora disponibile, del feedback periodico. Il valutato, dopo l'opportuno contraddittorio, anche se non concorde con la valutazione espressa sottoscrive la scheda di valutazione esprimendo eventualmente i propri commenti e/o l'eventuale intenzione di ricorrere al giudizio di seconda istanza con audizione presso l'OIV/NVA.

Il NVA raccomanda ai Responsabili/Valutatori di instaurare gradualmente un costante, periodico e armonico confronto con i propri collaboratori, costruendo un percorso proficuo in cui la valutazione annuale sia il risultato finale del Feedback costante. Inoltre, consiglia di motivare e contestualizzare lo scostamento dai comportamenti ottimali in sede di contraddittorio soprattutto per costruire produttivamente il miglioramento con la propria equipe. Una valutazione trasparente, realistica e diversificata deve promuovere comportamenti migliorativi, premiare la professionalità e segnalare le criticità, tenuto conto anche che le modalità di valutazione sono a loro volta considerate a fini valutativi.

Costituisce "prerequisito" dei dirigenti apicali e dei responsabili per accedere alla valutazione la formulazione, sempre in contraddittorio, di almeno il 90% di schede di valutazione valide dei propri collaboratori.

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. Possono essere accettati solo ricorsi su valutazioni che si discostino almeno del

10% dal massimo. Le osservazioni del valutato, contenute nel ricorso per il riesame, non potranno essere generiche, e dovranno far riferimento specificamente alla valorizzazione dei singoli item contestati ed essere puntuali e concrete.

L'OIV/NVA convoca le parti. Il valutato è assistito anche dal proprio legale e/o rappresentante sindacale. L'OIV/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, comprensiva sia della parte relativa ai risultati conseguiti a livello organizzativo sia dell'eventuale valutazione di seconda istanza, deve essere acquisita agli atti del fascicolo personale degli interessati ed essere inserita nella sottocartella del sotto fascicolo Valutazione Permanente.

Per le stesse motivazioni indicate già nel relativo paragrafo del Comparto, a livello sperimentale, così come già avviato con riferimento alla valutazione del 2016, a partire dal 2018 i report valutativi individuali annuali comprensivi sia della parte relativa ai risultati conseguiti a livello organizzativo sia dell'eventuale valutazione di seconda istanza sono archiviati anche in formato elettronico tramite scannerizzazione dei documenti cartacei firmati e timbrati in documento PDF immodificabile e accompagnati da certificazione del responsabile del procedimento attestante la conformità al documento cartaceo. L'archiviazione elettronica di ogni singolo documento è inserita nella cartella elettronica Valutazione permanente creata per ciascun dipendente in File elettronico e corrispondente a quella cartacea a partire dall'anno "0" (anno di inizio dell'archiviazione elettronica).

4.5 AREA DIRIGENZE MEDICA E SANITARIA: VALUTAZIONE PERIODICA DEI COLLEGI TECNICI

Nel presente paragrafo viene presentato il regolamento che disciplina le modalità di verifica delle attività professionali, delle prestazioni e delle competenze dei Direttori di Dipartimento, di Struttura Complessa, di Struttura Semplice e dei Dirigenti Medici afferenti alle strutture stesse, mediante la valutazione di I e di II istanza, ai sensi del combinato disposto dall'art. 15, comma 5, del D. Lg. vo n. 229/99 e degli artt. 25-26-27-28-29-30-31 e 32 del CCNL area dirigenza medica del SSN – parte normativa quadriennio 2002/2005 e parte economica II biennio 2004/2005.

Art.1 Modalità di verifica e valutazione dei Dirigenti

Il procedimento per la valutazione dei Dirigenti medici si basa su una proposta, compilata dal valutatore di I istanza e sulla approvazione o verifica della valutazione stessa, da parte dell'Organo competente denominato Collegio Tecnico – valutatore di II istanza.

La valutazione di I istanza viene effettuata dai soggetti sotto specificati, tenuti a far partecipare il valutato al procedimento. Anche attraverso il contraddittorio. In caso di valutazione negativa dovrà essere data adeguata e dettagliata motivazione con apposita relazione.

Dirigenti da valutare	Soggetto valutatore I istanza
Direttore di Dipartimento	Direttore Generale o altro soggetto da lui delegato
Direttore Struttura Complessa	Direttore del relativo Dipartimento
Dirigente afferente a Struttura Complessa	Direttore. Struttura Complessa di assegnazione
Dirigente responsabile Struttura Semplice di livello Dipartimentale	Direttore del relativo Dipartimento
Dirigente responsabile Struttura Semplice	Direttore della relativa Struttura Complessa
Dirigenti afferenti a Strutture Semplici	Responsabile della relativa Struttura Semplice

Nel caso in cui, manchi il Direttore di Dipartimento, la scheda di valutazione del Direttore di Struttura Complessa sarà predisposta dal Direttore Sanitario e parimenti si procederà laddove il Direttore di struttura Complessa svolga anche l'incarico di Direttore di Dipartimento.

Nel caso in cui una Struttura Complessa sia sprovvista del relativo Direttore, la scheda di valutazione del Dirigente ad essa afferente, anche titolare di S.S., sarà predisposta dal Direttore del Dipartimento. Il caso di mancanza di quest'ultimo i Dirigenti Responsabili di struttura Semplice dipartimentale verranno valutati, al pari del Direttore di Struttura Complessa, dal Direttore Sanitario.

Art. 2 Criteri di valutazione

I soggetti valutatori di I e II istanza, per le procedure predette, devono attenersi ai principi di cui all'art. 25, comma 6 del CCNL 2002/2005 ed agli elementi riportati nell'art. 28 del CCNL 2002/2005 sulla base dei quali viene disposta apposita scheda, come da allegato 1, al presente regolamento.

Art. 3 Collegio Tecnico

L'approvazione o verifica della valutazione di I istanza, espressa mediante la scheda di cui all'art. 2, è effettuata dal valutatore di II istanza, e cioè dal Collegio Tecnico, costituito come da successivo art. 6.

Di detta valutazione verrà redatto mediante predisposizione di apposito verbale.

Il Collegio nel formulare il proprio giudizio deve tenere conto della scheda di valutazione di I istanza e della verifica e valutazione annuale del dirigente effettuata dal Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 26, comma 3, CCNL biennio 2002/2005.

Art. 4 Ambiti di applicazione

Il Collegio Tecnico procede alla verifica e valutazione:

- a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti;
- b) dai dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c) dei dirigenti che raggiungono l'esperienza professionale ultra quinquennale in relazione all'indennità di esclusività:

Dirigenti	Verifica	Esperienza professionale	Effetti
Direttore di Dipartimento e di Struttura Complessa	Scadenza incarico		
Responsabile Struttura Semplice	Scadenza incarico		
Dirigenti neo assunti		maturazione 5 anni	Indennità esclusività + retribuzione Posizione
Dirigenti esperienza ultraquinquennale		maturazione 15 anni	Indennità esclusività

Art. 5 Termini di verifica

La verifica del Collegio Tecnico deve avvenire nei termini sotto indicati:

verifica scadenza incarico	verifica anzianità > 5 anni	verifica anzianità > 15 anni
3 mese antecedente alla scadenza	3 mesi successivi maturazione Anzianità	3 mesi successivi maturazione anzianità

L'esito positivo della valutazione produce gli effetti di cui al comma 2 dell'art. 28 del CCNL 2002/2005 (attribuzione e/o conferma incarichi, passaggio fascia superiore indennità di esclusività, rideterminazione retribuzione posizione minima contrattuale).

Nel caso in cui i tempi della verifica per scadenza incarico e maturazione dell'esperienza quinquennale o quindicinale, non siano coincidenti ma comunque risultino ravvicinati, la

valutazione del Collegio Tecnico è da ritenersi valida per entrambe le fattispecie, se effettuata nei quattro mesi susseguenti alla maturazione del presupposto della dovuta valutazione.

Art. 6

Il Collegio Tecnico deputato alla valutazione dei dirigenti medici viene nominato con atto del Direttore Generale all'inizio di ciascun anno ed è composto come segue:

Dirigenti da valutare		Composizione Collegio Tecnico
Direttore Dipartimento	Presidente: Componenti:	Direttore Generale Direttore Sanitario e/o Amministrativo con astensione del soggetto valutatore di I istanza e sua sostituzione con Direttore di Dipartimento scelto dal Direttore Generale
Direttore Struttura Complessa	Presidente: Componenti:	Direttore Dipartimento non valutatore di I istanza 2 Direttori S.C. dell'Azienda di disciplina equipollente o affine o in mancanza stessa area
Dirigenti afferenti Struttura Complessa	Presidente: Componenti :	Direttore Dipartimento di assegnazione non valutatore di I istanza 2 Direttori S.C. dell'Azienda di disciplina equipollente o affine o in mancanza individuato nell'area.
Responsabile Struttura Semplice Liv. dipartimentale	Presidente: Componenti:	Direttore Dipartimento non valutatore di I istanza 2 Direttori S.C. dell'Azienda di disciplina equipollente o affine o in mancanza individuato nell'area.
Dirigente afferente Struttura Semplice dip.	Presidente: Componenti:	Direttore Dipartimento di assegnazione 1 Responsabile S.S. (valutatore di I istanza) 1 Direttore S.C. dell'Azienda di disciplina equipollente o affine o in mancanza individuato nell'area.
Dirigente afferente Struttura Semplice non dipartimentale	Presidente: Componenti:	Direttore Dipartimento di assegnazione 2 Direttori S.C. dell'Azienda di disciplina equipollente o affine o in mancanza individuato nell'area non valutatori di I istanza

In caso di verifica di dirigente medico universitario convenzionato, un componente del Collegio é nominato tra il personale universitario previa intesa con il Rettore dell'Università.

Le funzioni di Segretario del Collegio Tecnico sono svolte da personale dell'Azienda di profilo professionale amministrativo non inferiore alla categoria D, nell'ambito della Direzione Giuridica del personale.

Nessun compenso spetta ai membri del Collegio Tecnico dipendenti dell'Azienda.

In caso di oggettiva impossibilità a costituire il Collegio Tecnico per mancanza di professionalità interna, per la valutazione si potrà far ricorso a componenti esterni preferibilmente e appartenenti alla stessa disciplina.

Art. 7 Procedura in caso di valutazione negativa

Il Collegio Tecnico, prima della formulazione del giudizio negativo per accertamento della responsabilità dirigenziale, deve convocare il dirigente interessato con un preavviso di almeno 10 giorni dalla data del ricevimento, al fine di espletare con lo stesso un contraddittorio nel quale devono essere acquisite le controdeduzioni del dirigente in questione. Per l'esperimento del contraddittorio il Dirigente può farsi assistere da una persona di fiducia.

Il Collegio Tecnico, una volta sentito l'interessato, se ritiene fondato l'accertamento di responsabilità, assume il provvedimento che dovrà essere commisurato:

- alla posizione rivestita dal dirigente nell'ambito aziendale;
- alla entità degli scostamenti rilevati rispetto agli obiettivi e ai compiti professionali del dirigente.

Il provvedimento dovrà essere comunicato al Direttore Generale ed al dirigente stesso, in forma scritta, con allegata motivazione, entro e non oltre 10 giorni dalla data di audizione.

Art. 8 Effetti della valutazione negativa

Per la valutazione negativa dei risultati e delle attività professionali svolte si rinvia agli artt. 30 e 31 CCNL 2002-2005.

Art. 9 Modalità organizzative del procedimento

E' competenza della Direzione per l'Amministrazione Giuridica del personale, quanto segue:

- predisporre annualmente gli elenchi dei Dirigenti per i quali necessita attivare le procedure valutative;
- proporre annualmente la nomina dei Collegi Tecnici;
- trasmettere alla scadenza la scheda di valutazione ai valutatori di I istanza per gli adempimenti di competenza;
- predisporre il provvedimento di presa atto esito della valutazione;
- comunicare in forma scritta l'esito del giudizio ai dirigenti interessati;
- archiviare nel fascicolo personale dei Dirigenti gli atti relativi alla valutazione;
- predisporre se del caso provvedimento di liquidazione compenso ai membri esterni, secondo quanto previsto per la remunerazione dei componenti delle commissioni di concorso.

ALLEGATO

SCHEDA DI VALUTAZIONE

DIRIGENTE Dr. _____	
Struttura Complessa	Direttore _____
Struttura Semplice	Reponsabile _____
Periodo da valutare : dal _____ al _____	
1) scadenza incarico _____	Q indennità esclusività 5 anni 15 anni

PARAMETRI DI VALUTAZIONE	
a) Collaborazione interna e livello di partecipazione multi-professionale nell'organizzazione dipartimentale	
b) Livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico	
c) Risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità clinica delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi	
d) Capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole all'uso ottimale delle risorse	
e) Capacità dimostrata nel gestire promuovere le innovazioni tecnologiche e procedurali	
f) Capacità di promuovere, diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico terapeutiche aziendali	
g) Attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni, delle attività di tutoraggio formativo, della docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale	
h) Raggiungimento del minimo credito formativo di cui all' art. 16 ter, comma 2 del D.Lgs. 502 del 1992 tenuto conto dell'art.23, commi 4 e 5	
i) Rispetto del codice di comportamento allegato al CCNL parte normativa 2002/2005	
VALUTAZIONE FINALE: _____	POSITIVA
	NEGATIVA

EVENTUALI OSSERVAZIONI:

Data

Firma del valutatore di I istanza

Firma del Dirigente valutato per presa conoscenza
Eventuali osservazioni del Dirigente valutato

5. REGOLAMENTO DEL SISTEMA PREMIANTE

L' affinamento e l'ottimizzazione degli strumenti fondamentali di pianificazione, di misurazione e di miglioramento della performance stessa sia nell'ambito della qualità prestazionale individuale del lavoratore sia di quella organizzativa contribuiscono in maniera concreta a:

promuovere il merito e il miglioramento della performance individuale, utilizzando sistemi premianti selettivi che valorizzino i dipendenti che conseguono le migliori performance, attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera.

Pertanto, sulla base delle previsioni normative dettate dal D.Leg.vo 150/20009 cd. Riforma Brunetta e ancor più sostenute e ribadite del D.Leg.vo 74/2017 in tema di valorizzazione del merito ed incentivazione della Performance, **attraverso la valorizzazione della performance individuale il dipendente/dirigente accede al**

SISTEMA DI PREMIALITÀ INDIVIDUALE NELLE SUE DUE COMPONENTI FONDAMENTALI:

1) **INCENTIVAZIONE ECONOMICA DI PRODUTTIVITÀ INDIVIDUALE/ DI RISULTATO INDIVIDUALE**

2) **SVILUPPO PROFESSIONALE:**

A. PER IL COMPARTO

- progressioni economiche;
- progressioni di carriera;
- attribuzione di incarichi di coordinamento/posizioni organizzative

B. PER LA DIRIGENZA

- Attribuzione/Conferma di incarichi professionali anche di alta specialità, di SS, di SSD

5.1.A INCENTIVAZIONE DA PRODUTTIVITÀ AREA COMPARTO

Con il punteggio riportato nella prima parte della scheda di valutazione individuale il dipendente accede alla incentivazione economica di produttività individuale nella percentuale di raggiungimento della Performance.

Così come previsto dalla Riforma Madia, a partire dal 2018 all'incentivazione della produttività individuale è destinato annualmente il 30% delle risorse economiche disponibili annualmente nel "Fondo di Produttività Collettiva per il miglioramento dei servizi e per il Premio della qualità delle prestazioni individuali" del Comparto.

Con il punteggio riportato nella prima parte della scheda di valutazione individuale il dipendente è valorizzato anche nella partecipazione alla performance organizzativa accedendo all'incentivazione della produttività collettiva da performance organizzativa.

All'incentivazione della produttività collettiva è destinato, il restante 70% delle risorse economiche disponibili annualmente nel "Fondo di Produttività Collettiva per il miglioramento dei servizi e per il Premio della qualità delle prestazioni individuali".

Le quote incentivanti di performance individuale e di performance organizzativa sono determinate dalla rispettiva valorizzazione raggiunta tramite la scheda di valutazione, rapportata per la performance organizzativa al rapporto di proporzionalità rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi, e sulla base della parametrizzazione della retribuzione tabellare prevista dai CCNNLL vigenti e attribuibile in base alla categoria di appartenenza secondo il seguente schema:

Ctg	Quota Parametrica
A	0,69
B	0,74
Bs	0,77
C	0,85
D	0,93
Ds	1,00

con abbattimento percentuale di tutte le assenze complessive anche non continuative dal servizio secondo lo schema sotto riportato:

Abbattimento percentuale, sul compenso, di tutte le assenze dal servizio, anche non continuative, a qualsiasi titolo tranne il congedo ordinario.			
Assenze effettive		Percentuale di abbattimento delle quote incentivante	%Somma spettante
Fino a 15 gg di assenza dal servizio	365-350	0	100%
Dal 16° al 30° giorno di assenza dal servizio	349-335	-15%	85%
Dal 31° al 45° giorno di assenza dal servizio	334-320	-25%	75%
Dal 46° al 60° giorno di assenza dal servizio	319-305	-35%	65%
Dal 61° al 75° giorno di assenza dal servizio	304-290	-45%	55%
Dal 76° al 90° giorno di assenza dal servizio	289-275	-55%	45%
Dal 91° al 105° giorno di assenza dal servizio	274-260	-65%	35%
Dal 106° al 120° giorno di assenza dal servizio	259-245	-75%	25%
Dal 121° a 6 mesi	244-182	-85%	15%
Oltre 6 mesi	>=181	-100%	0
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai tre mesi ma inferiore ai 4 mesi		-75%	25%
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai quattro mesi ma inferiore ai 5 mesi		-65%	35%
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai cinque mesi ma inferiore ai 6 mesi		-55%	45%

Così come previsto dalla normativa legislativa nazionale vigente sono equiparati a giorni di presenza i giorni di congedo obbligatorio di maternità. Al personale acquisito per mobilità in corso d'anno sarà riconosciuta la quota parte prevista dalla sopra indicata griglia.

I risparmi ricavati dall'abbattimento percentuale per il mancato raggiungimento del 100% della performance organizzativa e di quella individuale unitamente a quelli ricavati dagli

abbattimenti per le assenze sono redistribuiti nella misura del 50% ai dipendenti non titolari di Incarico di Funzione con performance individuale al 100% proporzionalmente alla presenza resa nell'anno e nella misura del restante 50% ai dipendenti cui è assegnato un Incarico di Funzione con performance individuale al 100% proporzionalmente all'impegno orario aggiuntivo annuale accertato e autorizzato ma non retribuito.

Per quanto riguarda gli obiettivi specifici di particolare rilevanza strategica o assegnati al fine di adempiere a particolari normative, la cui metodologia di assegnazione è spiegata nel dettaglio nel capitolo 3.e e nella sezione II del presente regolamento, si prefissa che la quota economica complessiva massima spettante a tutti i responsabili dei centri o titolari di Posizione organizzativa / Incarichi di funzione interessati non sia superiore al 7% delle risorse economiche disponibili annualmente a consuntivo nel relativo "Fondo di Produttività Collettiva per il miglioramento dei servizi e per il Premio della qualità delle prestazioni individuali".

5.1.B INCENTIVAZIONE DA RETRIBUZIONE DI RISULTATO AREA DIRIGENZA

Con il punteggio complessivo riportato nella scheda di valutazione individuale annuale, nella valorizzazione complessiva dei dieci parametri, il dirigente accede al Premio della Qualità della prestazione individuale nella percentuale di raggiungimento della relativa Performance.

Così come previsto dalla Riforma Madia, a partire dal 2018 all'incentivazione della produttività individuale è destinato annualmente il 30% delle risorse economiche disponibili annualmente a consuntivo nel "Fondo per la Retribuzione di risultato e per il premio della qualità della prestazione individuale".

Con il punteggio riportato nella seconda parte della scheda di valutazione individuale, nella valorizzazione degli ultimi sei parametri, il dirigente è valorizzato anche nella partecipazione alla performance organizzativa accedendo all'incentivazione del Risultato da performance organizzativa.

All'incentivazione della retribuzione di risultato da Performance organizzativa è destinato almeno il restante 70% delle risorse economiche disponibili annualmente nel "Fondo per la Retribuzione di risultato e per il premio della qualità della prestazione individuale".

Tale misura incentiva 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.

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.

Le quote incentivanti di performance individuale e di performance organizzativa sono determinate dalla rispettiva valorizzazione raggiunta tramite la scheda di valutazione, rapportata per la performance organizzativa in un rapporto di proporzionalità rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi, con abbattimento percentuale di tutte le assenze complessive anche non continuative dal servizio secondo lo schema sotto riportato:

Abbattimento percentuale, sul compenso, di tutte le assenze dal servizio, anche non continuative, a qualsiasi titolo tranne il congedo ordinario.			
Assenze effettive		Percentuale di abbattimento delle quota incentivante	%Somma spettante
Fino a 15 gg di assenza dal servizio	365-350	0	100%
Dal 16° al 30° giorno di assenza dal servizio	349-335	-15%	85%
Dal 31° al 45° giorno di assenza dal servizio	334-320	-25%	75%
Dal 46° al 60° giorno di assenza dal servizio	319-305	-35%	65%
Dal 61° al 75° giorno di assenza dal servizio	304-290	-45%	55%
Dal 76° al 90° giorno di assenza dal servizio	289-275	-55%	45%
Dal 91° al 105° giorno di assenza dal servizio	274-260	-65%	35%
Dal 106° al 120° giorno di assenza dal servizio	259-245	-75%	25%
Dal 121° a 6 mesi	244-182	-85%	15%
Oltre 6 mesi	>=181	-100%	0
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai tre mesi ma inferiore ai 4 mesi		-75%	25%
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai quattro mesi ma inferiore ai 5 mesi		-65%	35%
Personale cessato o di nuova assunzione con una presenza superiore almeno ai cinque mesi ma inferiore ai 6 mesi		-55%	45%

Così come previsto dalla normativa legislativa nazionale vigente sono equiparati a giorni di presenza i giorni di congedo obbligatorio di maternità. Al personale acquisito per mobilità in corso d'anno sarà riconosciuta la quota parte prevista dalla sopra indicata griglia.

I risparmi ricavati dall'abbattimento percentuale per il mancato raggiungimento del 100% della performance organizzativa e di quella individuale unitamente a quelli ricavati dagli abbattimenti per le assenze sono redistribuiti ai dipendenti con performance individuale al

100% proporzionalmente all'impegno orario aggiuntivo annuale accertato e autorizzato, ma non retribuito.

Per quanto riguarda gli obiettivi specifici di particolare rilevanza strategica o assegnati al fine di adempiere a particolari normative, la cui metodologia di assegnazione è spiegata nel dettaglio nel capitolo 3.e e nella sezione II del presente regolamento, si prefissa che la quota economica complessiva massima spettante a tutti i responsabili dei centri interessati non sia superiore al 14% delle risorse economiche disponibili annualmente nel relativo "Fondo per la Retribuzione di risultato e per il premio della qualità della prestazione individuale".

5.2 SVILUPPO PROFESSIONALE

Le previsioni normative dettate dal D.Leg.vo 150/2009 cd. Riforma Brunetta e ancor più sostenute e ribadite dal D.Leg.vo 74/2017, di riformulazione del D.Leg.vo 150/2009 in tema di valorizzazione del merito ed incentivazione della Performance, attraverso soprattutto gli artt. 20, 21, 23, 24 e 25 e nella modifica degli artt.17, 19, 21 del D.Leg.vo 165/2001, nel promuovere il merito e il miglioramento della performance individuale, prevedono sistemi premianti selettivi che valorizzino i dipendenti che conseguono le migliori performance, attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi di carriera.

In quest'ottica per promuovere il merito e lo sviluppo professionale è fondamentale nell'ambito del sistema permanente di valutazione individuale, la costante connessione e interrelazione tra la valutazione individuale annuale e la valutazione periodica/annuale / triennale /quinquennale dello svolgimento di incarichi sia nel Comparto sia nelle Dirigenze.

Pertanto, la valorizzazione della performance individuale annuale del dipendente/dirigente deve essere tenuta in debito conto e considerata a livello comparativo in sede di conferimento/conferma di incarichi conferiti sia su proposta dei Dirigenti/Responsabili sia sulla base di apposita selezione interna, fermo restando quanto specificamente previsto dalla normativa legislativa, contrattuale nazionale e dalla regolamentazione aziendale in materia a cui si rimanda.

5.2A AREA COMPARTO

Nello sviluppo professionale dei dipendenti del comparto ai fini delle:

- progressioni economiche;
- progressioni di carriera;
- attribuzione/conferma di incarichi di coordinamento/posizioni organizzative

fermo restando quanto specificamente previsto dalla normativa legislativa contrattuale nazionale e dalla regolamentazione aziendale in materia a cui si rimanda, sono considerate anche a livello comparativo le valorizzazioni della performance individuale annuale del

dipendente dell'ultimo triennio. Il peso assegnato al parametro della valutazione dell'ultimo triennio è stabilito specificamente nei bandi di ciascuna selezione e deve costituire almeno il 25% del giudizio rispetto ai restanti indicatori considerati quali titoli, curriculum formativo e professionale.

Nella valutazione finale e nella conferma di incarico concorrono le valutazioni di performance individuale annuali dell'intero periodo considerato.

5.2B AREA DIRIGENZE

Nello sviluppo professionale dei dirigenti ai fini delle:

- Attribuzione/Conferma di incarichi professionali anche di alta specialità, di SS, di SSD

fermo restando quanto specificamente previsto dalla normativa legislativa contrattuale nazionale e dalla regolamentazione aziendale in materia a cui si rimanda, sono considerate anche a livello comparativo le valorizzazioni della performance individuale annuale del dirigente dell'ultimo triennio e le valutazioni periodiche esperite dai collegi tecnici. Il peso assegnato al parametro della valutazione dell'ultimo triennio e dell'ultima valutazione del collegio tecnico deve essere stabilito specificamente nei bandi di ciascuna selezione e deve costituire almeno il 20% del giudizio rispetto ai restanti indicatori considerati quali titoli, curriculum formativo, professionale, esperienze di studio e ricerca.

Nella valutazione a scadenza incarico e nella conferma di incarico concorrono le valutazioni di performance individuale annuali dell'intero periodo considerato.

6. PROCESSO DI FORMAZIONE E MONITORAGGIO DEL BILANCIO DI PREVISIONE GESTIONALE

INTRODUZIONE

Poiché il bilancio economico nella sua evoluzione dell'esercizio annuale dal momento della stesura del preventivo a quella dei rispettivi bilanci trimestrali CET deve sottostare a una serie di regole quali la necessità del risultato in pareggio e il rispetto dei fondi messi a disposizione da parte della Regione, mentre in realtà accade che la Regione stessa eroghi il fondo alle Aziende Sanitarie in quote diluite nel tempo, ai fini della possibilità di un controllo e monitoraggio tempestivo dei dati reali nel corso dell'anno sorge la necessità della elaborazione di un bilancio gestionale parallelo che si ricollega a quello economico in sede di consuntivo.

Tale bilancio gestionale, strettamente correlato alle attività previste dal sistema della performance, viene elaborato secondo le modalità specificate di seguito.

FORMAZIONE DEL BILANCIO GESTIONALE

La prima stesura del bilancio gestionale viene ottenuta ricavando i dati:

- Dal processo di assegnazione degli obiettivi ai centri di attività (Dirigenza Sanitaria) – vedi Capitolo 3 sub a. in particolare i dati sono desunti dai budget dei ricavi e dai budget dei beni sanitari.
- Dal processo di assegnazione dei budget ai centri di risorsa – vedi Sezione IV del presente documento
- Dalle stime relative al resto dei ricavi e dei costi che rimangono fuori dai processi sopra menzionati.

SCHEMA

Lo schema rispetto al quale elaborare il bilancio gestionale è il seguente:

RICAVI		
VOCE CE	DESCRIZIONE	FONTI / METODI PER LA VALUTAZIONE
A.1.A	Finanziamenti a mandato regionali	Indirizzi della Regione sulle regole del riparto del Fondo Sanitario Regionale
A.1.B, A.1.C, A.1.D, A3	Altri finanziamenti in conto esercizio	Valutazione della S.C. Contabilità
A.4.A.1	Mobilità regionale	Indirizzi della Regione sulle regole del riparto del Fondo Sanitario Regionale, ricavi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di attività (Dirigenza Sanitaria), valutazione della S.S. Controllo di Gestione
A.4.A.3	Mobilità extraregionale	Ricavi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di attività (Dirigenza Sanitaria), valutazione della S.S. Controllo di Gestione
A2	Rettifica finanziamenti per investimenti	Valutazione della S.C. Contabilità
A.4.A.2 , A.4.B , A.4.C	Altri ricavi per prestazioni sanitarie	Valutazione della S.C. Contabilità
A.6	Compartecipazione alla spesa (ticket)	Indicazioni della Regione sulle regole della compartecipazione alla spesa da parte degli utenti, ricavi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di attività (Dirigenza Sanitaria), valutazione della S.S. Controllo di Gestione
A.4.D	Ricavi ALP	Indicazioni della Regione sulle regole di gestione dell'Attività Libero Professionale, valutazione della S.C. Contabilità
A.5	Rimborsi	Valutazione della S.C. Contabilità
A.7	Sterilizzazione ammortamenti	Valutazione della S.C. Contabilità
A.8 , A.9	Altri ricavi	Valutazione della S.C. Contabilità
C.1 , C.2 , D.1 , E.1	Ricavi straordinari	Valutazione della S.C. Contabilità

COSTI		
CODICE CDR	DESCRIZIONE CDR	FONTI / METODI PER LA VALUTAZIONE
Codice cdr 1	Descrizione cdr 1	Costi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di risorsa
.....		Costi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di risorsa
Codice cdr n	Descrizione cdr n	Costi previsti in seguito al processo di assegnazione dei budget dei centri di risorsa
AZ20-R010	Attività libero-professionale intramuraria	Valutazione della S.C. Contabilità
AZ20-9*	Somme vincolate	Valutazione della S.C. Contabilità
	Variazioni giacenze	Valutazione della S.C. Contabilità

MONITORAGGIO

Il bilancio gestionale, redatto secondo lo schema presentato, è soggetto a monitoraggio e aggiornamenti infrannuali elaborati in seguito al verificarsi delle seguenti situazioni:

- Variazioni da parte della Regione delle quote di assegnazione del Fondo Sanitario Regionale;
- Variazioni mensili delle previsioni dei ricavi da mobilità regionale e extraregionale elaborate dalla S.S. Controllo di Gestione;
- Variazioni delle previsioni dei ricavi da compartecipazione alla spesa dei cittadini (ticket) in base alle stime prodotte dalla S.S. Controllo di Gestione;
- Variazioni in seguito a valutazioni da parte della S.C. Contabilità in merito a stime dei ricavi in evoluzione rispetto alle previsioni precedenti;
- Variazioni dei budget assegnati ai centri di risorsa secondo le modalità viste nella Sezione IV del presente documento;
- Variazioni relative ai costi per somme vincolare e variazioni delle giacenze secondo le valutazioni della S.C. Contabilità.

Grazie al monitoraggio continuo del bilancio gestionale e alle conseguenti previsioni del risultato di esercizio annuale è possibile promuovere azioni di informazione / richiesta alla Regione in base alle quali tarare le necessità economico-finanziarie dell'Azienda Ospedaliera di Terni tenendo conto delle disponibilità rimanenti del Fondo Regionale.

L'analisi del bilancio è inoltre un elemento fondamentale per l'individuazione delle azioni più opportune da intraprendere rispetto all'espansione / contrazione delle attività al fine di incrementare i ricavi o ridurre i costi.

COLLEGAMENTO CON IL BILANCIO ECONOMICO CONSUNTIVO

Alla fine dell'esercizio annuale viene elaborato il bilancio economico consuntivo; il bilancio gestionale consuntivo viene redatto considerando i dati di quello economico cui vanno aggiunti i valori consuntivi dei budget dei centri di risorsa.

Il risultato finale del bilancio gestionale deve necessariamente coincidere con quello del bilancio economico.

SEZIONE I

***Metodologia di calcolo del grado di raggiungimento degli
obiettivi di struttura***

METODOLOGIA DI CALCOLO DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA

I centri di responsabilità che negoziano gli obiettivi di budget sono indicati nel Piano dei Centri di Attività (Dirigenza Sanitaria), nel Piano dei Centri di Attività (Comparto Sanitario), nel piano dei Centri Sanitari di Supporto e nel piano dei Centri Amministrativi, così come specificato nel Capitolo 3.

Il personale afferente ai singoli centri viene rilevato secondo la collocazione di ciascun dipendente nell'organigramma aziendale così come memorizzato nella procedura informatica che si occupa della gestione giuridica ed economica del personale.

Il numero degli obiettivi assegnati a ciascun centro varia a seconda della struttura interessata.

Tali obiettivi si dividono in obiettivi che possono essere misurati mediante indicatori e obiettivi che possono essere sostanzati in termini di adempimenti.

Nel corso degli incontri di negoziazione è prevista la discussione dei valori per cui si ritengono raggiunti gli obiettivi misurabili mediante indicatori.

Al fine di ottenere un valore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, si applica la seguente metodologia.

1.1 Assegnazione di un punteggio / peso a ciascun obiettivo

A ciascun indicatore o adempimento / azione è assegnato un punteggio / peso differenziato secondo la rilevanza dell'obiettivo.

La somma dei punteggi / pesi di ciascun centro deve essere uguale a 100.

Ciascun indicatore o adempimento / azione è classificato in base all'area di appartenenza (tipo Balanced Scorecard).

1.2 Valutazione del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi

I dati utilizzati per la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi misurabili mediante indicatori sono forniti dalla S.S. Controllo di Gestione.

La verifica dell'esecuzione degli obiettivi sostanzati in termini di adempimenti / azioni è effettuata da certificatori chiaramente identificati nella scheda di budget.

Si precisa che, mentre è automatica l'assegnazione dell'intero punteggio disponibile per ciascun obiettivo nel caso del suo raggiungimento, quando ciò non accade il punteggio

viene attribuito gradualmente per livelli in funzione della distanza tra il risultato raggiunto e l'obiettivo negoziato.

Tale metodologia si applica soltanto agli obiettivi che possono essere misurati da indicatori, mentre, rispetto agli obiettivi sostanziali in termini di adempimenti, il loro conseguimento sarà di norma valutato in termini di un SI (assegnazione dell'intero punteggio) o di un NO (assegnazione di zero punti), eccetto situazioni particolari in cui i diversi criteri saranno resi noti agli assegnatari degli obiettivi.

Le differenti percentuali di assegnazione dei punteggi in funzione delle distanze tra risultati raggiunti e obiettivi assegnati saranno comunicate ai responsabili dei centri di responsabilità in sede di negoziazione.

Allo stesso modo saranno rese note eventuali regole specifiche che tengano conto della quantità degli obiettivi assegnati al centro o applicabili a particolari tipologie di obiettivi, quali gruppi di obiettivi singoli che possono essere riportati ad un obiettivo cumulato (ad esempio: obiettivi singoli = valore dell'attività di ricovero , valore dell'attività ambulatoriale per esterni ; obiettivo cumulato = valore totale dell'attività) o obiettivi che si riferiscono a particolari indicatori per cui esiste uno standard nazionale.

1.3 Valutazione preliminare dei risultati dei centri di responsabilità

Nella fase di analisi dei risultati il primo passo consiste nel calcolare un risultato preliminare sintetico relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi da parte di ogni centro di responsabilità secondo la seguente metodologia:

calcolo per ciascun centro di responsabilità del totale del punteggio conseguito, dato dalla somma dei punteggi conseguiti per ciascun obiettivo assegnato calcolati secondo le modalità descritte nel paragrafo 1.2;

calcolo del rapporto tra il punteggio conseguito (numeratore) e il punteggio disponibile (denominatore) pari a 100;

espressione del risultato finale in termini di valore percentuale.

1.4 Verifica degli obiettivi non raggiunti

I risultati della valutazione preliminare sono comunicati ai responsabili dei centri, i quali hanno a disposizione quindici giorni per contestare eventuali decisioni in merito ad obiettivi considerati non conseguiti o raggiunti solo parzialmente.

Tali contestazioni devono riferirsi all'esistenza di eventuali fattori oggettivi, indipendenti dalla volontà del responsabile del centro, non preventivabili al momento della negoziazione.

L'individuazione di tali fattori esogeni deve verificarsi solo in caso di ostacoli comprovati al raggiungimento degli obiettivi, quali ad esempio l'improvvisa carenza di risorse indispensabili (personale, attrezzature, ecc.).

I Tavoli Gestionale e delle Risorse, una volta analizzate le contestazioni di propria competenza, per gli obiettivi per i quali è appurata la consistenza, possono ricorrere ad una delle seguenti misure:

- Cancellazione dell'obiettivo da quelli assegnati;
- Ricalcolo del risultato raggiunto, relativamente all'obiettivo in esame, sulla base degli approfondimenti effettuati in merito al peso del fattore ostativo e conseguente riassegnazione del punteggio secondo le regole sopra specificate.

1.5 Valutazione definitiva dei risultati dei singoli centri di responsabilità

Alla conclusione del processo di verifica degli obiettivi non conseguiti, si deve procedere di nuovo al calcolo del valore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi generali del centro al fine di arrivare alla sua valutazione definitiva, secondo la metodologia descritta nel paragrafo 1.3.

A tale valore sintetico vanno aggiunti i coefficienti derivanti dall'assegnazione degli obiettivi specifici al responsabile del centro (secondo quanto riportato nella Sezione II degli allegati).

Tali risultati saranno poi utilizzati per il collegamento della valutazione della performance di struttura con il sistema premiante aziendale, secondo le modalità descritte nel Capitolo 5 del presente documento.

SEZIONE II

Metodologia di calcolo del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici di particolare rilievo strategico o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative

METODOLOGIA DI CALCOLO DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI DI PARTICOLARE RILIEVO STRATEGICO O ASSEGNATI PER ADEMPIERE A PRESCRIZIONI NORMATIVE

Così come specificato nel Capitolo 3, la Direzione Aziendale può individuare obiettivi specifici per i Responsabili dei Centri di Budget o per titolari di Posizioni organizzative / Incarichi di funzione ritenuti di particolare rilievo strategico, anche al fine di assicurare l'espletamento di tutte le attività che devono essere comunque garantite da parte dell'Azienda, o assegnati al fine di adempiere a prescrizioni normative senza determinare maggiori costi a carico del bilancio aziendale (ad es. Responsabile prevenzione della corruzione, Responsabile della trasparenza, Data Protection Officer, ecc.).

Al fine di ottenere un punteggio sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, si applica la seguente metodologia.

1.1 Assegnazione di un punteggio / peso a ciascun obiettivo.

Le fattispecie secondo cui possono essere individuati gli obiettivi sono assimilabili alle seguenti situazioni:

- Assegnazione di budget per l'acquisto di beni e/o servizi

Il punteggio collegato all'obiettivo relativo al valore economico del budget annuale assegnato varia in base a tale valore.

La griglia seguente permette di ricavare tale punteggio.

Valore economico del budget annuale assegnato (€)	Punteggio
500.000 – 999.999	200
1.000.000 – 1.499.999	400
1.500.000 – 1.999.999	600
2.000.000 – 9.999.999	800
>= 10.000.000	1.000

- Assegnazione di responsabilità di Struttura (per la Dirigenza) ad interim

Il punteggio collegato all'assegnazione ad interim di una Struttura Dirigenziale varia secondo le caratteristiche della Struttura, così come indicato nella griglia seguente:

Tipologia di Struttura	Punteggio
Struttura Semplice	200
Struttura Semplice Dipartimentale	600
Struttura Complessa	1.000

Nel caso ad uno stesso dipendente sia assegnata la responsabilità di due o più Strutture ad interim, i punteggi non sono cumulabili e si assegna il punteggio relativo alla Struttura di maggiore rilevanza.

- Assegnazione di responsabilità di Incarico di Funzione Organizzativa o di Posizione Organizzativa (per il Comparto) ad interim

Il punteggio collegato all'assegnazione ad interim di una Posizione Organizzativa / Incarico di Funzione varia secondo le caratteristiche della P.O. / I.F., così come indicato nella griglia seguente:

Tipologia di Struttura	Punteggio
P.O. / I.F. con peso 20% - 39%	200
P.O. / I.F. con peso 40% - 59%	400
P.O. / I.F. con peso 60% - 79%	600
P.O. / I.F. con peso 80% - 99%	800
P.O. / I.F. con peso 100%	1.000

Nel caso ad uno stesso dipendente sia assegnata la responsabilità di due o più Posizioni Organizzative / Incarichi di Funzione, i punteggi non sono cumulabili e si assegna il punteggio relativo alla P.O. / I.F. di maggiore rilevanza.

- Nomina o incarico di responsabilità di attività prescritta a livello di normativa nazionale, regionale o derivante da disposizioni aziendali

Il punteggio collegato a tali nomine / incarichi può variare da un punteggio di 250 fino a 1.000 sulla base del livello di strategicità valutato dalla Direzione Aziendale.

Nel caso ad uno stesso dipendente siano assegnate due o più nomine o incarichi della tipologia esaminata, i punteggi non sono cumulabili e si assegna il punteggio relativo alla nomina o incarico di maggiore rilevanza.

1.2 Valutazione del punteggio complessivo

Il punteggio rilevato in base alla somma dei valori riportati nelle griglie del paragrafo precedente da un singolo dipendente, definisce il valore da attribuire al responsabile del centro o al titolare di Posizione organizzativa / Incarico funzionale.

Tale valore va sommato a quello derivante dall'assegnazione degli obiettivi generali del centro (secondo quanto riportato nella Sezione I degli allegati).

Tali risultati saranno poi utilizzati per il collegamento della valutazione della performance di struttura con il sistema premiante aziendale, secondo le modalità descritte nel Capitolo 5 del presente documento.

SEZIONE III

Metodologia di assegnazione e variazione dei budget dei beni sanitari

METODOLOGIA DI ASSEGNAZIONE E VARIAZIONE DEI BUDGET DEI BENI SANITARI

1.1 Assegnazione dei budget dei beni sanitari

Nell'ambito del processo di assegnazione degli obiettivi ai centri di attività della Dirigenza Sanitaria è prevista l'assegnazione di un obiettivo legato al vincolo di spesa relativa all'utilizzo dei beni sanitari (farmaci e presidi).

Il valore dei budget assegnati è stimato per l'esercizio annuale sulla base della programmazione delle attività. Tali previsioni devono essere elaborate partendo dalle variazioni previste nei volumi di attività, dai cambiamenti della tipologia di farmaci e presidi impiegati, dai dati storici e considerando eventuali variazioni esogene dei mercati.

Considerata l'importanza di elaborare una stima più corretta possibile del valore economico dell'utilizzo dei beni sanitari da parte dei singoli centri al fine di produrre una valida ipotesi di bilancio economico preventivo aziendale, si richiede ai Responsabili particolare attenzione nella valutazione di tutti gli elementi in grado di causare variazioni nell'entità di tale consumo.

L'assegnazione delle risorse a livello di centro di attività viene discussa e notificata durante gli incontri di assegnazione degli obiettivi; è comunque prevista una fase istruttoria preliminare antecedente nella quale il Dirigente del Servizio di Farmacia svolge degli incontri con i responsabili dei centri al fine di conoscere le singole situazioni ed aiutare nel computo della spesa stimata.

La somma dei budget assegnati a livello dei centri di attività costituisce la previsione di costo complessiva aziendale relativa ai beni sanitari.

1.2 Variazione dei budget

Nel corso dell'esercizio annuale è previsto il monitoraggio mensile dell'andamento della spesa relativa ai beni sanitari.

E' prevista l'effettuazione trimestrale di incontri tra il Tavolo Gestionale e i Dirigenti delle Strutture e i Direttori dei Dipartimenti nei quali, qualora vengano rilevate situazioni di scostamenti di entità tale da ritenere necessari degli approfondimenti, discutere del problema e individuarne le cause.

Al termine di tali incontri è possibile ritenere non giustificate le cause della differenza tra costi effettivi e programmati, in questo caso non è prevista la rinegoziazione di un eventuale variazione del budget, che quindi rimane inalterato.

Nel caso in cui invece vengano alla luce delle situazioni particolari, giudicate dal Tavolo Gestionale oggettive e non preventivabili al momento della negoziazione, per le quali si ritiene giustificato lo scostamento dal budget, è necessario correggere il valore economico delle risorse assegnate mediante una rinegoziazione che tenga conto della rinnovata situazione.

Il Direttore di Dipartimento ha facoltà nel corso dell'anno, in presenza di motivazioni oggettive e a seguito di approfondimenti con i Responsabili delle Strutture, di compensare eventuali scostamenti relativi ai budget delle Strutture afferenti mantenendo inalterato il valore complessivo del budget Dipartimentale.

Tali eventuali variazioni devono essere tempestivamente comunicate alla Direzione Sanitaria.

1.3 Risultati finali

A conclusione dell'esercizio annuale la S.S. Controllo di Gestione elabora il conto consuntivo dei centri di attività, ponendo a confronto per ciascuno di questi il valore dei budget assegnati con quello dei costi effettivamente generati.

Tali risultati andranno ad integrare la valutazione del conseguimento degli obiettivi da parte dei centri di attività (vedi Sezione 1 del presente documento).

SEZIONE IV

Metodologia di assegnazione e variazione dei budget dei centri di risorsa

METODOLOGIA DI ASSEGNAZIONE E VARIAZIONE DEI BUDGET DEI CENTRI DI RISORSA

1.1 Assegnazione dei budget dei centri di risorsa

L'Azienda Ospedaliera di Terni annualmente sviluppa un processo di programmazione dell'acquisizione di beni e servizi fattori della produzione.

Tale processo è imperniato sull'assegnazione delle quote di budget ai centri di risorsa in relazione ai fattori gestiti da ciascuno di essi.

Per centro di risorsa si intende un centro di budget (amministrativo o sanitario di supporto) che comprende tra le sue funzioni la gestione dell'acquisizione di beni e servizi dall'esterno dell'Azienda.

Annualmente il processo di assegnazione dei budget dei centri di risorsa inizia con la definizione da parte del Tavolo Gestionale del piano dei centri di risorsa.

Successivamente viene richiesto ai responsabili dei centri di risorsa di elaborare una proposta di spesa annuale frazionata secondo la tipologia di spesa.

Per tipologia di spesa si può intendere un contratto che per la sua rilevanza economica o strategica sia considerato degno di essere rilevato separatamente, un insieme di contratti afferenti a un settore comune, un insieme di acquisizioni relative a un gruppo omogeneo di beni o servizi, qualunque altra fattispecie di acquisizione considerata meritevole di essere classificata autonomamente.

Le tipologie di spesa, denominate righe nelle schede di budget, vengono raggruppate secondo la Posizione Finanziaria e etichettate con un numero progressivo.

Le proposte di budget, costruite seguendo i criteri esposti, vengono compilate tramite un modello informatizzato e trasmesse alla P.O. Budget acquisti, Flussi economici e Bilanci.

La fase successiva del processo riguarda l'assegnazione in seguito a negoziazione dei budget di ciascun centro di risorsa; agli incontri, che si svolgono separatamente per ciascun centro, sono presenti i membri del Tavolo Gestionale e il responsabile del centro di risorsa.

Nel corso dell'incontro vengono analizzate per ciascun rigo le proposte elaborate, considerando in particolare la natura e lo scopo della tipologia di spesa unitamente alla metodologia di calcolo della stima del valore economico; a tale proposito è compito del Direttore Amministrativo indicare se confermare il rigo esaminato e, in caso positivo, determinare il valore da inserire; al termine dell'incontro viene compilata la scheda di budget risultato della negoziazione che deve essere firmata dal Direttore Amministrativo e dal responsabile del centro di risorsa.

Dal momento della firma della scheda il responsabile del centro si deve attenere a quanto riportato nelle schede.

1.2 Variazione dei budget

Nel corso dell'esercizio annuale è possibile che si verifichino le seguenti situazioni:

- a. Emerge la necessità di acquisire beni o servizi relativi a tipologie di spesa non previste; in tal caso il responsabile del centro di risorsa in prima battuta deve esaminare se esistono dei risparmi attendibili in relazione ai costi programmati in altri righi della scheda, ove possibile appartenenti alla stessa Posizione Finanziaria. Nel caso di risposta affermativa è necessario aggiungere il rigo corrispondente alla nuova tipologia di spesa compensando i nuovi costi con il decremento dei valori degli altri righi individuati; in tal caso il budget complessivo del centro non subisce variazioni. Qualora invece non vengano rilevati risparmi tali da poter coprire i nuovi costi, il budget del centro è destinato a subire un incremento. In entrambi i casi è necessario fare una richiesta al Direttore Amministrativo di apertura del nuovo rigo, specificandone la natura, gli scopi e il valore di costo previsto; nel caso di parere affermativo si potrà procedere all'effettiva inclusione nella scheda del nuovo rigo.
- b. Contrariamente a quanto previsto i costi relativi a un rigo sono superiori a quelli indicati nella scheda di budget; come nella situazione precedente il responsabile del centro di risorsa in prima battuta deve esaminare se esistono dei risparmi attendibili in relazione ai costi programmati in altri righi della scheda, ove possibile appartenenti alla stessa Posizione Finanziaria. Nel caso di risposta affermativa è necessario compensare i nuovi costi con il decremento dei valori degli altri righi individuati; in tal caso il budget complessivo del centro non subisce variazioni. Qualora invece non vengano rilevati risparmi tali da poter coprire i nuovi costi, il budget del centro è destinato a subire un incremento. In entrambi i casi è necessario fare una richiesta al Direttore Amministrativo di variazione della composizione del budget, specificando le motivazioni dell'aumento dei costi inizialmente non previsti; nel caso di parere affermativo si potrà procedere alla variazione dei valori economici.

1.3 Risultati consuntivi

Dopo la chiusura del bilancio economico annuale, la P.O. Budget acquisti, Flussi economici e Bilanci procede alla rilevazione dei costi consuntivi relativi a ciascun centro di risorsa, suddivisi per Posizione Finanziaria e rigo.

Tale rilevazione consente la compilazione della scheda consuntiva del budget di ciascun centro di risorsa, utile per il confronto con i valori previsti ad inizio e nel corso dell'anno e come informazione di base nei report relativi agli esercizi successivi.

ALLEGATO 1

Area Comparto: Scheda Unica di valutazione annuale

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
POSIZIONE ORGANIZZATIVA - RUOLO SANITARIO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					TOTALE PUNTI
COMPORTAMENTI	70%		1=30%	2=50%	3=70%	4=95%	5=100%	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	30%		DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI								Punteggio attribuito
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	10		3	5	7	9,5	10	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	10		3	5	7	9,5	10	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
Vigila sulla corretta organizzazione del lavoro delle strutture ricomprese nella sua posizione organizzativa con particolare riguardo ai turni di servizio del personale in modo tale da evitare che si producano debiti o crediti orari e che lo stesso personale fruisca delle ferie di spettanza entro i tempi indicati dalla normativa	10		3	5	7	9,5	10	
Opera per la corretta e puntuale applicazione della Legge 38/2010 "Disposizioni per garantire l'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore" con particolare attenzione agli articoli 7 ed 8	4		1,2	2	2,8	3,8	4	
Gestisce in modo adeguato l'integrazione tra le diverse Strutture coordinate garantendo flessibilità nei modelli organizzativi e nell'utilizzo delle risorse in particolare in presenza di crisi, emergenze e cambiamenti di organizzazione	10		3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	70							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:	BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo biennio;	
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo biennio	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET

PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	30		

VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)

E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il	

collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Vigila sulla corretta organizzazione del lavoro delle strutture ricomprese nella sua posizione organizzativa con particolare riguardo ai turni di servizio del personale in modo tale da evitare che si producano debiti o crediti orari e che lo stesso personale fruisca delle ferie di spettanza entro i tempi indicati dalla normativa	
Opera per la corretta e puntuale applicazione della Legge 38/2010 "Disposizioni per garantire l'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore" con particolare attenzione agli articoli 7 ed 8	
Gestisce in modo adeguato l'integrazione tra le diverse Strutture coordinate garantendo flessibilità nei modelli organizzativi e nell'utilizzo delle risorse in particolare in presenza di crisi, emergenze e cambiamenti di organizzazione	
IL VALUTATORE :	
COGNOME.....NOME.....	
DATA.....FIRMA.....	
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:	
DATA.....FIRMA DEL	

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
POSIZIONE ORGANIZZATIVA - RUOLO AMMINISTRATIVO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	70%		1=30%	2=50%	3=70%	4=95%	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	30%		DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI							Punteggio attribuito	
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	4		1,2	2	2,8	3,8	4	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi. Sa realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	10		3	5	7	9,5	10	
Assume in maniera efficace il ruolo gestionale di presa in carico delle problematiche e si adopera per la promozione dello sviluppo professionale e della motivazione del personale svolgendo attività di indirizzo, coordinamento e promozione del fabbisogno formativo	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
Partecipa attivamente ai processi aziendali in termini di efficacia ed efficienza. Contribuisce fattivamente alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
TOTALE PESO	70							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:	BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;	
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET

PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	30		

VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)

E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare	

efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il

--

Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi. Sa realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	
Assume in maniera efficace il ruolo gestionale di presa in carico delle problematiche e si adopera per la promozione dello sviluppo professionale e della motivazione del personale svolgendo attività di indirizzo, coordinamento e promozione del fabbisogno formativo	
Partecipa attivamente ai processi aziendali in termini di efficacia ed efficienza. Contribuisce fattivamente alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
POSIZIONE ORGANIZZATIVA - RUOLO TECNICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					TOTALE PUNTI
			1=30%	2=50%	3=70%	4=95%	5=100%	
COMPORTAMENTI	70%		DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	30%		DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI								Punteggio attribuito
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	4		1,2	2	2,8	3,8	4	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi. Sa realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	10		3	5	7	9,5	10	
Predisporre i piani di lavoro in modo ottimale. Sa analizzare criticamente la propria realtà e pianifica momenti di controllo e verifica per evidenziare le situazioni migliorabili o critiche riducendo al minimo eventuali disservizi	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
Coordina efficacemente le progettazioni esterne e verifica la corrispondenza degli elaborati alle esigenze dell'azienda e quelle procedurali amministrative, predisponendo celermente la documentazione necessaria per l'avvio delle procedure di gara	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
TOTALE PESO	70							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:		BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;		
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio		

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET

PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	30		

VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)

E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il	

Continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento, coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi. Sa realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	
Predisporre i piani di lavoro in modo ottimale. Sa analizzare criticamente la propria realtà e pianifica momenti di controllo e verifica per evidenziare le situazioni migliorabili o critiche riducendo al minimo eventuali disservizi	
Coordina efficacemente le progettazioni esterne e verifica la corrispondenza degli elaborati alle esigenze dell'azienda e quelle procedurali amministrative, predisponendo celermente la documentazione necessaria per l'avvio delle procedure di gara	
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
POSIZIONE ORGANIZZATIVA - RUOLO PROFESSIONALE								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORTAMENTI	70%		1=30%	2=50%	3=70%	4=95%	5=100%	TOTALE PUNTI
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	30%		DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	DEL PESO	
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI							Punteggio attribuito	
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	4		1,2	2	2,8	3,8	4	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Partecipa attivamente ai progetti di educazione alla salute, collaborando alla diffusione di materiale informativo, organizzando campagne di sensibilizzazione	10		3	5	7	9,5	10	
Gestisce in modo appropriato i rapporti con gli utenti e le Associazioni che ne tutelano i diritti. Costituisce punto di ascolto per i dipendenti	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
Analizza efficacemente la quantità e la tipologia delle segnalazioni allo scopo di fornire elementi di valutazione alla Direzione Strategica ed ai responsabili di Dipartimento/Strutture/Servizi finalizzate al miglioramento delle prestazioni erogate	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
TOTALE PESO	70							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:		BARRARE LA CASELLA	
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO: DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	30		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi			
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi			

E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Partecipa attivamente ai progetti di educazione alla salute, collaborando alla diffusione di materiale informativo, organizzando campagne di sensibilizzazione	
Gestisce in modo appropriato i rapporti con gli utenti e le Associazioni che ne tutelano i diritti. Costituisce punto di ascolto per i dipendenti	
Analizza efficacemente la quantità e la tipologia delle segnalazioni allo scopo di fornire elementi di valutazione alla Direzione Strategica ed ai responsabili di Dipartimento/Strutture/Servizi finalizzate al miglioramento delle prestazioni erogate	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - INFERMIERE UU.OO.								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Opera per la corretta e puntuale applicazione della Legge 38/2010 "Disposizioni per garantire l'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore" con particolare attenzione agli articoli 7 ed 8	4		1,2	2	2,8	3,8	4	
Orienta la sua azione al bene dell'assistito di cui attiva le risorse e che sostiene affinché raggiunga la maggiore autonomia possibile soprattutto quando vi è disabilità, svantaggio o fragilità	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	
Opera per la corretta e puntuale applicazione della Legge 38/2010 "Disposizioni per garantire l'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore" con particolare attenzione agli articoli 7 ed 8	
Orienta la sua azione al bene dell'assistito di cui attiva le risorse e che sostiene affinché raggiunga la maggiore autonomia possibile soprattutto quando vi è disabilità, svantaggio o fragilità	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - INFERMIERE SERVIZI								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORTEMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTEMENTI								
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propositagli	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fornisce adeguate informazioni e orientamento sulle prestazioni da erogare acquisendo la documentazione sanitaria prodotta dall'utente ai fini della valutazione e trattazione del caso	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Raccoglie e registra, anche avvalendosi di strumenti informatici, tutti i dati personali e fisici necessari alla erogazione della prestazione fornendo dettagliate informazioni in merito alla preparazione da seguire per l'effettuazione di esami ed indagini strumentali	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	
Fornisce adeguate informazioni e orientamento sulle prestazioni da erogare acquisendo la documentazione sanitaria prodotta dall'utente ai fini della valutazione e trattazione del caso	
Raccoglie e registra, anche avvalendosi di strumenti informatici, tutti i dati personali e fisici necessari alla erogazione della prestazione fornendo dettagliate informazioni in merito alla preparazione da seguire per l'effettuazione di esami ed indagini strumentali	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - INFERMIERE PEDIATRICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	9		2,7	4,5	6,3	8,55	9	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	9		2,7	4,5	6,3	8,55	9	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che i genitori o chi esercita la patria potestà, debitamente informati, possano giungere ad una accettazione consapevole della prestazione proposta	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Contribuisce in maniera appropriata all'identificazione dei bisogni di salute fisica e psichica del neonato, del bambino, dell'adolescente, della famiglia	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
Pianifica, conduce e valuta adeguatamente l'intervento infermieristico finalizzandolo ad interventi di educazione sanitaria e alla cura di individui in età evolutiva	4		1,2	2	2,8	3,8	4	

TOTALE PESO		60						
APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:								BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;								
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio								
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....								
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO: DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....								
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET								
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA								
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range					TOTALE PUNTI	
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget						
TOTALE PESO	40							
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)								
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.								
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività								

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propositagli	
Contribuisce in maniera appropriata all'identificazione dei bisogni di salute fisica e psichica del neonato, del bambino, dell'adolescente, della famiglia	
Pianifica, conduce e valuta adeguatamente l'intervento infermieristico finalizzandolo ad interventi di educazione sanitaria e alla cura di individui in età evolutiva	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - OSTETRICA								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	10		3	5	7	9,5	10	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Promuove tecniche di contenimento del dolore nella donna e nel neonato attraverso una scelta clinicamente appropriata	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
Tutela la dignità e promuove la salute della donna in ogni età, individuando situazioni di fragilità, privazioni, disagio, violenza, fornendo adeguato supporto e garantendo segnalazione alle autorità preposte	4		1,2	2	2,8	3,8	4	

TOTALE PESO	60						
APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:							BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;							
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio							

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET

PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		

VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)

Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.

E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	
Promuove tecniche di contenimento del dolore nella donna e nel neonato attraverso una scelta clinicamente appropriata	
Tutela la dignità e promuove la salute della donna in ogni età, individuando situazioni di fragilità, privazioni, disagio, violenza, fornendo adeguato supporto e garantendo segnalazione alle autorità preposte	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - TECNICO DI RADIOLOGIA								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					TOTALE PUNTI
COMPORTAMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	10		3	5	7	9,5	10	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
Utilizza in modo appropriato le tecnologie a sua disposizione e, per ogni singolo caso, adotta le tecniche più adeguate alle esigenze delle persone a lui affidate, attribuendo particolare attenzione agli aspetti radioprotezionistici e ai controlli di qualità	10		3	5	7	9,5	10	
Valuta l'aspetto qualitativo e quantitativo dell'intervento diagnostico, cioè lo studio dei tempi necessari per l'effettuazione di ogni singolo esame, nel rispetto dell'utente, degli operatori sanitari, delle apparecchiature, dei costi di esercizio e della potenzialità produttiva	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	
Utilizza in modo appropriato le tecnologie a sua disposizione e, per ogni singolo caso, adotta le tecniche più adeguate alle esigenze delle persone a lui affidate, attribuendo particolare attenzione agli aspetti radioprotezionistici e ai controlli di qualità	
Valuta l'aspetto qualitativo e quantitativo dell'intervento diagnostico, cioè lo studio dei tempi necessari per l'effettuazione di ogni singolo esame, nel rispetto dell'utente, degli operatori sanitari, delle apparecchiature, dei costi di esercizio e della potenzialità produttiva	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....							
MATRICOLA.....							
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....							
CATEGORIA D/Ds - TECNICO DI LABORATORIO							
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE				
			1=30% DEL PESO	2=50% DEL PESO	3=70% DEL PESO	4=95% DEL PESO	5=100% DEL PESO
COMPORTAMENTI	60%						TOTALE PUNTI
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%						
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI							Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	2	0,6	1	1,4	1,9	2	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	6	1,8	3	4,2	5,7	6	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	15	4,5	7,5	10,5	14,25	15	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	2	0,6	1	1,4	1,9	2	
Usa in maniera appropriata le tecnologie di diagnostica e di laboratorio a sua disposizione e adotta le tecniche più adeguate alle esigenze di ogni singolo caso, dedicando particolare attenzione agli aspetti qualitativi alla qualità del dato clinico	15	4,5	7,5	10,5	14,25	15	
Conosce in maniera approfondita componenti e principi di funzionamento delle tecnologie di diagnostica e di laboratorio su cui è chiamato ad operare	10	3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	60						

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO: DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	
Usa in maniera appropriata le tecnologie di diagnostica e di laboratorio a sua disposizione e adotta le tecniche più adeguate alle esigenze di ogni singolo caso, dedicando particolare attenzione agli aspetti qualitativi alla qualità del dato clinico	
Conosce in maniera approfondita componenti e principi di funzionamento delle tecnologie di diagnostica e di laboratorio su cui è chiamato ad operare	



IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - PERSONALE DELLA RIABILITAZIONE								
(Fisioterapista, Logopedista, Massaggiatore non vedente, Orotottista, Educatore Professionale)								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
			1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100% DEL PESO	TOTALE PUNTI
			PESO	PESO	PESO	PESO	PESO	
COMPORAMENTI	60%							
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	6		1,8	3	4,2	5,7	6	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	9		2,7	4,5	6,3	8,55	9	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propostagli	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Elabora, congiuntamente al medico responsabile del trattamento, il programma terapeutico-riabilitativo in base alla valutazione effettuata. Informa la persona assistita sugli interventi terapeutici più opportuni e sugli eventuali effetti collaterali. Espone gli obiettivi del trattamento stabilendo tempi, modalità e verifica dell'intervento	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
In caso di cambiamento del quadro clinico e/o risposte non coerenti durante il trattamento, informa il medico responsabile del trattamento, fornendo elementi utili sia per un eventuale approfondimento diagnostico, che per la definizione di un più appropriato programma terapeutico	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	

TOTALE PESO		60					
APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:							BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;							
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio							
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....							
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO: DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....							
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range				TOTALE PUNTI	
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget					
TOTALE PESO	40						
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)							
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.							
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività							

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che la persona, debitamente informata, possa giungere ad una accettazione consapevole della prestazione propositagli	
Elabora, congiuntamente al medico responsabile del trattamento, il programma terapeutico-riabilitativo in base alla valutazione effettuata. Informa la persona assistita sugli interventi terapeutici più opportuni e sugli eventuali effetti collaterali. Espone gli obiettivi del trattamento stabilendo tempi, modalità e verifica dell'intervento	
In caso di cambiamento del quadro clinico e/o risposte non coerenti durante il trattamento, informa il medico responsabile del trattamento, fornendo elementi utili sia per un eventuale approfondimento diagnostico, che per la definizione di un più appropriato programma terapeutico	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - ASSISTENTE SOCIALE								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					TOTALE PUNTI
			E					
COMPORAMENTI	60%		1=30% DEL PESO	2=50% DEL PESO	3=70% DEL PESO	4=95% DEL PESO	5=100% DEL PESO	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	9	2,7	4,5	6,3	8,55	9		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	6	1,8	3	4,2	5,7	6		
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	7	2,1	3,5	4,9	6,65	7		
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	8	2,4	4	5,6	7,6	8		
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	6	1,8	3	4,2	5,7	6		
Salvaguarda gli interessi ed i diritti degli utenti, in particolare di coloro che sono legalmente incapaci e si adopera per contrastare e segnalare all'autorità competente situazioni di violenza fisica e/o psicologica	11	3,3	5,5	7,7	10,45	11		
Nel rispetto della normativa vigente agevola gli utenti o i loro rappresentanti legali nell'accesso alla documentazione che li riguarda	6	1,8	3	4,2	5,7	6		
Riconosce che la persona non è destinataria passiva degli interventi sanitari bensì soggetto titolare dei "diritti inviolabili dell'uomo" , a cui spetta un ruolo di protagonista attivo e responsabile nella tutela e promozione della propria salute	7	2,1	3,5	4,9	6,65	7		

TOTALE PESO	60						
-------------	----	--	--	--	--	--	--

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Salvaguarda gli interessi ed i diritti degli utenti, in particolare di coloro che sono legalmente incapaci e si adopera per contrastare e segnalare all'autorità competente situazioni di violenza fisica e/o psicologica	
Nel rispetto della normativa vigente agevola gli utenti o i loro rappresentanti legali nell'accesso alla documentazione che li riguarda	
Riconosce che la persona non è destinataria passiva degli interventi sanitari bensì soggetto titolare dei "diritti inviolabili dell'uomo", a cui spetta un ruolo di protagonista attivo e responsabile nella tutela e promozione della propria salute	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - DIETISTA								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					TOTALE PUNTI
			1=30% DEL PESO	2=50% DEL PESO	3=70% DEL PESO	4=95% DEL PESO	5=100% DEL PESO	
COMPORTAMENTI	60%							
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.		9	2,7	4,5	6,3	8,55	9	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività		5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni		5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio		5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.		10	3	5	7	9,5	10	
Al momento della dimissione si preoccupa di educare il paziente e la famiglia all'autogestione della nutrizione artificiale domiciliare		8	2,4	4	5,6	7,6	8	
Elabora, formula ed attua in maniera adeguata l'intervento clinico (stesura del piano dietetico personalizzato) sulla base della prescrizione medica.		10	3	5	7	9,5	10	
Studia ed elabora con professionalità ed attenzione la composizione di razioni alimentari atte a soddisfare i bisogni nutrizionali di gruppi di pazienti e pianifica coerentemente l'organizzazione dell'attività		8	2,4	4	5,6	7,6	8	
TOTALE PESO		60						

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:							BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;							
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio							
IL VALUTATORE : COGNOME.....NOME..... DATA.....FIRMA.....							
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO: DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....							
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget					TOTALE PUNTI
		Obiettivi di budget conseguiti nel range					
		50%-60%	61%-70%	71%-80%	81%-90%	91%-100	
		Percentuale del peso attribuita					
		20%	40%	60%	80%	100%	
TOTALE PESO	40						
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)							
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.							
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività							

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Al momento della dimissione si preoccupa di educare il paziente e la famiglia all'autogestione della nutrizione artificiale domiciliare	
Elabora, formula ed attua in maniera adeguata l'intervento clinico (stesura del piano dietetico personalizzato) sulla base della prescrizione medica.	
Studia ed elabora con professionalità ed attenzione la composizione di razioni alimentari atte a soddisfare i bisogni nutrizionali di gruppi di pazienti e pianifica coerentemente l'organizzazione dell'attività	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....							
MATRICOLA.....							
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....							
CATEGORIA D/Ds - TECNICO NEUROFISIOPATOLOGIA							
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE				
			E				
COMPORTEMENTI	60%		1=30% DEL PESO	2=50% DEL PESO	3=70% DEL PESO	4=95% DEL PESO	5=100% DEL PESO
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%						
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTEMENTI							
							Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	8	2,4	4	5,6	7,6	8	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	6	1,8	3	4,2	5,7	6	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	6	1,8	3	4,2	5,7	6	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10	3	5	7	9,5	10	
Applica idonee strategie di riduzione delle interferenze provenienti dall'ambiente di registrazione	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Verifica periodicamente la qualità e l'efficienza delle apparecchiature di rilevamento del segnale bioelettrico e biologico e ne effettua la costante manutenzione.	10	3	5	7	9,5	10	
Applica efficacemente, con riferimento all'ambito operativo, le metodiche tecnico diagnostiche per l'esplorazione funzionale del sistema nervoso quali EEG, EMG, studio del movimento, ENG, potenziali evocati, Polisonnografia in laboratorio e dinamica, Poligrafia del sistema nervoso vegetativo e ultrasonologia Doppler	10	3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	60						

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Applica idonee strategie di riduzione delle interferenze provenienti dall'ambiente di registrazione	
Verifica periodicamente la qualità e l'efficienza delle apparecchiature di rilevamento del segnale bioelettrico e biologico e ne effettua la costante manutenzione.	
Applica efficacemente, con riferimento all'ambito operativo, le metodiche tecnico diagnostiche per l'esplorazione funzionale del sistema nervoso quali EEG, EMG, studio del movimento , ENG, potenziali evocati, Polisonnografia in laboratorio e dinamica, Poligrafia del sistema nervoso vegetativo e ultrasonologia Doppler	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - TECNICO PERFUSIONISTA CARDIOVASCOLARE								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	60%	INDICATORE	1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								Punteggio attribuito
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
Verifica periodicamente ed in maniera appropriata l'efficienza delle apparecchiature in dotazione finalizzate alla circolazione extracorporea, alla diagnostica emodinamica o vicarianti le funzioni cardiache.	10		3	5	7	9,5	10	
Applica efficacemente le misure di sicurezza relativamente alle apparecchiature diagnostiche in dotazione e ne programma gli interventi di manutenzione ordinaria in modo da non interferire con l'attività di servizio.	10		3	5	7	9,5	10	
Applica correttamente i protocolli di prevenzione da rischio infettivo dei presidi in dotazione	10		3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Verifica periodicamente ed in maniera appropriata l'efficienza delle apparecchiature in dotazione finalizzate alla circolazione extracorporea, alla diagnostica emodinamica o vicarianti le funzioni cardiache.	
Applica efficacemente le misure di sicurezza relativamente alle apparecchiature diagnostiche in dotazione e ne programma gli interventi di manutenzione ordinaria in modo da non interferire con l'attività di servizio.	
Applica correttamente i protocolli di prevenzione da rischio infettivo dei presidi in dotazione	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - TECNICO AUDIOMETRISTA								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORTEMENTI	60%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTEMENTI								
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
Verifica periodicamente ed in maniera appropriata l'efficienza delle apparecchiature in dotazione valutandone la corretta taratura	10		3	5	7	9,5	10	
Applica correttamente procedure, protocolli e linee guida ai fini della corretta esecuzione di tutte le prove non invasive, psico acustiche ed elettrofisiologiche di valutazione e misura del sistema uditivo e vestibolare	10		3	5	7	9,5	10	
Sceglie ed elabora sempre con la massima precisione il piano riabilitativo più adeguato	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere. Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento.			
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	
Verifica periodicamente ed in maniera appropriata l'efficienza delle apparecchiature in dotazione valutandone la corretta taratura	
Applica correttamente procedure, protocolli e linee guida ai fini della corretta esecuzione di tutte le prove non invasive, psicoacustiche ed elettrofisiologiche di valutazione e misura del sistema uditivo e vestibolare	
Sceglie ed elabora sempre con la massima precisione il piano riabilitativo più adeguato	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - COLLABORATORE AMMINISTRATIVO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO	VALUTAZIONE					
COMPORTEMENTI	60%	INDICATORE	1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTEMENTI								Punteggio attribuito
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste. Tiene atteggiamenti rispettosi nei confronti dell'utenza	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Predisporre e forma atti, documenti, relazioni, pareri, provvedimenti, anche complessi, in modo completo e approfondito	10		3	5	7	9,5	10	
Utilizza in modo efficiente ed appropriato le dotazioni informatiche presenti nel servizio	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi.	10		3	5	7	9,5	10	
E' in grado di realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	10		3	5	7	9,5	10	
Concorre in modo ottimale alla soluzione di problemi generali e particolari relativi alla impostazione e gestione di programmi di lavoro, individuando soluzioni non riferibili a prassi consolidate e decisioni precedenti	10		3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste. Tiene atteggiamenti rispettosi nei confronti dell'utenza			
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy			

E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Predispone e forma atti, documenti, relazioni, pareri, provvedimenti, anche complessi, in modo completo e approfondito	
Utilizza in modo efficiente ed appropriato le dotazioni informatiche presenti nel servizio	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi.	
E' in grado di realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte	
Concorre in modo ottimale alla soluzione di problemi generali e particolari relativi alla impostazione e gestione di programmi di lavoro, individuando soluzioni non riferibili a prassi consolidate e decisioni precedenti	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA D/Ds - COLLABORATORE TECNICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
			1=30% DEL PESO	2=50% DEL PESO	3=70% DEL PESO	4=95% DEL PESO	5=100% DEL PESO	TOTALE PUNTI
COMPORTAMENTI	60%							
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	40%							
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTI								
								Punteggio attribuito
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste. Tiene atteggiamenti rispettosi nei confronti dell'utenza	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento ai dati sensibili riguardanti le procedure di evidenza pubblica di cui viene a conoscenza	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Collabora con attenzione e dedizione nella revisione e nell'aggiornamento costante delle procedure informative ed amministrative di propria competenza. Utilizza in modo efficiente ed appropriato le dotazioni informatiche presenti nel servizio.	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Supporta adeguatamente le figure professionali sovraordinate nella progettazione di soluzioni innovative nel campo della gestione informatizzata dei dati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi.	10		3	5	7	9,5	10	
Verifica correttamente i fabbisogni di spazi e attrezzature, compie meticolose indagini di mercato, effettua adeguate valutazioni di congruità delle risorse da acquisire	10		3	5	7	9,5	10	
Concorre in modo ottimale alla soluzione di problemi generali e particolari relativi alla impostazione e gestione di programmi di lavoro, individuando soluzioni non riferibili a prassi consolidate e decisioni precedenti	10		3	5	7	9,5	10	
TOTALE PESO	60							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	40		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste. Tiene atteggiamenti rispettosi nei confronti dell'utenza			
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento ai dati sensibili riguardanti le procedure di evidenza pubblica di cui viene a conoscenza			

Collabora con attenzione e dedizione nella revisione e nell'aggiornamento costante delle procedure informative ed amministrative di propria competenza. Utilizza in modo efficiente ed appropriato le dotazioni informatiche presenti nel servizio.	
Supporta adeguatamente le figure professionali sovraordinate nella progettazione di soluzioni innovative nel campo della gestione informatizzata dei dati.	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti ed è in grado di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi.	
Verifica correttamente i fabbisogni di spazi e attrezzature, compie meticolose indagini di mercato, effettua adeguate valutazioni di congruità delle risorse da acquisire	
Concorre in modo ottimale alla soluzione di problemi generali e particolari relativi alla impostazione e gestione di programmi di lavoro, individuando soluzioni non riferibili a prassi consolidate e decisioni precedenti	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA B OPERATORE TECNICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE E					TOTALE PUNTI
COMPORAMENTI	45%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100% DEL	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	55%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	8	2,4	4	5,6	7,6	8		
Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili	2	0,6	1	1,4	1,9	2		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Utilizza correttamente e con competenza gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro; è attento alla custodia degli stessi, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze dei materiali ed i guasti	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Possiede competenze tecniche e manuali che lo rendono idoneo a svolgere correttamente ed efficacemente le proprie mansioni. Conosce e rispetta le normative di base che regolano lo svolgimento della propria attività e agisce sempre nel rispetto delle norme di sicurezza	10	3	5	7	9,5	10		

TOTALE PESO	45						
-------------	----	--	--	--	--	--	--

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:	BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;	
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET

PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	55		

VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a	

modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori.
Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	
Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Utilizza correttamente e con competenza gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro; è attento alla custodia degli stessi, evita gli sprechi, segnala prontamente le carenze dei materiali ed i guasti	
Possiede competenze tecniche e manuali che lo rendono idoneo a svolgere correttamente ed efficacemente le proprie mansioni. Conosce e rispetta le normative di base che regolano lo svolgimento della propria attività e agisce sempre nel rispetto delle norme di sicurezza	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA B COADIUTORE AMMINISTRATIVO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	45%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	55%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	8	2,4	4	5,6	7,6	8		
Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili	2	0,6	1	1,4	1,9	2		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Utilizzo in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
E' ordinato nello svolgimento del proprio lavoro, catalogando e classificando correttamente la documentazione che gli viene affidata in funzione della propria attività o ai fini dell'archiviazione	10	3	5	7	9,5	10		
TOTALE PESO	45							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	55		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto			
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.			

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	
Analizza criticamente la realtà in cui opera ed è in grado di evidenziare le situazioni migliorabili	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Utilizzo in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone	
E' ordinato nello svolgimento del proprio lavoro, catalogando e classificando correttamente la documentazione che gli viene affidata in funzione della propria attività o ai fini dell'archiviazione	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA Bs COADIUTORE AMMINISTRATIVO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	50%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	50%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI							Punteggio attribuito	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	10	3	5	7	9,5	10		
Tende ad introdurre nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica	2	0,6	1	1,4	1,9	2		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8	2,4	4	5,6	7,6	8		
Utilizzo in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone; svolge funzioni di tutor nei confronti del personale neo assunto nei livelli iniziali	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
E' ordinato nello svolgimento del proprio lavoro, catalogando e classificando correttamente la documentazione che gli viene affidata in funzione della propria attività o ai fini dell'archiviazione; Collabora con i superiori nella risoluzione delle problematiche	10	3	5	7	9,5	10		
TOTALE PESO	50							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	50		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto			
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.			

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	
Tende ad introdurre nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Utilizzo in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone; svolge funzioni di tutor nei confronti del personale neo assunto nei livelli iniziali	
E' ordinato nello svolgimento del proprio lavoro, catalogando e classificando correttamente la documentazione che gli viene affidata in funzione della propria attività o ai fini dell'archiviazione; Collabora con i superiori nella risoluzione delle problematiche	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA Bs OPERATORE TECNICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	50%	INDICATORE	1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	50%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								Punteggio attribuito
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	10	3	5	7	9,5	10		
Tende ad introdurre nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica	2	0,6	1	1,4	1,9	2		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8	2,4	4	5,6	7,6	8		
Evita sprechi e mostra attenzione all'uso appropriato delle risorse a disposizione	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Utilizza correttamente e con competenza gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro; è attento alla custodia del materiale e delle attrezzature a lui affidate; Segnala prontamente carenze di materiali ed eventuali guasti	10	3	5	7	9,5	10		
TOTALE PESO	50							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	50		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto			
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. Comprende e rispetta i diversi ruoli dell'organizzazione in cui opera.			

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	
Tende ad introdurre nuove tecniche e contribuisce alla verifica critica	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Evita sprechi e mostra attenzione all'uso appropriato delle risorse a disposizione	
Utilizza correttamente e con competenza gli strumenti necessari allo svolgimento del proprio lavoro; è attento alla custodia del materiale e delle attrezzature a lui affidate; Segnala prontamente carenze di materiali ed eventuali guasti	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA Bs - O.S.S.								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	55%		1=20% DEL	2=40% DEL	3=50% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	45%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	10	3	5	7	9,5	10		
E' accurato e preciso nello svolgimento delle attività assistenziali svolte in collaborazione o su indicazione dell'infermiere. Effettua la movimentazione dei pazienti con mezzi e tecniche appropriati e nel rispetto dello stato di salute dei pazienti stessi	10	3	5	7	9,5	10		
Agisce seguendo le indicazioni preposte dai piani di lavoro e protocolli operativi redatti da altri professionisti (infermieri, ostetriche, ecc) ed esegue correttamente le attività di sua competenza	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	10	3	5	7	9,5	10		
E' consapevole del proprio ruolo e delle relative funzioni integrandosi in maniera adeguata nel contesto organizzativo; Si relaziona correttamente con gli utenti, i colleghi ed i superiori	5	1,5	2,5	3,5	4,75	5		
TOTALE PESO	55							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	PUNTI
TOTALE PESO	45		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori			
Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento			

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Nel realizzare i compiti assegnati, si preoccupa di verificare il rispetto delle procedure esistenti per raggiungere l'obiettivo definito; qualora riscontri delle problematiche o delle incoerenze, si occupa attivamente della loro soluzione in collegamento con colleghi e superiori	
E' accurato e preciso nello svolgimento delle attività assistenziali svolte in collaborazione o su indicazione dell'infermiere. Effettua la movimentazione dei pazienti con mezzi e tecniche appropriati e nel rispetto dello stato di salute dei pazienti stessi	
Agisce seguendo le indicazioni preposte dai piani di lavoro e protocolli operativi redatti da altri professionisti (infermieri, ostetriche, ecc) ed esegue correttamente le attività di sua competenza	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' consapevole del proprio ruolo e delle relative funzioni integrandosi in maniera adeguata nel contesto organizzativo; Si relaziona correttamente con gli utenti, i colleghi ed i superiori	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA C ASSISTENTE AMMINISTRATIVO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	55%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	45%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI							Punteggio attribuito	
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utenza sia interna che esterna	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Ricerca e propone l'introduzione di innovazioni operative, procedurali, tecnologiche e contribuisce alla verifica critica dei risultati della struttura di assegnazione	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e rispettare i diversi ruoli dei colleghi e superiori con i quali entra in relazione	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate. Utilizza in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
TOTALE PESO	55							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	PUNTI
TOTALE PESO	45		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utenza sia interna che esterna			

Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy	
Ricerca e propone l'introduzione di innovazioni operative, procedurali, tecnologiche e contribuisce alla verifica critica dei risultati della struttura di assegnazione	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e rispettare i diversi ruoli dei colleghi e superiori con i quali entra in relazione	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate. Utilizza in modo appropriato le dotazioni informatiche di cui dispone	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA C ASSISTENTE TECNICO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	55%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	45%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI							Punteggio attribuito	
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utenza sia interna che esterna	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Ricerca e propone l'introduzione di innovazioni operative, procedurali, tecnologiche e contribuisce alla verifica critica dei risultati della struttura di assegnazione	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti	7		2,1	3,5	4,9	6,65	7	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e rispettare i diversi ruoli dei colleghi e superiori con i quali entra in relazione	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate	15		4,5	7,5	10,5	14,25	15	
TOTALE PESO	55							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	45		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Conosce e rispetta i diritti dell'utente (sia interno che esterno). Dimostra competenza e disponibilità nel fornire le informazioni richieste			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utenza sia interna che esterna			

Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni di cui viene a conoscenza in funzione dell'attività svolta con particolare riferimento alla tutela della privacy	
Ricerca e propone l'introduzione di innovazioni operative, procedurali, tecnologiche e contribuisce alla verifica critica dei risultati della struttura di assegnazione	
Sa interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere gli errori. E' in grado di comprendere e rispettare i diversi ruoli dei colleghi e superiori con i quali entra in relazione	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA C PUERICULTRICE								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORTEMENTI	55%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	45%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORTEMENTI								
							Punteggio attribuito	
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere	10		3	5	7	9,5	10	
Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento	10		3	5	7	9,5	10	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti delle persone rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e preoccupazioni	10		3	5	7	9,5	10	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. partecipa attivamente all'attività di formazione.	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che i genitori o chi esercita la patria potestà, debitamente informati, possano giungere ad una accettazione consapevole della prestazione proposta	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
TOTALE PESO	55							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	45		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Ponendosi in una situazione di ascolto, conferisce rilievo alle informazioni raccolte finalizzandole alla qualità degli atti sanitari da svolgere			
Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento			

Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori	
Garantisce la riservatezza di tutte le informazioni sulla persona ed in particolare quelle raccolte durante l'anamnesi. Si adopera per il rispetto al diritto dell'intimità della persona limitando le situazioni che ne possono procurare il pregiudizio	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. partecipa attivamente all'attività di formazione.	
E' consapevole che il consenso ad una prestazione sanitaria è diritto di ogni cittadino; pertanto si adopera per garantire che i genitori o chi esercita la patria potestà, debitamente informati, possano giungere ad una accettazione consapevole della prestazione proposta	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' accurato, preciso, tempestivo nello svolgimento delle attività assegnate. Svolge le proprie attività nel rispetto delle direttive assegnate	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
CATEGORIA A AUSILIARIO SOCIO SANITARIO - COMMESO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	PESO INDICATORE	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	45%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100% DEL	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	55%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Valuta la specificità della persona con particolare riguardo ad età, sesso, etnia, cultura e valori di riferimento	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	10		3	5	7	9,5	10	
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere i propri errori	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Evita sprechi e mostra attenzione all'uso appropriato delle risorse a disposizione	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Competente rispetto alle mansioni da svolgere. È attivamente orientato al miglioramento professionale	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
TOTALE PESO	45							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	55		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto			
Tiene atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente sia interno che esterno, relazionandosi in modo educato, gentile e discreto			

Nel realizzare il compito assegnato, tiene in considerazione sia le esigenze dell'organizzazione che le aspettative /esigenze dell'utente, operando con attenzione e cortesia	
Compie sempre con attenzione, dedizione e precisione i compiti assegnati, nei termini prescritti	
Accetta il confronto con colleghi e superiori ed è disposto a modificare i propri comportamenti e a correggere i propri errori	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
Evita sprechi e mostra attenzione all'uso appropriato delle risorse a disposizione	
Competente rispetto alle mansioni da svolgere. È attivamente orientato al miglioramento professionale	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

NOMINATIVO.....								
MATRICOLA.....								
STRUTTURA DI ASSEGNAZIONE.....								
TITOLARE DI INCARICO DI COORDINAMENTO								
AMBITI DI VALUTAZIONE	PESO AMBITI	INDICATORE PESO	VALUTAZIONE					
COMPORAMENTI	65%		1=30% DEL	2=50% DEL	3=70% DEL	4=95% DEL	5=100%	TOTALE
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	35%		PESO	PESO	PESO	PESO	DEL PESO	PUNTI
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE COMPORAMENTI								
							Punteggio attribuito	
Opera affinché il personale assegnato tenga atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori, segnalando in modo appropriato eventuali comportamenti non consoni a tale principio	10		3	5	7	9,5	10	
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati.	10		3	5	7	9,5	10	
E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	9		2,7	4,5	6,3	8,55	9	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	10		3	5	7	9,5	10	
Organizza l'attività lavorativa ed i turni di servizio del personale a lui assegnato in modo tale da evitare che si producano debiti o crediti orari e che lo stesso personale fruisca delle ferie di spettanza entro i tempi indicati dalla normativa	5		1,5	2,5	3,5	4,75	5	
Dimostra capacità di valutazione coinvolgendo il valutato nel percorso, supportando lo stesso nel processo di miglioramento della performance mediante periodici step e differenziando in modo trasparente i propri giudizi	8		2,4	4	5,6	7,6	8	
TOTALE PESO	65							

APPLICAZIONE ABBATTIMENTI PER SANZIONI CON RIFERIMENTO ALL'ANNO DI VALUTAZIONE:			BARRARE LA CASELLA
2 punti per le sanzioni disciplinari fino a multa di importo pari a quattro ore della retribuzione riportate nell'ultimo triennio;			
5 punti per le sanzioni disciplinari superiori riportate nell'ultimo triennio			
IL VALUTATORE :			
COGNOME.....NOME.....			
DATA.....FIRMA.....			
OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:			
DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....			
PARTE DA COMPILARSI CON I RISULTATI DI BUDGET			
PESI RELATIVI ALL'AMBITO DI VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA			
Grado di conseguimento degli obiettivi di budget assegnati alla struttura di assegnazione	PESO INDICATORE	Obiettivi di budget conseguiti nel range	TOTALE PUNTI
		% di peso attribuita in relazione alla % di conseguimento degli obiettivi di budget	
TOTALE PESO	35		
VALUTAZIONE IN ITINERE (contestualmente portarne a conoscenza il valutato, sottoscrivere e indicare data)			
Opera affinché il personale assegnato tenga atteggiamenti rispettosi ed accoglienti nei confronti dell'utente rispettandone sentimenti, opinioni, difficoltà, ansie e dolori, segnalando in modo appropriato eventuali comportamenti non consoni a tale principio			
Fonda il proprio operato su conoscenze validate e aggiorna saperi e competenze attraverso la formazione permanente, la riflessione critica sull'esperienza e la ricerca. Progetta, svolge e partecipa ad attività di formazione. Promuove, attiva e partecipa alla ricerca e cura la diffusione dei risultati			

E' puntuale e rispetta l'orario di servizio e di lavoro, nonché le regole previste in caso di assenza. E' disponibile a far fronte ad esigenze impreviste dell'articolazione in cui presta la propria attività	
E' in grado di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento coordina e orienta ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni, focalizzandosi sui processi di comunicazione	
Sa individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese e valuta i propri collaboratori, anche attraverso una articolata differenziazione dei giudizi	
E' in grado di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito e di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi	
Organizza l'attività lavorativa ed i turni di servizio del personale a lui assegnato in modo tale da evitare che si producano debiti o crediti orari e che lo stesso personale fruisca delle ferie di spettanza entro i tempi indicati dalla normativa	
Dimostra capacità di valutazione coinvolgendo il valutato nel percorso, supportando lo stesso nel processo di miglioramento della performance mediante periodici step e differenziando in modo trasparente i propri giudizi	

IL VALUTATORE :

COGNOME.....NOME.....

DATA.....FIRMA.....

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

DATA.....FIRMA DEL VALUTATO.....

ALLEGATO 2

Area Dirigenza: Scheda di valutazione annuale



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 ANNO ____

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

Dirigente Medico e Dirigente Sanitario responsabile di incarico di SC
Dirigente Medico e Dirigente Sanitario responsabile di incarico di SSD

Struttura/Servizio/Ufficio.....

Dati del dirigente valutato

Cognome e Nome.....	Matr.....
Dirigente Medico	Incarico ricoperto
<u>Periodo di riferimento</u> ¹	

Dati del responsabile della valutazione

Cognome e Nome
Incarico ricoperto:

Scala di valori tra 1 a 5 da utilizzare nella valutazione oggetto della presente scheda:

Punteggio	Valutazione	Esplicitazione
1	SCARSO	Descrive un livello di contributo inferiore rispetto all'atteso.
2	MIGLIORABILE	Descrive un livello di contributo sufficiente, che risponde parzialmente alle attese e presenta significativi margini di miglioramento.
3	BUONO	Descrive un livello di contributo pienamente corrispondente all'atteso.
4	OTTIMO	Descrive un livello di contributo superiore alle attese, di qualità ottima e costante nel tempo.
5	ECCELLENTE	Descrive un contributo ritenuto eccezionale, ovvero eccellente in ogni aspetto e decisamente superiore alle aspettative.

¹ Da compilare nel caso che il valutato in corso d'anno abbia prestato il servizio in più di un servizio/ufficio/reparto.

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO _____
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI



Segnare con una X il punteggio corrispondente al giudizio che si vuole assegnare.

1) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica semplice e complessa Indicare il grado di competenze per la gestione delle casistiche semplici e complesse				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

2) Problem solving Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, della gestione e organizzazione di soluzioni costruttive e alternative.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

3) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

4) Valutazione risorse umane (Parametro da compilare solo per i Responsabili della Valutazione) Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:

5) Relazione con professionisti e altre 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO _____

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

6) Orientamento ai bisogni dell'utenza Indicare il grado di organizzazione e gestione dell'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

7) Contributo alle strategie aziendali Indicare il contributo alle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contribuiti nella loro definizione				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

8) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

9) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

10) Apporto positivo al gruppo di lavoro Indicare il livello della costante gestione dell'apporto positivo del gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO _____
 DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI PARAMETRI DA 1) A 10))

- PESATURA: _____/_____

Punti di forza e area di miglioramento:

PUNTI DI FORZA DEL VALUTATO E PROPOSTA DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO:	
---	---

CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI SOLI PARAMETRI DA 5) A 10)

- PESATURA: _____/_____

FEED BACK DEL VALUTATO:

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO RISPETTO ALLA VALUTAZIONE OTTENUTA	
---	---

Data: _____ **Firma del Valutato:** _____

SCHEDE DI VALUTAZIONE ANNO _____

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

Il Valutatore, presa visione delle osservazioni del valutato conferma /modifica la propria valutazione :

[illegible]

Data: _____ **Firma del Valutatore:**_____



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 ANNO _____
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

Dirigente Medico e Dirigente Sanitario responsabile di incarichi di SS
Dirigente Medico e Dirigente Sanitario responsabile di incarico professionale

Struttura/Servizio/Ufficio

Dati del dirigente valutato

Cognome e NomeMatr.....
DirigenteIncarico ricoperto.....
Periodo di riferimento².....

Dati del responsabile della valutazione

Cognome e Nome
Incarico ricoperto:

Scala di valori tra 1 a 5 da utilizzare nella valutazione oggetto della presente scheda:

Punteggio	Valutazione	Explicitazione
1	SCARSO	Descrive un livello di contributo inferiore rispetto all'atteso.
2	MIGLIORABILE	Descrive un livello di contributo sufficiente, che risponde parzialmente alle attese e presenta significativi margini di miglioramento.
3	BUONO	Descrive un livello di contributo pienamente corrispondente all'atteso.
4	OTTIMO	Descrive un livello di contributo superiore alle attese, di qualità ottima e costante nel tempo.
5	ECCELLENTE	Descrive un contributo ritenuto eccezionale, ovvero eccellente in ogni aspetto e decisamente superiore alle aspettative.

² Da compilare nel caso che il valutato in corso d'anno abbia prestato il servizio in più di un servizio/ufficio/reparto.

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO 2017

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI



Segnare con una X il punteggio corrispondente al giudizio che si vuole assegnare.

1) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica semplice

Indicare il grado di competenze nelle casistiche semplici

1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

2) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica complessa

Indicare il grado di competenze nelle casistiche complesse

1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

3) Problem solving

Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, della proposta di soluzioni costruttive e alternative.

1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

4) Partecipazione ai piani di lavoro integrati

Indicare il livello di partecipazione ai piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle proposte di correttivi necessari.

1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:

5) Relazione con professionisti e altre 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.

1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO 2017

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

6) Orientamento ai bisogni dell'utenza Indicare il grado di gestione e partecipazione all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

7) Rispetto dei regolamenti e direttive aziendali Indicare la coerente adesione alle vigenti norme e direttive condivise.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

8) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

9) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

10) Apporto positivo al gruppo di lavoro Indicare il livello della costante partecipazione positiva al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO 2017
DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI PARAMETRI DA 1) A 10))

- PESATURA: _____/_____

Punti di forza e area di miglioramento:

[illegible]

CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI SOLI PARAMETRI DA 5) A 10).

- PESATURA: _____/

FEED BACK DEL VALUTATO:

[illegible]

Data: _____ **Firma del Valutato:** _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO 2017

DIRIGENTI MEDICI E SANITARI

Il Valutatore, presa visione delle osservazioni del valutato conferma / modifica la propria valutazione:

[illegible]

Data: _____ **Firma del Valutatore:** _____



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 ANNO ____

DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

Dirigente PTA responsabile di incarico di SC

Struttura/Servizio/Ufficio.....

Dati del dirigente valutato

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

Dirigente..... Incarico ricoperto

Periodo di riferimento³.....

Dati del responsabile della valutazione

Cognome e Nome ----- Matr.....

Direttore Amministrativo

Scala di valori tra 1 a 5 da utilizzare nella valutazione oggetto della presente scheda:

Punteggio	Valutazione	Esplicitazione
1	SCARSO	Descrive un livello di contributo inferiore rispetto all'atteso.
2	MIGLIORABILE	Descrive un livello di contributo sufficiente, che risponde parzialmente alle attese e presenta significativi margini di miglioramento.
3	BUONO	Descrive un livello di contributo pienamente corrispondente all'atteso.
4	OTTIMO	Descrive un livello di contributo superiore alle attese, di qualità ottima e costante nel tempo.
5	ECCELLENTE	Descrive un contributo ritenuto eccezionale, ovvero eccellente in ogni aspetto e decisamente superiore alle aspettative.

³ Da compilare nel caso che il valutato in corso d'anno abbia prestato il servizio in più di un servizio/ufficio/reparto.

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI



Segnare con una X il punteggio corrispondente al giudizio che si vuole assegnare.

1) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica semplice e complessa Indicare il grado di competenze per la gestione delle casistiche semplici e complesse				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

2) Problem solving Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, della gestione e organizzazione di soluzioni costruttive e alternative.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

3) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

4) Valutazione risorse umane (Parametro da compilare solo per i Responsabili della Valutazione) Indicare il grado della capacità di valutazione dei collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:

5) Relazione con professionisti e altre 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

6) Orientamento ai bisogni dell'utenza Indicare il grado di organizzazione e gestione dell'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

7) Contributo alle strategie aziendali Indicare il contributo alle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contribuiti nella loro definizione.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

8) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

9) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

10) Apporto positivo al gruppo di lavoro Indicare il livello della costante gestione dell'apporto positivo del gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI PARAMETRI DA 1) A 10))

- PESATURA: _____ /50

Punti di forza e area di miglioramento:

PUNTI DI FORZA DEL VALUTATO E PROPOSTA DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO:

• •

CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI SOLI PARAMETRI DA 5) A 10)

- PESATURA: _____ /30

FEED BACK DEL VALUTATO:

**OSSERVAZIONI DEL
VALUTATO RISPETTO
ALLA VALUTAZIONE
OTTENUTA**

[illegible]

Data: _____ **Firma del Valutato:** _____

DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

Il Valutatore, presa visione delle osservazioni del valutato conferma / modifica la propria valutazione :

**MOTIVAZIONI
(DA ESPRIMERE IN OGNI
CASO):**

Data: _____ **Firma del Valutatore:**_____



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 ANNO ____

DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

Dirigente PTA responsabile di incarichi di SS
Dirigente PTA responsabile di incarico professionale

Struttura/Servizio/Ufficio.....

Dati del dirigente valutato

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

Dirigente.....Incarico ricoperto

Periodo di riferimento⁴.....

Dati del responsabile della valutazione

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

Incarico ricoperto:

Scala di valori tra 1 a 5 da utilizzare nella valutazione oggetto della presente scheda:

Punteggio	Valutazione	Esplicitazione
1	SCARSO	Descrive un livello di contributo inferiore rispetto all'atteso.
2	MIGLIORABILE	Descrive un livello di contributo sufficiente, che risponde parzialmente alle attese e presenta significativi margini di miglioramento.
3	BUONO	Descrive un livello di contributo pienamente corrispondente all'atteso.
4	OTTIMO	Descrive un livello di contributo superiore alle attese, di qualità ottima e costante nel tempo.
5	ECCELLENTE	Descrive un contributo ritenuto eccezionale, ovvero eccellente in ogni aspetto e decisamente superiore alle aspettative.

⁴ Da compilare nel caso che il valutato in corso d'anno abbia prestato il servizio in più di un servizio/ufficio/reparto.

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI



Segnare con una X il punteggio corrispondente al giudizio che si vuole assegnare.

1) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica semplice Indicare il grado di competenze nelle casistiche semplici				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

2) Capacità tecnico specialistiche nella gestione della casistica complessa Indicare il grado di competenze nelle casistiche complesse				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

3) Problem solving Indicare il livello di analisi e diagnosi dei problemi, della proposta di soluzioni costruttive e alternative.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

4) Partecipazione ai piani di lavoro integrati Indicare il livello di partecipazione ai piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., con particolare attenzione alle proposte di correttivi necessari.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

CONTRIBUTO NELL'AMBITO DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:

5) Relazione con professionisti e altre 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

6) Orientamento ai bisogni dell'utenza Indicare il grado di gestione e partecipazione all'orientamento delle azioni in corrispondenza di una corretta interpretazione dei bisogni dei pazienti/utenti e correlata soddisfazione delle loro esigenze.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

7) Rispetto dei regolamenti e direttive aziendali Indicare la coerente adesione alle vigenti norme e direttive condivise.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

8) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

9) 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.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

10) Apporto positivo al gruppo di lavoro Indicare il livello della costante partecipazione positiva al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
1	2	3	4	5
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO ____
DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI PARAMETRI DA 1) A 10))

- PESATURA: _____ / _____

Punti di forza e area di miglioramento:

PUNTI DI FORZA DEL VALUTATO E PROPOSTA DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO:	
---	-------------

CONTRIBUTO INDIVIDUALE AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI STRUTTURA

(INDICARE CORRETTAMENTE LA SOMMA DEI PUNTEGGI DEI SOLI PARAMETRI DA 5) A 10)

- PESATURA: /

FEED BACK DEL VALUTATO:

[illegible]

Data: _____ Firma del Valutato: _____

DIRIGENTI PROFESSIONALI, TECNICI E AMMINISTRATIVI

Il Valutatore, presa visione delle osservazioni del valutato conferma / modifica la propria valutazione :

MOTIVAZIONI (DA ESPRIMERE IN OGNI CASO):	
---	--

Data: _____

Firma del Valutatore:_____

ALLEGATO 3

Area Comparto: Format relazione attività

