



## **CRITERI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ASSEGNAZIONE DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO DELLA DIRIGENZA**

Il nuovo sistema di valutazione integrato in via sperimentale è stato introdotto a regime nel 2010 e collegamento al sistema premiante per lo stesso anno attraverso l'applicazione immediata delle nuove disposizioni della cd riforma Brunetta.

Tale implementazione si è resa necessaria nell'anno 2010 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 della corresponsione degli incentivi nella performance individuale ed organizzativa.

Le trattative sindacali condotte in materia sono avvenute nel rispetto delle corrette relazioni sindacali e in conformità a quanto previsto dalla normativa legislativa e contrattuale di settore, con particolare riferimento al nuovo assetto delineato dalla cd. riforma Brunetta e dai successivi interventi legislativi in materia, rif. Art.40 D.Lgs. n.165/2001 vigente, nonché tenuto conto di quanto relazionato ed evidenziato dall' ARAN nei documenti "Monitoraggio della contrattazione integrativa", rapporti redatti ai sensi dell'art.46, comma 4, d.lgs n.165/2001.

L'attuale sistema di valutazione e il connesso sistema premiale rispettano quanto previsto dalla normativa contrattuale vigente di area, dal D.Lgs. 150/2009 e smi sia dal comma 11 e seguenti dell'art.5 del D.L. 95/2012 convertito con modificazioni dalla Legge 135/2012

Nel corso del periodo 2012-2016, con la sterilizzazione della parte metodologica del sistema Brunetta da parte della legislazione vigente e sulla base delle evidenze sottolineate dal Nucleo di Valutazione, rispetto sia alla valutazione sia alle conseguenti misurazione delle performance e valorizzazione economica, nonché in considerazione delle stesse criticità osservate dalle parti pubblica e sindacale, la strategia aziendale sta guidando la revisione graduale del sistema di valutazione e di premialità nella più ampia ottica del ciclo di gestione della performance.

Leve fondamentali che tale processo ha voluto azionare attraverso il collegato Sistema di Budgeting, sono state 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. Sempre nell'ottica della strategia aziendale di

taratura e miglioramento della performance complessiva si pongono i progetti aziendali strategici condivisi e finanziati annualmente dal tavolo sindacale.

Il finanziamento dei Progetti incentivanti aziendali 2015-2016 così come definiti ed individuati concordemente negli Accordi sindacali per le annualità 2015-2016 e utili all'incremento di standards quali-quantitativi di erogazione delle prestazioni assistenziali dell'Azienda è avvenuto nell'ambito delle disponibilità economiche nel Fondo di Risultato annuale.

Pertanto, nell'ambito del complessivo ciclo di performance aziendale le parti hanno inteso accompagnare il delicato processo di mantenimento e/o miglioramento delle prestazioni assistenziali dell'Azienda in questo particolare momento economico di contenimento di risorse finanziarie e umane, oltre che con la valutazione e valorizzazione economica delle performance individuali e organizzative già vigenti nell'ultimo triennio, anche con la previsione di progetti aziendali incentivanti strategici per la Direzione Aziendale.

Attualmente, è ancora in corso la verifica periodica e la graduale revisione dei sistemi collegati di valutazione e premialità nell'obiettivo di renderli appropriati strumenti fondamentali di pianificazione, misurazione e di miglioramento della performance stessa sia nell'ambito della qualità prestazionale individuale del lavoratore sia di quella organizzativa.

#### VALUTAZIONE E FINALITÀ

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

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

per tutti gli incarichi e ruoli ricoperti

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

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

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

Attraverso la valorizzazione della performance individuale il personale dirigente accede al

## **SISTEMA DI PREMIALITÀ INDIVIDUALE:**

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

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

### **2) SVILUPPO PROFESSIONALE:**

- ATTRIBUZIONE/CONFERMA INCARICHI.

#### **Attraverso:**

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

il personale dirigente, accede alla

### **3) RETRIBUZIONE DI RISULTATO DA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

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

Tale misura 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.

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

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

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

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

per i Responsabili di Centro di Attività/Costo

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

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

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

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

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

**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 sopra riportato 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:

<b>Abbattimento percentuale, sul compenso, di tutte le assenze dal servizio, anche non continuative, a qualsiasi titolo tranne il congedo ordinario.</b>			
<b>Assenze effettive</b>	<b>GIORNI PRESENZA</b>	<b>Percentuale di abbattimento delle quota incentivante spettante in base alla valorizzazione della Performance</b>	<b>%Somma spettante</b>
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 46° giorno di assenza dal servizio	334-319	-25%	75%
Dal 47°al 70° giorno di assenza dal servizio	318-295	-50%	50%
Dal 71°al 120° giorno di assenza dal servizio	294-245	-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 6 mesi		-75%	25%

I risparmi ricavati dall'abbattimento percentuale delle assenze sono ridistribuiti proporzionalmente in base alla presenza.

## **CRITERI DI VALUTAZIONE**

I Dirigenti sono valutati attraverso cinque gradi di valutazione:

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

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

## **PROCESSO VALUTATIVO**

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

1. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;

2. comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione.
3. garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo del premio della qualità della prestazione individuale;
4. si esprime in via definitiva sulle valutazioni emesse dai dirigenti competenti.

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

VALUTATO	VALUTATORE
INCARICO PROFESSIONALE	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA
RESPONSABILE ALTA PROFESSIONALITA'	RESPONSABILE DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA DEL DIRIGENTE
RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE	DIRETTORE DELLA STRUTTURA COMPLESSA DI APPARTENENZA
RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE/INTERDIPARTIMENTALE	DIRETTORE/I DEL DIPARTIMENTO/I DI APPARTENENZA
DIRETTORE STRUTTURA COMPLESSA	DIRETTORE DEL DIPARTIMENTO DI APPARTENENZA
DIRETTORE DI DIPARTIMENTO	DIRETTORE AMMINISTRATIVO / DIRETTORE SANITARIO RISPETTO ALL'AREA DI RIFERIMENTO
RESPONSABILI STRUTTURE IN STAFF/ IN LINE ALLA DIREZIONE AZIENDALE	DIRETTORE AMMINISTRATIVO / DIRETTORE SANITARIO RISPETTO ALL'AREA DI RIFERIMENTO

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

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

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

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

Il Nucleo di Valutazione Aziendale convoca le parti.

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

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

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

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

### **CRITERI DI VALUTAZIONE**

La valutazione della Dirigenza è effettuata mediante la compilazione di apposita scheda di valutazione distinta per Area Sanitaria e l'Area Tecnico, Professionale, Amministrativa e per incarico dirigenziale gestionale e non gestionale, secondo i seguenti report.



**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  
.....

**Periodo di riferimento**<sup>1</sup>.....

**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:

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

<sup>1</sup> 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.

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

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

<b>3) Piani di lavoro integrati</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

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

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

<b>5) Relazione con professionisti e altre strutture</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

**7) Contributo alle strategie aziendali**

Indicare il contributo alle linee strategiche aziendali con particolare riferimento ai personali specifici contributi nella loro definizione

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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:** \_\_\_\_\_

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

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

<p><b>MOTIVAZIONI (DA ESPRIMERE IN OGNI CASO):</b></p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	---

**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 Nome.....Matr.....

Dirigente .....Incarico ricoperto .....

**Periodo di riferimento<sup>2</sup>**.....

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

<sup>2</sup> 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.

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

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

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

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

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

<b>5) Relazione con professionisti e altre strutture</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

## SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNO

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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

### 7) Rispetto dei regolamenti e direttive aziendali

Indicare la coerente adesione alle vigenti norme e direttive condivise.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE





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

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

<b>MOTIVAZIONI</b> <b>(DA ESPRIMERE IN OGNI</b> <b>CASO):</b>	..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....
---	--

**Data:** \_\_\_\_\_ **Firma del Valutatore:** \_\_\_\_\_



## 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 riferimento<sup>3</sup>**.....

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

<sup>3</sup> 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.

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

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

<b>3) Piani di lavoro integrati</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

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

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

<b>5) Relazione con professionisti e altre strutture</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

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

<b>6) Orientamento ai bisogni dell'utenza</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

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

<b>8) Percezione e valorizzazione del gruppo</b> Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distintive.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

<b>9) Disponibilità e collaborazione</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

<b>10) Apporto positivo al gruppo di lavoro</b> Indicare il livello della costante gestione dell'apporto positivo del gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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:**

<b>PUNTI DI FORZA DEL VALUTATO E PROPOSTA DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO:</b>	..
---	----

**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:**

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

**Data:** \_\_\_\_\_ **Firma del**  
**Valutato:** \_\_\_\_\_

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

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

<b>MOTIVAZIONI (DA ESPRIMERE IN OGNI CASO):</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
---	---

**Data:** \_\_\_\_\_ **Firma del Valutatore:** \_\_\_\_\_



## 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 riferimento**<sup>4</sup>.....

### 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.

<sup>4</sup> 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.

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

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

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

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

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

<b>5) Relazione con professionisti e altre strutture</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE



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

<b>6) Orientamento ai bisogni dell'utenza</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

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

<b>8) Percezione e valorizzazione del gruppo</b> Indicare la positiva interazione con tutti i ruoli organizzativi del gruppo nello spirito di riconoscimento e valorizzazione delle diverse competenze distintive.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

<b>9) Disponibilità e collaborazione</b> 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.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
SCARSO	MIGLIORABILE	BUONO	OTTIMO	ECCELLENTE

<b>10) Apporto positivo al gruppo di lavoro</b> Indicare il livello della costante partecipazione positiva al gruppo di lavoro tenuto conto delle formulazioni di proposte e la condivisione di informazioni.				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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:**

<p><b>PUNTI DI FORZA DEL VALUTATO E PROPOSTA DI AZIONI DI MIGLIORAMENTO:</b></p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--	---

**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:**

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

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

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

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

<b>MOTIVAZIONI (DA ESPRIMERE IN OGNI CASO):</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
---	---

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

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