

 Servizio Sanitario della Toscana	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 1 di 10		Rev. 13/11/2018

MATRICE DELLA REDAZIONE E REVISIONE			
Fasi	Responsabilità (nome/funzione)	Responsabilità (firma)	Data
Redazione			
Approvazione			
Diffusione			

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 2 di 10		Rev. 13/11/2018

Sommario

Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale	3
Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale.....	6
Art. 3 I Soggetti della Valutazione.....	7
Art. 4 I Tempi della valutazione individuale	8
Art. 5 Il Contraddittorio	10
Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione.....	10
DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI	10
Allegato:Modelli schede di Valutazione Individuale Dirigenza.....	10

 Azienda USL Toscana sud est Servizio Sanitario della Toscana	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 3 di 10		Rev. 13/11/2018

Art. 1 Principi e Criteri della Valutazione Individuale

Il processo di valutazione con le sue diverse fasi, dalla definizione ed assegnazione degli obiettivi alla misurazione dei risultati ottenuti, commisurati alle risorse assegnate, rappresenta un importante strumento di conoscenza del sistema e, quindi, premessa per la valorizzazione e per una corretta gestione del personale, con conseguente miglioramento della qualità dei servizi erogati.


Il processo di valutazione individuale ha l'obiettivo di promuovere una crescita complessiva dell'intero sistema e non intende, pertanto, "differenziare" il personale oggetto di valutazione, ma rilevare le differenze esistenti al fine sia di premiare le eccellenze, che di risolvere le criticità.

Il processo di valutazione si basa sui principi di trasparenza, oggettività ed omogeneità della metodologia adottata, obiettività ed equità.

La Regione Toscana, in linea con il legislatore nazionale in un quadro normativo di riferimento complesso, ha definito linee guida al fine di dare omogeneità al sistema di valutazione del personale del Servizio Sanitario Regionale.

Nello schema sotto riportato si sintetizza la normativa di riferimento:

D.Lgs 150/2009 e s.m.i. Art. 18	"Le amministrazioni pubbliche promuovono il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi". <i>omissis</i> ... "E' vietata la distribuzione in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi o premi".
CC.NN.LL. 3/11/2005 Art. 25 (di tutte le Aree Dirigenziali)	"La valutazione dei Dirigenti è diretta alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e della professionalità espressa" [omissis] "la valutazione avviene annualmente e al termine dell'incarico ..."
L.R.T. N. 67/2010	(emanata in attuazione del D.Lgs 150/2009) con la quale viene stabilito che la GRT, previo confronto con le OO.SS., impartisce indirizzi applicativi con propria deliberazione alle Aziende del SSN ai fini dell'implementazione del sistema di valutazione
D.G.R.T. n.465 del 28/05/2012	Linee di indirizzo in attuazione della L.R. n.67/2010 in materia di valutazione del personale del SSR (fasce di merito ed organismi di valutazione)- Con tale atto vengono disciplinate, nello specifico, le fasce di merito e gli organismi di valutazione, mentre viene rinviato ad un atto successivo l'adozione di indirizzi finalizzati all'implementazione del sistema di valutazione del personale
D.G.R.T. n.308 del 29/04/2013	Linee di indirizzo per l'implementazione del sistema di valutazione del personale del SSR^ Completa l'attuazione della L.R.T n. 67/2010 con l'adozione delle linee di indirizzo concernenti l'implementazione del sistema di valutazione individuale, della definizione ed assegnazione degli obiettivi individuali, nonché degli effetti economici della valutazione (immediatamente applicabile)

 Servizio Sanitario della Toscana	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		Rev. 13/11/2018
Pagine 4 di 10		

Le linee di indirizzo regionali (D.G.R.T. n. 308 del 29/04/2013) prevedono per la valutazione individuale tre dimensioni:

- 1. misurazione e valutazione della prestazione collettiva**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura. Ambito in cui viene misurata e valutata la prestazione collettiva, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi certificati dall'OIV - **Scheda Budget** – disciplinata da specifico regolamento aziendale
- 2. misurazione e valutazione della prestazione individuale**, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali attribuiti come declinazione di quelli assegnati alla struttura organizzativa di appartenenza e agli incarichi professionali e gestionali attribuiti delle diverse competenze e dei livelli di responsabilità – **Scheda Individuale parte B1**;
- 3. misurazione e valutazione dei comportamenti attesi**, ovvero misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze (la realizzazione concreta delle attività lavorative) ovvero la valutazione delle caratteristiche individuali che definiscono le risorse dentro l'azienda, l'insieme integrato di saperi che caratterizzano l'agire (aspetti tecnici, relazionali, educativi, nonché conoscenze in genere, abilità ed esperienza)- **Scheda Individuale parte B2**.


La Valutazione annuale del Personale, oltre a costituire un adempimento normativo per poter distribuire le risorse economiche ed un presupposto basilare per la valutazione del Collegio Tecnico, costituisce per l'Azienda la possibilità di conoscere il valore professionale dei dirigenti e l'opportunità per il lavoratore di acquisire maggiore consapevolezza del proprio percorso e del proprio valore e del ruolo nell'azienda, all'interno della quale è al centro della produzione dei servizi. Un modello, quindi, finalizzato alla consapevolezza e allo sviluppo delle potenzialità individuali.

Sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione organizzativa ed individuale monitora l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) come previsto dalla DGRT 465/2012.

Il presente regolamento disciplina il processo, definisce principi e criteri del Sistema di Valutazione Individuale del personale della Dirigenza dipendente della AUSL TOSCANA SUDEST (ASL SUDEST) sia a tempo indeterminato che determinato e di quello presente in azienda in regime di comando in entrata. Opportune istruzioni operative a supporto del presente regolamento saranno delineate con apposita procedura aziendale sempre redatta nel rispetto dei principi e dei criteri qui definiti.

Per ogni singolo operatore la valutazione è finalizzata a:

- individuare le potenzialità, valorizzando le risorse professionali più attive e qualificate nell'ambito di ciascun profilo professionale di appartenenza;
- favorire la crescita professionale attraverso piani formativi adeguati;
- promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e professionalità;
- favorire lo sviluppo del senso di responsabilità, dell'autonomia e capacità decisionale, nel rispetto dei contenuti dei profili professionali di afferenza e dei contenuti delle norme che disciplinano le attività dei lavoratori.

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 5 di 10		Rev. 13/11/2018

- sviluppare la cultura organizzativa, consentendo al singolo operatore di partecipare ai processi decisionali e al miglioramento del clima interno aziendale (inteso come dinamiche relazionali e di comunicazione), così da permettere, attraverso la diffusione e circolazione delle norme, dei valori, delle idee, una coesione tra le persone che fanno parte dell'azienda.
- acquisire informazioni per migliorare la gestione delle risorse umane, attraverso il coinvolgimento attivo di tutti gli attori del sistema.

Il sistema di valutazione individuale permanente costituisce:


- elemento integrante della verifica di competenza dei relativi Collegi Tecnici per la conferma, conferimento di qualsiasi tipo di incarico o per l'acquisizione degli altri benefici previsti dall'art 26 comma 2 del CCNL 3/11/2005. Per le verifiche di competenza dei Collegi Tecnici si rimanda a specifico regolamento.
- Lo strumento di programmazione di attività e/o eventi finalizzati a garantire l'adeguatezza e la completezza dei saperi necessari ai professionisti presenti in azienda.
- Lo strumento alla base del conferimento della retribuzione di risultato in relazione al contributo individuale nel raggiungimento degli obiettivi di struttura tenendo conto che come da disposto normativo regionale il premio è erogato secondo le seguenti quote percentuali complessive:

Peso della valutazione individuale sulla quota annuale di retribuzione di risultato	Peso della valutazione di struttura sulla quota annuale di retribuzione di risultato
40%	60%

Il sistema di valutazione individuale permanente si basa su:

1. diretta conoscenza dell'attività del Valutato da parte del Valutatore;
2. rispetto della linea gestionale nell'individuazione del soggetto Valutatore integrata dalla linea professionale qualora non coincidenti –figura del co-Valutatore;
3. informazione adeguata e partecipazione attiva al procedimento in fase di assegnazione obiettivi individuali e di valutazione finale del Valutato;
4. garanzia del contraddittorio
5. individuazione di obiettivi oggettivamente raggiungibili.

Il processo di valutazione, in ogni sua fase, opera in garanzia di tutela della privacy e rispetta la normativa vigente ed i Regolamenti aziendali specifici relativamente a possibili situazioni di conflitto di interessi tra Valutato e Valutatore.

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 6 di 10		Rev. 13/11/2018

Art. 2 Oggetto e Strumento della Valutazione Individuale

La valutazione del personale ha carattere globale ed è diretta a verificare le prestazioni individuali e i risultati raggiunti dal singolo dipendente espressi nel periodo di riferimento e nell'ambito delle funzioni svolte, intendendo per:

- 1) **risultato**: l'esito di azioni o attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- 2) **prestazioni**: le fasi che compongono le attività caratterizzanti il progetto e/o il processo.

La valutazione individuale permanente del personale avviene attraverso la compilazione di una scheda che prende in considerazione due dimensioni:

1. **Sezione B1** relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e per la quale sono previste tre aree dimensionali:

B1.a) Dimensione Tecnico Professionale: qui occorre individuare l'Azione Professionale in relazione al livello di responsabilità;

B1.b) Dimensione Relazionale: qui si mette in risalto la capacità di lavorare in squadra

B1.c) Dimensione Formativa: qui si soppesa la partecipazione alle attività di formazione professionale, siano esse obbligatorie oppure a partecipazione volontaria, purché con ECM conseguiti e certificati dove previsti per ruolo (per la valutazione di questa dimensione è il Valutato che deve presentare copia della documentazione necessaria).

Per la compilazione di questa sezione vengono forniti i modelli di schede precompilate a titolo di esempio (allegato 2).

2. **Sezione B2** relativa ai comportamenti e le competenze organizzative e per la quale sono previsti tre focus legati a :

B2.a) Cambiamento: ossia flessibilità, innovazione ed iniziativa;


B2.b) Tensione al risultato: intesa come orientamento all'utente, orientamento al risultato e capacità decisionale;

B2.c) Etica e Valori: ossia appartenenza, affidabilità e tutoraggio.

Per la compilazione delle sez. B1 e B2 vengono forniti i modelli di schede con elencati per ogni dimensione gli indicatori a disposizione da scegliere e differenziati a seconda della tipologia di scheda di valutazione da predisporre

La valutazione complessiva è calcolata in centesimi e risulta dalla somma delle sezioni B1 e B2 della scheda individuale. La soglia della sufficienza corrisponde al punteggio di 50/100 ed è condizione necessaria per accedere alla quota annua di retribuzione di risultato legata alla valutazione individuale così come disciplinata da apposito accordo in merito al rapporto tra risultato conseguito e percentuale di retribuzione riconosciuta.

All'interno della scheda i pesi relativi alle due dimensioni tengono conto del diverso livello di responsabilità e al crescere del livello aumenta il peso relativo alla valutazione degli obiettivi individuali secondo quanto riportato nella tabella seguente:

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 7 di 10		Rev. 13/11/2018


Livello di Responsabilità	Obiettivi individuali <i>(Peso tot Sez. B1)</i>	Comportamenti e Competenze Organizzative <i>(Peso tot Sez. B2)</i>
INCARICO STRUTTURA COMPLESSA STRUTTURA SEMPLICE <i>(Titolare di Budget)</i>	70 <i>(Coincide con la Scheda di Struttura)</i>	30
INCARICO STRUTTURA SEMPLICE <i>(Non Titolare di Budget)</i>	60	40
DIRIGENTE <i>(Anzianità > 5 anni)</i>	60	40
NEO ASSUNTO <i>(Anzianità < 5 anni)</i>	50	50

Art. 3 I Soggetti della Valutazione

Coerentemente alle previsioni contrattuali, alle disposizioni regionali e tenendo conto dell'organizzazione dipartimentale dell'Azienda Ausl sudest così come definita nello Statuto Aziendale, la valutazione viene effettuata dal soggetto sovraordinato, Valutatore, che abbia diretta conoscenza dell'attività del Valutato, ossia di colui che è presente in Azienda nell'anno di riferimento della valutazione e che abbia effettuato almeno 30 giorni di servizio effettivo. Nel caso in cui il Valutatore appartenga allo stesso profilo professionale ovvero professionalità del Valutato, questi sarà l'unico Valutatore, mentre nel caso in cui il suddetto sovraordinato non appartenga allo stesso profilo professionale, ovvero professionalità del Valutato, il Valutatore dovrà essere affiancato nella valutazione dalla figura di riferimento professionale del Valutato- ossia il CO-Valutatore.

Inoltre, qualora il Valutato svolga la propria attività su più strutture, la valutazione individuale segue comunque quella corrispondente all'assegnazione giuridica intendendosi con tale modalità la definizione della "linea prevalente di valutazione".

Il Valutatore esplica la propria azione, nelle varie fasi della valutazione sotto la propria responsabilità, con indipendenza, obiettività ed equità in modo sistematico nell'anno, acquisendo i necessari elementi per sostenere la valutazione la quale, quindi, assume le caratteristiche di risultato finale di un'attività costante di gestione e controllo. Inoltre, il Valutatore sarà a sua volta Valutato anche in merito alla corretta applicazione del presente regolamento che è da ritenersi suo obiettivo esplicito e permanente.

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 8 di 10		Rev. 13/11/2018

Nel caso di inadempienza del Valutatore il relativo superiore gerarchico dovrà agire per conto dello stesso in ogni fase del processo di valutazione, come descritto negli articoli seguenti e dovrà tenerne conto in fase di valutazione dello stesso ed eventualmente valutare l'inadempienza del Valutatore anche sotto il profilo dirigenziale.

Nel caso in cui tra Valutatore e Valutato ricorra una situazione di conflittualità in corso di accertamento, il Valutato può richiedere, motivando, di essere associato in via temporanea ad altro Valutatore inoltrando tale richiesta alla UO aziendale preposta in fase di avvio del processo annuale di valutazione o entro 10 giorni lavorativi dal momento in cui è stata comunicata la situazione di conflittualità agli uffici competenti aziendali e ne sia stato avviato il suo accertamento. La medesima UO aziendale preposta inoltra l'istanza al superiore gerarchico del Valutatore, acquisendo, qualora questi ritenga opportuna la richiesta, la sua motivazione ed il nominativo del nuovo valutatore, informando il valutato della nuova temporanea associazione.

La valutazione di 2^a Istanza compete all'Organismo Indipendente di Valutazione ai sensi dell'art 26 CCNL 3/11/2005 anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

Art. 4 I Tempi della valutazione individuale

La valutazione individuale ha cadenza annuale. Il periodo di riferimento della valutazione è l'anno solare con inizio all'1/1 e conclusione al 31/12.


Assegnazione obiettivi individuali

Il Valutatore è tenuto a definire gli obiettivi individuali e dei comportamenti e competenze attese in relazione al diverso livello di responsabilità (inquadramento giuridico e incarichi conferiti) ed a condividerli con il Valutato. La scheda così predisposta viene inviata al Valutato che avrà a disposizione 10 giorni lavorativi di effettiva presenza in servizio per accettare l'assegnazione degli obiettivi e comportamenti attesi così come proposti, comunicare le proprie osservazioni e chiedere chiarimenti ed eventuali integrazioni/modifiche motivandole nel merito. Nella scheda viene previsto uno specifico spazio note su cui riportare gli esiti dell'eventuale confronto tra Valutato e Valutatore e tutte quelle informazioni utili per lo svolgimento del processo in ogni sua fase.

Gli obiettivi della dimensione B1 devono caratterizzarsi per concretezza e misurabilità di cui il Valutatore ne diviene responsabile in tutti i loro aspetti e per il monitoraggio e la loro attestazione.

Il Valutatore dovrà individuare i parametri e definire chiaramente la loro graduazione in funzione della valutazione finale.

L'assegnazione avviene all'inizio dell'anno e dovrà concludersi nel primo quadrimestre dell'anno comunque in linea con il processo di Budget. Infatti, questa fase è correlata a quella di presentazione delle proposte di scheda Budget ai titolari di CdR (Centro di Responsabilità) per la loro Negoziazione, per l'individuazione di quegli obiettivi individuali professionali correlati che non devono essere la mera trascrizione di quelli riportati a Budget, ma una loro declinazione atta ad evidenziare l'apporto individuale al conseguimento dell'attività collettiva della struttura di appartenenza.

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 9 di 10		Rev. 13/11/2018

Entro il termine indicato il Valutatore deve aver concluso le assegnazioni di sua competenza salvo giustificato motivo comunicato alla struttura aziendale preposta titolare di funzione. Quest'ultima in caso di inadempienza non giustificata del Valutatore ne darà comunicazione al superiore gerarchico dello stesso, affinché quest'ultimo solleciti il Valutatore e provveda in sua sostituzione in caso di reiterata inadempienza.

Valutazioni in corso d'anno

Il Valutatore effettua, laddove ritenuto opportuno, monitoraggi in corso d'anno e nel periodo settembre - ottobre, può effettuare una valutazione intermedia qualora il Valutato ne faccia richiesta, oppure qualora il Valutatore rilevi delle criticità o degli scostamenti significativi sugli obiettivi assegnati. La valutazione intermedia diviene così un momento di confronto in cui il Valutatore rende consapevole il Valutato dei propri punti di forza e debolezza. In questa fase potranno eventualmente essere rimodulati/annullati obiettivi della dimensione professionale (sez. B1) laddove si riscontrino eventi indipendenti dall'apporto dei soggetti della valutazione.

Valutazioni finali


Nell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, a seguito di opportuna comunicazione di avvio da parte della struttura aziendale preposta il Valutatore provvede alla valutazione finale di ciascun Valutato a lui afferente, esprimendo per ciascun item la valutazione sulla base dei livelli di punteggio previsti, degli elementi acquisiti in corso d'anno o in sintesi.

Nel caso in cui il Valutato non sia concorde con la valutazione finale conseguita e con risultato compreso tra 50/100 e 75/100, può esprimere in maniera sintetica le motivazioni del dissenso e inoltrarle, entro 10 giorni lavorativi dall'effettuazione del colloquio finale, al superiore gerarchico del proprio Valutatore per richiedere una rilettura della propria valutazione finale. Il superiore gerarchico effettua le verifiche ritenute opportune e comunica l'esito delle sue controdeduzioni in maniera sintetica per iscritto ai diretti interessati (Valutato e Valutatore) andando a confermare la valutazione, oppure, a rimodularla in positivo o in negativo motivando nel merito tale decisione. Qualora il Valutato non sia concorde con la rilettura della valutazione finale effettuata dal superiore gerarchico potrà richiedere una verifica all'OIV inoltrando domanda entro 10 giorni lavorativi, alla struttura competente aziendale che dovrà validare l'ammissibilità o meno di tale richiesta.

Nel caso in cui entro il termine previsto, il Valutatore non abbia concluso o non abbia avviato la fase di valutazione finale salvo giustificato motivo opportunamente comunicato alla struttura aziendale preposta, quest'ultima ne darà comunicazione al superiore gerarchico affinché solleciti il Valutatore e provveda in sostituzione in caso di reiterata inadempienza.

Di tale inadempienza del Valutatore, la struttura aziendale competente, può informarne eventualmente anche l'OIV.

Conclusa la fase di valutazione di 1^a Istanza, la struttura aziendale preposta effettua, a consuntivo, verifiche a campione sulla congruità e conformità della valutazione al presente regolamento per le verifiche di competenza ed anche ai fini della rendicontazione da fornire all'OIV aziendale che ha tra le sue competenze quella di prendere visione e validare le risultanze individuali conseguite (valutazione di 2^o Istanza) in base a quanto previsto dall'art. 26 CCNL 3/11/2005.

	Regolamento del Sistema di Valutazione Individuale del personale della dirigenza dell'Azienda UsI Toscana sudest	Codice Documento
UOC Programmazione, Reclutamento e Valutazione del personale		
Pagine 10 di 10		Rev. 13/11/2018

Art. 5 Il Contraddittorio

L'organismo preposto alla gestione del contraddittorio è l'OIV aziendale.

Il contraddittorio può essere avviato se la valutazione finale è inferiore ai 50/100 e su richiesta scritta del Valutato stesso che, pertanto, avvia l'istanza inoltrando domanda alla struttura aziendale competente che a sua volta la trasmette all'OIV. Quest'ultimo in sede di riesame ascolta il Valutato che potrà farsi assistere da persona di sua fiducia e presentare tutta la documentazione che ritiene opportuna. L'OIV a sua volta, qualora ritenga necessario, potrà approfondire la problematica ascoltando le controparti interessate dal riesame.

A conclusione del contraddittorio l'OIV può confermare la valutazione negativa o trasformarla in positiva con motivazione scritta.

Art. 6 Informazione ai soggetti della valutazione

I soggetti della valutazione sono informati in merito ai criteri inerenti il sistema di valutazione permanente con pubblicazione del presente regolamento e delle istruzioni operative su apposita sezione del sito aziendale.

DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

Per tutto quanto non previsto dal presente regolamento si rimanda a quanto disposto nei CC.CC.NN.LL. ed alle normative vigenti in materia e agli altri Regolamenti aziendali per eventuali riferimenti conseguenti per materie di competenza.

Il presente Regolamento sarà sottoposto a revisione qualora intervengano modifiche organizzative e/o legislative tali da rendere necessaria una sua modifica e/o integrazione.

Allegato:Modelli schede di Valutazione Individuale Dirigenza



Scheda Individuale Anno Dirigente Titolare di Budget

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

LEGENDA VALUTAZIONE

0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/aspettativa...)

1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite

2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese

3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese

4 = buono/spesso - al di sopra delle attese

5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

1- IL VALUTATO E' TITOLARE DI BUDGET

Indicare scheda Budget e relativo codice

2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE

indicare nominativo se previsto

B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali

Peso max sez. B1
70 punti

DIMENSIONE PROFESSIONALE: COINCIDE CON LA SCHEDA BUDGET

RISULTATO BUDGET

Totale Sezione B1

-

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

Scheda Individuale Anno Dirigente Titolare di Budget

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese	PESO	Peso max sez. B2 30 punti		
--	------	------------------------------	--	--

Cambiamento	10	Valutazione		0
-------------	----	-------------	--	---

FLESSIBILITA' INNOVAZIONE E INIZIATIVA

- 1) Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 2) E' disponibile al confronto con i vari livelli di responsabilità aziendale a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse, favorendo percorsi integrati, multidisciplinarietà e multiprofessionalità
- 3) Si adatta al cambiamento organizzativo
- 4) Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative

Decisione	10	Valutazione		0
-----------	----	-------------	--	---

ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE

- 1) Condivide le informazioni
- 2) Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 3) Si adopera per adattare l'organizzazione della propria struttura al variare delle risorse disponibili
- 4) Pianifica con accuratezza le attività da realizzare ed i risultati da ottenere attribuendo compiti e definendo carichi di lavoro
- 5) Coinvolge i collaboratori nella definizione degli obiettivi e nella programmazione dell'attività
- 6) Indirizza, motiva e valuta i propri collaboratori
- 7) Dimostra di saper esprimere giudizi, senza appiattire il processo di valutazione, si confronta in tappe intermedie con il personale valutato
- 8) E' capace di verificare lo svolgimento delle attività assegnate

Etica e valori in ambito professionale	10	Valutazione		0
--	----	-------------	--	---

APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO

- 1) Conosce e rispetta doveri, vincoli e procedure
- 2) Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte
- 3) Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 4) Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 5) Trasmette competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo della struttura che dirige

Totale Sezione B2	0
-------------------	---

Totale Scheda	0
---------------	---

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORTAMENTI	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato	Firma Valutatore	
	Firma CoValutatore	

FASE DI VALUTAZIONE FINALE	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato	Firma Valutatore	
	Firma CoValutatore	

Scheda Individuale Anno Dirigente con anzianità > 5 anni

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

LEGENDA VALUTAZIONE

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/aspettativa...)
 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite
 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese
 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese
 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese
 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA SCHEDA BUDGET DI RIFERIMENTO	Indicare scheda Budget e relativo codice
--	---

2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE	indicare nominativo se previsto
---	--

B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	PESO	Peso max sez. B1 60 punti
---	-------------	--------------------------------------

Dimensione tecnico professionale	30	Valutazione		0
---	-----------	-------------	--	----------

Azione professionale in relazione al livello di responsabilità
definire indicatore e
indicare risultato atteso

Dimensione relazionale	20	Valutazione		0
-------------------------------	-----------	-------------	--	----------

Capacità di lavorare in squadra:

A titolo di esempio:

1) Partecipazione a riunioni di equipe

Indicatore: Numero partecipazioni/numero incontri annui

Risultato atteso: da individuare

2) Comprende e valorizza il lavoro di team:

Indicatore: Condivide ed applica le decisioni

Risultato atteso: da individuare

3) partecipazione/aggiornamento di struttura su anticorruzione e trasparenza

risultato atteso: 100%

Dimensione formativa	10	Valutazione		0
-----------------------------	-----------	-------------	--	----------

Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa

il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico

Indicatore :

- ECM conseguiti/ECM teorici annui

- n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI

- nome specifico corso

Risultato atteso: da individuare a seconda dell'indicatore scelto

Totale Sezione B1	0/60
--------------------------	-------------

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

Scheda Individuale Anno Dirigente con anzianità > 5 anni

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese	Peso max sez.B2 40 punti		
--	-----------------------------	--	--

Cambiamento	20	Valutazione	0
--------------------	-----------	-------------	---

FLESSIBILITA' INNOVAZIONE E INIZIATIVA

- 1) Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative
- 2) Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 3) E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse
- 4) Si adatta al cambiamento organizzativo
- 5) E' disponibile ad ampliare e diversificare conoscenze e approcci e a correggere i propri errori
- 6) E' disponibile ad adattare il proprio orario alle esigenze organizzative della struttura in cui opera

Decisione	10	Valutazione	0
------------------	-----------	-------------	---

ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE

- 1) Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2) Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3) Dimostra capacità di mantenere prestazioni efficaci anche in situazioni critiche
- 4) Condivide le informazioni
- 5) Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 6) Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 7) E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8) Capacità di Individuare problemi pratici anche relativi a processi lavorativi interconnessi e di proporre soluzioni

Etica e valori in ambito professionale	10	Valutazione	0
---	-----------	-------------	---

APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO

- 1) Dimostra di conoscere e rispettare doveri, vincoli e procedure
- 2) Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste
- 3) Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte
- 4) Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 5) Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 6) Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.
- 7) Trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo in cui opera

Totale Sezione B2	0/40
--------------------------	-------------

Totale Scheda	0/100
----------------------	--------------

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORAMENTI	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato _____	Firma Valutatore _____	
	Firma CoValutatore _____	

FASE DI VALUTAZIONE FINALE	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato _____	Firma Valutatore _____	
	Firma CoValutatore _____	

Scheda di Valutazione Anno

Dirigente Neo Assunto o anzianità < 5 anni

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

LEGENDA VALUTAZIONE

- 0 = non valutabile (es. personale in lunga assenza/asspettativa...)
 1 = gravemente insufficiente/mai - attese non conseguite
 2 = insufficiente/saltuariamente - al di sotto delle attese
 3 = sufficiente/abbastanza spesso - in linea con le attese
 4 = buono/spesso - al di sopra delle attese
 5 = ottimo/sistematicamente - molto al di sopra delle attese

1- IL VALUTATO HA PRESO CONOSCENZA DEGLI OBIETTIVI DELLA SCHEDA BUDGET DI RIFERIMENTO	Indicare scheda Budget e relativo codice
--	--

2- LA SCHEDA INDIVIDUALE E' STATA CONDIVISA CON IL CO-VALUTATORE	indicare nominativo se previsto
---	---------------------------------

B1- Misurazione e valutazione della prestazione: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	PESO	Peso max sez. B1 50 punti
---	-------------	----------------------------------

Dimensione tecnico professionale	20	Valutazione		0
Azione professionale in relazione al livello di responsabilità definire indicatore e indicare risultato atteso				

Dimensione relazionale	15	Valutazione		0
Capacità di lavorare in squadra. 1) Partecipazione a riunioni di equipe Indicatore: Numero partecipazioni/numero incontri annui Risultato atteso: da individuare 2) Comprende e valorizza il lavoro di team: Indicatore: Condivide ed applica le decisioni Risultato atteso: da individuare 3) partecipazione/aggiornamento di struttura su anticorruzione e trasparenza risultato atteso: 100%				

Dimensione formativa	15	Valutazione		0
Partecipazione alle attività di formazione obbligatoria e/o facoltativa il valutatore può anche inserire direttamente il titolo di un corso specifico Indicatore : - ECM conseguiti/ECM teorici annui - n° CORSI EFFETTUATI / N°CORSI ASSEGNATI - nome specifico corso Risultato atteso: da individuare a seconda dell'indicatore scelto				

Totale Sezione B1	0/50			
--------------------------	-------------	--	--	--

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B1

Scheda di Valutazione Anno

Dirigente Neo Assunto o anzianità < 5 anni

DIRIGENTE VALUTATO

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutato

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome nome matricola e struttura di assegnazione del valutatore

B2-Misurazione e valutazione del comportamento e delle competenze attese	PESO	Peso max sez. B2 50 punti		
--	------	------------------------------	--	--

Cambiamento	20	Valutazione		0
-------------	----	-------------	--	---

FLESSIBILITA' INNOVAZIONE E INIZIATIVA

- 1) Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative
- 2) E' disponibile al confronto con colleghi e superiori e a lavorare in ampia gamma di situazioni e/o con persone diverse, favorendo percorsi integrati, multidisciplinarietà e multiprofessionalità
- 3) E' disponibile ad ampliare e diversificare conoscenze e approcci e a correggere i propri errori
- 4) Si adatta al cambiamento organizzativo
- 5) E' disponibile ad adattare il proprio orario alle esigenze organizzative della struttura in cui opera
- 6) Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili proponendo soluzioni innovative

Decisione	20	Valutazione		0
-----------	----	-------------	--	---

ORIENTAMENTO ALL'UTENTE, ORIENTAMENTO AL RISULTATO, DECISIONE

- 1) Propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione
- 2) Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo
- 3) Dimostra capacità di mantenere prestazioni efficaci anche in situazioni critiche
- 4) Condivide le informazioni
- 5) Contribuisce a creare un clima interno positivo
- 6) Comunica con linguaggio semplice e comprensibile
- 7) E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti
- 8) Dimostracapacità di Individuare problemi pratici anche relativi a processi lavorativi interconnessi e di proporre soluzioni

Etica e valori in ambito professionale	10	Valutazione		0
--	----	-------------	--	---

APPARTENENZA, AFFIDABILITA' E TUTORAGGIO

- 1) Dimostra di conoscere e rispettare doveri, vincoli e procedure
- 2) Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste
- 3) Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte
- 4) Rispetta le scadenze e gli impegni presi
- 5) Mostra trasparenza nello svolgimento del proprio lavoro e nell'espressione delle proprie idee
- 6) Pone attenzione all'utilizzo delle risorse e loro custodia evitando gli sprechi.
- 7) Trasmette competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo in cui opera

Totale Sezione B2	0/50
-------------------	------

Totale Scheda	0/100
---------------	-------

DIRIGENTE VALUTATO: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

DIRIGENTE VALUTATORE: OSSERVAZIONI ALLA SEZ. B2

FASE DI ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI/COMPORTAMENTI	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato	Firma Valutatore	
	Firma CoValutatore	

FASE DI VALUTAZIONE FINALE	COLLOQUIO EFFETTUATO IL	Data
Firma Valutato	Firma Valutatore	
	Firma CoValutatore	