

**DELIBERA DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO**

Deliberazione n. 275

del 23 DIC. 2015

OGGETTO: Regolamento del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dell'Azienda Sanitaria Provinciale di Crotone.

STRUTTURA PROPONENTE: UFFICIO RISORSE UMANE

Data di presentazione della proposta

In data 23 DIC. 2015, nei locali della Sede Legale dell'ASP in via Mario Nicoletta Crotone, il Commissario Straordinario Dr. Sergio Arena adotta la seguente delibera sulla base della proposta di seguito riportata.

Il Direttore del Dipartimento Area Amministrativa Dr. Francesco Saverio Loria, su conforme proposta del responsabile del procedimento designato nonché della espressa dichiarazione di regolarità e legittimità e di conformità dell'atto alla normativa vigente resa dal Direttore dell'U.O. Ufficio Risorse Umane.

**PREMESSO**

che la materia della valutazione dei risultati del personale della pubblica amministrazione, compreso quello dirigente, è stata completamente innovata con l'emanazione della legge n. 15 del 4.03.2009 ed il conseguente d.lgs 150, emanato, in data 27.10.2009(c.d. "riforma Brunetta"), recante una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche;

Preso atto che il sistema di valutazione individuale, in quanto parte del sistema più generale di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Azienda, è collegato in primo luogo alla misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi e dei risultati aziendali in relazione ai parametri qualitativi ed economici, con particolare riferimento agli obiettivi del Piano di rientro e del Programma Operativo fissati dalla Regione Calabria. In secondo luogo è collegato ai risultati operativi delle strutture in cui l'Azienda è articolata. Detto sistema aziendale di valutazione si basa quindi su due percorsi tra loro interconnessi:

a) Valutazione della Performance Organizzativa (Valutazione degli obiettivi di risultato delle strutture in cui è articolata l'Azienda);

b) Valutazione della Performance Individuale del personale dirigente.

Il sistema aziendale di misurazione e valutazione della performance individuale è perciò un complesso sistema permanente di valutazione delle performance individuali e collettive del personale, diretto alla verifica sia del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Azienda e ai singoli, che delle competenze e professionalità espresse, attraverso strumenti coerenti con i risultati aziendali.

Sono, in particolare, oggetto di valutazione i risultati dell'attività svolta riferita ai programmi assegnati all'Azienda e alle strutture, gli obiettivi da perseguire in relazione alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili, gli obiettivi dei dirigenti, le competenze organizzative sviluppate. Il sistema è, perciò, strettamente connesso al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita delle competenze organizzative, alla valorizzazione del merito e, di conseguenza, all'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità operative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;

Rilevato che bozza, completa, del presente Regolamento, all'uopo predisposto, è stato regolarmente trasmesso preventivamente alle OOSS interessate e discusso nella seduta del 14.10.2015 .

-Viste tutte le leggi in materia

#### PROPONE

Per quanto in premessa specificato e descritto, che qui si intende integralmente ripetuto e confermato:

- Approvare il Regolamento del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dell'Azienda Sanitaria Provinciale di Crotona che si allega alla presente per formarne parte integrante e sostanziale.

-Di precisare che il presente provvedimento, non soggetto a controllo, è immediatamente esecutivo ai sensi dell'art.13 della Legge della Regione Calabria n°11/2004 e che non comporta alcun onere finanziario aggiuntivo per l'ASP di Crotona.

Trasmettere copia del presente atto al Presidente del NAVS per gli adempimenti di competenza.

Trasmettere copia del presente atto al Direttore Affari Generali per la pubblicazione sul sito aziendale e massima diffusione a Direttori Dipartimenti, Strutture, nonché al personale tutto e alle OOSS .

Il Responsabile del Procedimento Dirigente f.to Dr Mario Foglia

Il Direttore del Dipartimento Area Amm/va f.to Dr Francesco Saverio Loria

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Vista la proposta di deliberazione che precede e che s'intende qui di seguito integralmente riportata e trascritta.

Visti i pareri favorevoli espressi dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario.

Ritenuto di dividerne il contenuto.

## DELIBERA

di approvare la superiore proposta che qui s'intende integralmente riportata e trascritta per come sopra formulata dal Direttore della struttura proponente e di disporre, ad avvenuta pubblicazione la trasmissione alle OOSS ed agli uffici competenti.

Il Direttore Amministrativo  
Dr Giuseppe Fico

Il Direttore Sanitario  
Dr Agostino Talerico

Il Commissario Straordinario  
Dr Sergio Arena

UFFICIO AFFARI GENERALI  
SEGRETERIA GENERALE

## CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE

Si certifica che la presente delibera è stata pubblicata nelle forme di legge all'Albo pretorio dell'Azienda in data 23 DIC. 2015 con protocollo n. 123

Crotone lì, 23 DIC. 2015

Il Responsabile del procedimento

..... ~~Valter Cosentino~~



Il Direttore U.O. Affari Generali

~~Il Direttore f.f. Ufficio  
Affari Generali e Legali~~  
Dr.ssa Anna GIORDANO



## REGOLAMENTO

### DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DELLA AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI CROTONE

Indice

Azienda Sanitaria Provinciale Crotone  
IL COMMISSARIO STRAORDINARIO  
Dr. Sergio ARENA

Art.1.Oggetto e finalità

Art.2 Soggetti del sistema

Art.3 Il ciclo di gestione della valutazione e misurazione della performance individuale

Art.4 Definizione e assegnazione degli obiettivi.

Art.5 Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi

Art.6 Misurazione e valutazione della performance

Art. 7 Utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito

Art. 8 Rendicontazione dei risultati

Art.9 Norme finali e transitorie

#### ALLEGATI

Allegato A) scheda valutazione individuale - Personale dirigente **con incarico di struttura**

Allegato B) scheda valutazione individuale - Personale dirigente **con incarico professionale**

Allegata C) scheda valutazione individuale - Personale del comparto

AUPI  
F.S.I.  
ASL  
FESMED  
PASSIO (Area Smer) Rose Blatte

0055-RSV  
AVPO-ASCOTI-FIALS  
FIALS  
CCIL  
1

2

# REGOLAMENTO

## DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DELLA AZIENDA SANITARIA PROVINCIALE DI CROTONE

### Art. 1. Oggetto e finalità

Il presente regolamento, in applicazione del Decreto del Dirigente Generale assunto il 28 Maggio 2014 prot. N. 00421 Registro di decreti dei Dirigenti della Regione Calabria N. 6860 del 5 Giugno 2014 avente per Oggetto: Decreto N. 3262 del 21 Marzo 2014 avente per oggetto "Approvazione schema di misurazione e valutazione della performance individuale - Programma operativo 2013-2015 Programma 10 - Obiettivo 10.2.6" rettifica e sostituzione, dell'Atto Aziendale di cui al DPGR CA n. 97 del 5 luglio 2013 (aggiornamento DD.P.G.R. n. 54/2011, n. 120/2011 e n. 137/2012 concernenti le "Linee guida regionali per l'adozione dell'atto aziendale"), della Legge Regionale 3 febbraio 2012, n. 3 e delle "Linee Guida Regionali in materia di valutazione delle Performance nel Servizio Sanitario Regionale" di cui al Decreto n.3957 del 27 marzo 2012, detta le norme di funzionamento del Sistema aziendale di misurazione e valutazione della performance individuale in conformità di quanto previsto dal D.Lgs. 150/09 5S.MM.II., della Legge n.135 del 7 agosto 2012 e nel rispetto dei CCNL del settore con la finalità di assicurare elevati standard qualitativi ed economici delle attività tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.

Il sistema di valutazione individuale, in quanto parte del sistema più generale di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell' Azienda, è collegato in primo luogo alla misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi e dei risultati aziendali in relazione ai parametri qualitativi ed economici, con particolare riferimento agli obiettivi del Piano di rientro e del Programma Operativo fissati dalla Regione Calabria. In secondo luogo è collegato ai risultati operativi delle strutture in cui l'Azienda è articolata.

Detto sistema aziendale di valutazione si basa quindi su due percorsi paralleli: la valutazione degli obiettivi di risultato individuali e della struttura, e la valutazione delle competenze e della professionalità espresse.

Il sistema aziendale di misurazione e valutazione della performance individuale è perciò un complesso sistema permanente di valutazione delle performance individuali e collettive del personale, diretto alla verifica sia del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Azienda e ai singoli, che delle competenze e professionalità espresse, attraverso strumenti coerenti con i risultati aziendali, che siano equi, oggettivi, condivisi e partecipati, ispirati nelle metodologie e procedure ai seguenti criteri generali di:

- a. trasparenza dei criteri e dei risultati;
- b. informazione preventiva e adeguata degli obiettivi aziendali, di struttura, dei metodi di misurazione della prestazione individuale, da un lato, e di valutazione individuale, dall'altro, conseguita attraverso appropriata partecipazione dei valutati, anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio;
- c. coerenza tra misurazione e valutazione delle prestazioni aziendali, di struttura e individuale. Risultati e criticità riscontrate nella misurazione e valutazione delle prestazioni aziendali e di struttura, devono trovare riscontro nei risultati complessivi della valutazione individuale, al fine di evitare incongruenze tra risultati organizzativi e sommatoria delle valutazioni individuali;

*Verde fine*  
*Ng*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
2  
*call*  
*ref*  
*[Handwritten signature]*

3

- d. diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte dei soggetti che, in prima istanza, effettuano la proposta di valutazione sulla quale l'organismo di verifica competente in seconda istanza è chiamato a pronunciarsi;
- e. interazione (anche attraverso il colloquio) necessaria tra valutatore di prima istanza e valutato sui problemi inerenti le prestazioni del servizio e individuali, in modo da conseguire un apprendimento sulle criticità e sui miglioramenti da adottare per aumentare la qualità del servizio e delle prestazioni individuali.

Sono, in particolare, oggetto di valutazione i risultati dell'attività svolta riferita ai programmi assegnati all'Azienda e alle strutture, gli obiettivi da perseguire in relazione alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili, gli obiettivi dei dirigenti e dei dipendenti, le competenze professionali ed organizzative sviluppate.

Il sistema è, perciò, strettamente connesso al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita delle competenze professionali, alla valorizzazione del merito e, di conseguenza, all'erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli e dalle unità operative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

**Art.2 Soggetti del sistema**

**a) Direzione aziendale**, cui compete la definizione degli obiettivi aziendali, la conseguente definizione degli obiettivi assegnati annualmente, a seguito delle procedure negoziali, ad ogni macrostruttura, l'allocazione delle risorse che finanziano i premi individuali e collettivi collegati al sistema di valutazione, la valutazione in seconda istanza dei dirigenti responsabili di Dipartimento, Distretto ed ogni altra funzione necessaria al governo generale del sistema.

In particolare, la Direzione Aziendale, nell'espletamento delle suddette funzioni, si avvale delle strutture, come individuate dall'atto aziendale, che sovrintendono i seguenti compiti

- *Controllo di gestione* per la individuazione e raccolta e messa a sistema dei dati economici, di produzione quantitativa e qualitativa dell'azienda; il loro monitoraggio periodico per struttura e per l'insieme dell' Azienda; la consuntivazione e individuazione delle principali aree di attività per la messa a punto degli obiettivi.
- *Struttura Tecnica Permanente dell'O.I.V.* per la individuazione e il presidio dei criteri generali che regolano i sistemi di valutazione organizzativa e individuale, il supporto tecnico ed informativo ai dirigenti valutatori; assiste l'Organismo Indipendente di Valutazione quale struttura tecnica per la misurazione della performance organizzativa e individuale (obiettivi e competenze); definisce il sistema delle competenze sulla base delle job description relative alle aree professionali e alle specifiche posizioni aziendali; opera elaborazioni sui risultati della valutazione, in particolare confronti e verifiche sui criteri utilizzati tra strutture; predispone la relazione annuale sulla performance individuale che viene adottata dall'O.I.V.
- *Formazione del personale* per la predispone ed attuazione annuale di iniziative di formazione in tema di valutazione delle performance e a supporto dell'aggiornamento e sviluppo delle competenze, e dei miglioramenti organizzativi, tenuto conto dei risultati della valutazione.
- *Gestione risorse umane* per la tenuta e la conduzione delle trattative con le OO.SS. e l'applicazione dei risultati del processo di valutazione, sia relativamente alla distribuzione annuale delle risorse sui fondi che ai criteri di erogazione dei premi. Attiva procedure di informazione alle OO.SS. sui risultati della valutazione organizzativa, individuale e sulla

3

The bottom of the page contains several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there are two distinct signatures. In the center, there is a large, stylized signature that appears to be 'G. S. P.'. To the right of this, there are several smaller initials and signatures, including one that looks like 'M. P.' and another that looks like 'P. M.'. The page number '3' is printed at the bottom right.

progressione di carriere e le posizioni, gestisce la scheda di valutazione e la immissione dei risultati della valutazione nel fascicolo personale di ciascun dipendente al termine del processo di valutazione.

- Servizio informativo aziendale per la governance dei flussi, la socializzazione dei dati e la formulazione di reportistiche informative.

**b) Direttore/responsabile di struttura**, cui compete l'assegnazione degli obiettivi ai dipendenti afferenti alla struttura e la valutazione di prima istanza come risultanti nella tabella a).

**c) Servizio (delle professioni sanitarie)**, cui compete la proposta di assegnazione degli obiettivi e il parere preventivo esclusivamente a titolo consultivo nella valutazione dei dipendenti del comparto con posizione organizzativa afferenti alle strutture.

**d) Responsabili di posizione organizzativa**, cui compete la proposta di assegnazione degli obiettivi e il parere preventivo, esclusivamente a titolo consultivo nella valutazione dei dipendenti afferenti alla struttura, come risultanti nella tabella a).

**e) Organismo Indipendente di Valutazione**, cui compete, in seconda istanza, la verifica e la valutazione annuale di tutto il personale dirigenziale come previsto nella Tabella a), della correttezza metodologica dell'intero processo con segnalazione di indicazioni per il suo miglioramento, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice (direttori di dipartimento, direttori di distretto) e le funzioni attribuite in materia di valutazione della performance individuale all'Organismo di Valutazione Indipendente di cui al D.lgs.150/09.

Tabella a) Valutatori e valutati		
Valutatori di prima istanza	Personale valutato	Valutatori di seconda istanza
Dirigenti Responsabili di struttura semplice.	- Dirigenti con incarico Professionale afferente alla struttura semplice  - Personale non dirigente afferente alla struttura semplice *	OIV
Direttori di struttura complessa	- Responsabili di struttura semplice articolazione della struttura complessa  - Dirigenti con incarico Professionale assegnati alla struttura complessa  - Personale non dirigente afferente alla struttura semplice *	OIV
Direttori di distretto o dipartimento	- Direttori di struttura complessa  - Responsabili di struttura semplice dipartimentale o distrettuale  - Dirigenti con incarico Professionale assegnati alla macrostruttura  - Personale non dirigente afferente alla struttura semplice*	OIV
Direttore Amministrativo	- Direttori T.A.P. con incarico di struttura complessa  - Direttori/Responsabili delle strutture di staff se afferenti	OIV

Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including a large signature on the left, a signature in the center, and several initials on the right. A small number '4' is written near the bottom right corner.

5

	all'area T.A.P.	
Direttore sanitario	- Direttori/Responsabili di presidio ospedaliero - Direttori/Responsabili delle strutture di staff alla Direzione Sanitaria se afferenti all'area sanitaria	OIV
OIV	- Direttori di Distretto e Dipartimento	Direttore Generale

(\*) previa consultazione del Responsabile di posizione organizzativa per il personale non dirigente e del Servizio (professioni sanitarie) per i responsabili di posizione organizzativa.

(\*) previa consultazione dell'Operatore Professionale Coordinatore (Capo Sala) in servizio presso la stessa UO per il personale del comparto della UO, previa consultazione del Responsabile di posizione organizzativa dipartimentale per gli Operatori Professionali Coordinatori e previa consultazione del Dirigente SITA per i responsabili di posizione organizzativa.

### Art.3 Il ciclo di gestione della valutazione e misurazione individuale

Il ciclo di gestione della performance si articola secondo le Linee Guida Regionali in materia di valutazione delle Performance nel Servizio Sanitario Regionale, di cui al Decreto n. 3957 del 27 marzo 2012, nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

l'intero processo della valutazione di ciascun dipendente, ai fini di de-materializzazione della documentazione amministrativa, nonché di velocizzazione delle procedure, è informatizzato e gestito attraverso schede individuali inserite in apposito programma. L'amministrazione del sistema informatico è affidata alla U. O. "(da individuare tra quelle all'art.2") ed è consentito l'accesso ai dati ai responsabili della valutazione per il campo di loro competenza, nonché a ciascun valutato limitatamente alla propria scheda di valutazione.

Tutte le fasi di compilazione su scheda del processo di valutazione individuale che richiedono un rapporto diretto fra valutatore e valutato dovranno preferibilmente essere condotte attraverso supporto informatico. A titolo esemplificativo, il colloquio potrà svolgersi, quindi, anche in forma di scambio di e-mail tra valutato e valutatore e la firma potrà essere rilasciata in forma digitale o dalla semplice apposizione di segni che il sistema riservi al valutato quale unico ed esclusivo utente con accesso riservato.

Pertanto, per il presente regolamento i termini "colloquio" e "firma" comprendono anche le loro forme elettroniche come sopra esemplificate.

L'assegnazione degli obiettivi e il giudizio finale a firma del valutatore dovranno essere preceduti, salvo materiale impossibilità, dal colloquio fra valutatore e valutato, al termine del quale il valutato provvederà a firmare la scheda, avendone copia, per presa visione.

Nella stessa fase il valutato potrà evidenziare eventuali osservazioni e riserve in merito alla valutazione ottenuta, fatto salvo per i dirigenti e impregiudicato l'eventuale ricorso all'organismo di

*[Handwritten signatures]*

*[Handwritten signatures]*

*[Handwritten signature]*  
Firma per  
*[Handwritten signature]*



6  
seconda istanza avverso la valutazione. Per il personale del comparto in caso di valutazione Negativa, resta ferma la possibilità di ricorrere all'Ufficio di Conciliazione.

La UO "(Struttura Tecnica Permanente dell'O.I.V.)" fornirà, di norma, suggerimenti e indicazioni operative ai valutatori ai fini di una maggiore equità trasversale tra le strutture aziendali.

#### **Art.4 Definizione e assegnazione degli obiettivi**

##### *1. Gli obiettivi individuali*

sono definiti e assegnati annualmente a ciascun dipendente sulla base della programmazione aziendale definita dalla Direzione generale in rapporto agli obiettivi regionali assegnati all'Azienda, al Piano della Performance organizzativa triennale, nonché in coerenza con gli obiettivi di bilancio nonché quelli di budget definiti dalla negoziazione delle strutture aziendali con la Direzione Generale.

##### *2. Gli obiettivi devono essere:*

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e finanziarie ed alle strategie dell'Azienda;
- b) specifici e misurabili, in termini concreti e chiari, sulla base anche dei risultati e delle criticità individuate nell'anno precedente;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferiti ad un arco temporale annuale, corrispondente all'esercizio finanziario annuale dell'Azienda;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- h) tendenzialmente rivolti alla realizzazione del sistema dei costi standard;
- i) idonei a misurare lo sviluppo delle competenze professionali, delle capacità manageriali e a verificare la capacità di valutazione, motivazione e attrazione dei collaboratori.

##### *3 Assegnazione annuale degli obiettivi di risultato dei dirigenti*

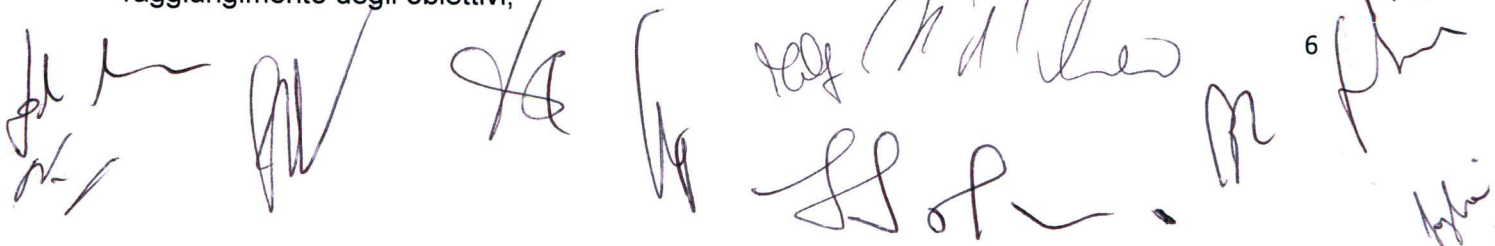
Contestualmente alla definizione annuale dei budget, i dirigenti responsabili di struttura provvederanno alla assegnazione degli obiettivi annuali, connessi al raggiungimento degli obiettivi di budget, ai dirigenti afferenti alla struttura stessa, compresi i dirigenti con rapporto non esclusivo.

Gli obiettivi individuali da assegnare ai direttori/responsabili di struttura contengono anche tutti gli obiettivi di budget assegnati alla struttura stessa di cui sono responsabili.

L'assegnazione verrà documentata su apposita scheda (all. a) debitamente compilata secondo le istruzioni allegate e corredata delle firme sia del dirigente assegnante che di quello assegnatario, al fine di documentare l'avvenuta informativa sulle modalità e sulle regole del processo di valutazione e la partecipazione del valutato. La scheda dovrà essere trasmessa tempestivamente in copia, a cura del dirigente responsabile del Centro di Responsabilità all' OIV.

Nella scheda di valutazione individuale saranno elencate anche le competenze che saranno oggetto di valutazione finale, nonché:

- per i responsabili di struttura della svolgimento delle altre funzioni gestionali espressamente delegate in base all' Atto aziendale e dell'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi;

6  


- X
- per i dirigenti con incarico professionale, della osservanza delle direttive nel raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico attribuito, del raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali quantitativi espressamente affidati e dell'impiego e disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi;
  - per ciascun obiettivo e voce oggetto di valutazione compresa nella scheda dovranno essere definiti, in sede di assegnazione, i risultati attesi, la pesatura dei singoli obiettivi, il peso da attribuire al loro conseguimento rispetto a quanto viene attribuito alla valutazione delle competenze, il punteggio massimo conseguibile, i risultati attesi e il criterio di valutazione. E' responsabilità dei dirigenti assegnanti garantire equità nella distribuzione degli obiettivi, nell'utilizzo dei criteri di pesatura e valutazione di ciascuna area fra i dirigenti afferenti alla struttura, ferme restando la diversa individuazione degli obiettivi e delle competenze e dei comportamenti richiesti in relazione alla posizione ricoperta e alla specifica professionalità.

#### 4. Assegnazione annuale degli obiettivi di risultato del personale non dirigente

Contestualmente alla definizione annuale dei budget, i dirigenti responsabili di struttura, provvederanno, su proposta non vincolante del dipendente incaricato nella struttura della Posizione Organizzativa o in assenza di questa delle funzioni di coordinamento, alla assegnazione degli obiettivi annuali a tutto il personale non dirigente assegnato alla struttura. Tra gli obiettivi dovranno essere compresi quelli connessi a progetti e programmi per il miglioramento dei servizi all'utenza di cui all'art.10 del CCNL del Personale del Comparto del SSN-Biennio economico 2008-2009 del 31/07/2009.

Per il personale delle professioni sanitarie e per il profilo di assistente sociale con incarico di posizione organizzativa e funzioni di coordinamento la proposta sarà formulata rispettivamente dal dirigente responsabile del servizio delle professioni sanitarie e dal dirigente responsabile del Coordinamento sociale.

L'assegnazione verrà documentata su apposita scheda (all. b) debitamente compilata secondo le istruzioni allegate e corredata delle firme sia del dirigente assegnante che del dipendente assegnatario. La scheda dovrà essere trasmessa tempestivamente in copia a cura del dirigente all'Organismo Indipendente di Valutazione.

Nella stessa scheda saranno preventivamente elencate anche le competenze che saranno oggetto di valutazione finale.

Per ciascun obiettivo e voce oggetto di valutazione compresa nella scheda dovranno essere definiti, in sede di assegnazione, i risultati attesi, la pesatura e il criterio di valutazione dei singoli obiettivi, il peso da attribuire al loro conseguimento rispetto a quanto viene attribuito alla valutazione delle competenze.

E' responsabilità dei dirigenti assegnanti garantire equità nella distribuzione degli obiettivi, nell'utilizzo dei criteri di pesatura e valutazione di ciascuna area fra i dipendenti afferenti alla struttura, ferme restando la diversa individuazione degli obiettivi e delle competenze e dei comportamenti richiesti in relazione alla posizione ricoperta e alla specifica professionalità.

Modifiche nella assegnazione degli obiettivi possono avvenire a seguito delle procedure di cui all'art. di iniziativa della Direzione Generale qualora intervengano variazioni nella programmazione e nelle strategie aziendali o regionali.

*[Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including names like "M. L. Milano" and "FINES"]*

8

### **Art.5 Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi**

Nel corso dell'esercizio annuale i dirigenti responsabili di struttura, congiuntamente al personale non dirigente responsabile di posizione organizzativa, verificano l'andamento delle performance della propria struttura sulla base delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione.

Conseguentemente adottano le misure correttive nell'assegnazione degli obiettivi al personale afferente alla struttura e propongono alla Direzione aziendale le modifiche e gli adeguamenti necessari agli obiettivi assegnati alla struttura di cui esercitano la direzione.

In ogni caso, a cura del dirigente responsabile ovvero, del dipendente con posizione organizzativa su espressa delega del dirigente, si tengono almeno due incontri annuali di verifica con il personale. Dette verifiche avvengono, di norma, in coincidenza con le scadenze previste per il controllo budgettario o in altro momento qualora le circostanze lo richiedano.

Le eventuali variazioni nella assegnazione degli obiettivi vengono tempestivamente comunicate dal dirigente responsabile all' OIV

### **Art.6 Misurazione e valutazione della performance**

Al termine dell'esercizio annuale l'Azienda procede alla valutazione annuale della performance organizzativa e individuale.

La valutazione della performance organizzativa delle singole articolazioni aziendali viene effettuata dall'OIV, sulla base del rapporto di fine periodo redatto dal Controllo di Gestione e sulla base delle eventuali controdeduzioni prodotte dal Direttore/Responsabile di struttura assegnatario di budget. La valutazione finale dei risultati raggiunti dalla struttura sarà espressa in termini percentuali. Successivamente il Direttore/Responsabile di struttura assegnatario di budget procederà, in coerenza con i risultati di struttura, alla valutazione in prima istanza del personale assegnato alla propria struttura la cui valutazione viene espressa anche quale apporto individuale ai risultati di struttura raggiunti.

A tale scopo ciascun dirigente responsabile di Centro di Responsabilità o di struttura, secondo le relazioni previste dalla tabella a) effettua, in prima istanza, la valutazione finale delle competenze e della professionalità espresse e del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'inizio dell'esercizio precedente a ciascuno dei dirigenti e dei dipendenti afferenti alla struttura come rappresentati nella scheda di cui all'art.4 con le modifiche eventualmente intervenute. Il grado di raggiungimento degli obiettivi è misurato secondo i sistemi di indicatori e il range previsto, mentre nel procedere alla valutazione delle competenze e dei comportamenti il dirigente porrà particolare cura nel motivare adeguatamente i giudizi espressi circostanziando i fatti che motivino una valutazione superiore a inferiore a quella media.

Il dirigente valutatore avrà cura di partecipare direttamente al valutato il proprio giudizio in apposito colloquio illustrando le ragioni del giudizio ed evidenziando le aree di miglioramento future. La valutazione del personale non dirigente assegnato alla struttura, dovrà essere preceduta dal parere del dipendente con posizione organizzativa.

In attuazione dell'art.5 del CCNL 31 luglio 2009 del personale del comparto del servizio sanitaria nazionale biennio economico 2008 - 2009, la valutazione dell'apporto individuale del dipendente, in caso di assenza, è determinato in relazione all'attività di servizio svolta ed ai risultati conseguiti e verificati, nonché sulla base della qualità e quantità della sua partecipazione ai progetti e programmi di produttività.



Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including a large signature on the left, a signature in the center, and several smaller signatures on the right.

9  
La valutazione verrà documentata su apposita scheda, differenziata per dirigenti, e personale del comparto debitamente compilate secondo le istruzioni allegata e corredata, al momento del colloquio, dalle firme sia del valutatore per competenza che del valutato per presa visione al fine di documentare l'avvenuta informativa sulla valutazione. Si riportano, in allegato, ~~a livello esemplificativo, due~~ **tre** differenti modelli di scheda per la dirigenza ed il comparto (All.ti **A, B e C**).

Durante il colloquio il valutatore informerà il valutato sull'andamento dell'azienda, sui risultati della valutazione della struttura e le proprie ipotesi di valutazione dell'interessato. Il valutato a sua volta può indicare possibili modifiche e di non concordare sulla valutazione espressa, indicare sia prospettive di miglioramento della propria prestazione e dell'organizzazione del servizio. Le suddette indicazioni possono non essere in contraddizione tra loro e il valutato può per iscritto fare proprie osservazioni indicando punti di debolezza e di forza della propria argomentazione.

In caso di mancato accordo in ordine alla proposta di valutazione, il dipendente valutato ha diritto a contro dedurre per iscritto le proprie argomentazioni, sia in calce alla stessa scheda che con apposito ricorso all'organo di seconda istanza (esclusivamente per la dirigenza) da avanzare entro dieci giorni dalla data di ricezione della scheda. Quest'ultimo, prima della formulazione definitiva del giudizio di seconda istanza, ascolta in contraddittorio il valutatore e il ricorrente che potrà essere assistito da persona di fiducia.

### **Art. 7 Utilizzo dei sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito**

1. Al fine di incentivare la produttività e la qualità della prestazione lavorativa secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzare i dipendenti che conseguono le migliori performance, i risultati del processo di valutazione sono utilizzati per l'attribuzione selettiva di incentivi

A questo scopo ~~le Aziende sanitarie ed ospedaliere~~ **l'ASP** determineranno preventivamente previo confronto con le OO.SS. nelle forme previste dal CCNL, in occasione di ogni tornata contrattuale decentrata, le quote del fondo per ciascuna categoria contrattuale da destinare:

- alla remunerazione della performance organizzativa collegata proporzionalmente al grado di raggiungimento degli obiettivi di budget della struttura cui ciascun dirigente o dipendente è assegnato;
- alla remunerazione della performance individuale collegata al punteggio conseguito da ciascun dirigente e dipendente nella scheda di valutazione individuale da far valere all'interno della singola struttura;
- alla remunerazione dei premi individuali da assegnare per specifiche forme di incentivazione quali progetti obiettivo e i premi individuali di cui al punto 3 seguente.

L' Organismo Indipendente di Valutazione procede, pertanto, per i dirigenti alla valutazione di seconda istanza della performance individuale mediante esame di ciascuna delle valutazioni di prima istanza di cui considera sia l'aderenza alle procedure che la consistenza delle motivazioni addotte per la espressione di giudizi superiori o inferiori a quelli medi, apportando ove occorra variazioni alle valutazioni rese in prima istanza.

Esprime, quindi la valutazione finale.

I premi individuali sono distinti per fondo contrattuale e per struttura, e per ciascuna sono suddivisi la quota parte dei fondi contrattuali in base alla numerosità di ciascuna struttura

*[Handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including a large signature on the right and several smaller ones on the left and center.]*

2. Nelle more dei rinnovi contrattuali successivi a quello relativo al quadriennio 2006-2009 a ciascun valutato spetta un premio annuale per la performance individuale in base alla valutazione conseguita, secondo i seguenti criteri, con l'obbligo di differenziazione da parte del valutatore:

Valutazione minore di 50/100 = 0

Valutazione superiore a 50/100 e fino a 90/100 = una misura percentuale della quota incentivante corrispondente al punteggio conseguito.

Valutazione superiore a 90/100 = 100% della quota incentivante.

Inoltre ai sensi della legge n. 135/2012, di conversione del D.L. 95/2012, ai dirigenti e al personale non dirigenziale che risultano più meritevoli in esito alla valutazione effettuata, comunque non inferiori al 10 per cento della rispettiva totalità dei dipendenti oggetto della valutazione, secondo i criteri di cui ai commi 11 e 11-bis del medesimo decreto, è attribuito un trattamento accessorio maggiorato di un importo compreso, nei limiti delle risorse disponibili ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo 10 agosto 2011, n. 141, tra il 10 e il 30 per cento rispetto al trattamento accessorio medio attribuito ai dipendenti appartenenti alle stesse categorie, secondo le modalità stabilite nel sistema di cui all'art. 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

La retribuzione complessiva è quindi data dalla somma del premio effettivo per il grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa e del premio effettivo per la performance individuale.

3. I residui derivanti dalle quote non utilizzate per remunerare la performance organizzativa finanziano per categoria contrattuale, specifici strumenti per premiare il merito e le professionalità:

- a) il bonus annuale delle eccellenze
- b) il premio annuale per l'innovazione
- c) l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale.

Il bonus annuale delle eccellenze é riservato al personale, dirigenziale e non, che si é collocato nella fascia di merito alta nelle rispettive graduatorie di cui ai commi precedenti, che si sia particolarmente distinto per aver contribuito in modo significativo, anche in relazione a singoli episodi, alla qualità della performance aziendale.

Il bonus nei limiti delle risorse disponibili, può essere assegnato fino al massimo del cinque per cento del personale per ciascun fondo contrattuale.

Il Premio annuale per l'innovazione, di pari importo al bonus delle eccellenze é assegnato al miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione. La giuria é affidata all'organismo Indipendente di Valutazione che giudica sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.

L'accesso a percorsi di alta formazione in primarie istituzioni educative nazionali e internazionali e di crescita professionale, anche attraverso periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali per l'ulteriore sviluppo di competenze dei dipendenti é destinato al personale, dirigente e non, che si sia collocato nella fascia di merito alta nei limiti delle risorse

10

The bottom of the page contains several handwritten signatures and initials in black ink, including names like 'M. F. 104' and 'M. H. 104'.

11  
disponibili. Nel Piano Formativo annuale sono indicati criteri e modalità per l'accesso a dette misure incentivanti nei limiti delle risorse disponibili.

### **Art. 8 Rendicontazione dei risultati**

La valutazione permanente dei dipendenti si avvale di un dossier di valutazione individuale redatto in formato digitale, conservato presso la UO ("Gestione Risorse Umane"), così composto:

- a) Job description, redatta alla luce dell'atto aziendale e del regolamento di organizzazione, che includa:
- Scopo della posizione/incarico
  - Principali ambiti di attività e responsabilità.
- b) Mandato/contratto individuale redatto al momento dell'assegnazione dell'incarico che includa:
- Aree chiave di competenza
  - Specifici obiettivi pluriennali
- c) Curriculum vitae, in formato europeo aggiornato dal dipendente
- d) Esiti delle valutazioni annuali e triennali
- e) Informazioni multi source, così composte:
- Reclami/encomi;
  - Procedimenti disciplinari;
  - Malpractice litigations;
  - Esiti di indagini sul clima organizzativo;
  - Esiti indagini di customer satisfaction;
  - Dossier formativo redatto secondo le indicazioni della conferenza Stato-Regioni del 1 agosto 2009 sul sistema di Educazione Continua In Medicina;

Tutti i dati relativi derivanti dalla applicazione del sistema di valutazione permanente saranno resi disponibili, in forma informatizzata alla UO "(Struttura Tecnica Permanente dell'O.I.V, o simili)" a fini di elaborazione statistica e delle politiche di sviluppo organizzativo.

L' Organismo Indipendente di Valutazione include le risultanze del sistema di valutazione nella relazione annuale sulla performance aziendale evidenziando, in particolare, i seguenti elementi:

- riferimenti nella presentazione e nell'indice al sistema di valutazione della performance individuale e dei suoi risultati;
  - Esplicitazione dei principali valori alla base del sistema di valutazione della performance individuale connessi al profilo organizzativo e al mandato istituzionale dell' Azienda;
  - Semplice descrizione delle schema ad albero del sistema di valutazione della performance individuale;
  - Focalizzazione sui sistema di valutazione della performance individuale in rapporto alla analisi del contesto esterno e interne e descrizione del ciclo della performance e del suo collegamento con obiettivi economici e con il bilancio;
  - Evidenza del rapporto tra indicatori di outcome attesi per le aree strategiche e valutazione della performance individuale elaborati per ciascuna area e obiettivo strategici con evidenza delle schede di obiettivi per macroarea;
  - Presentazione sintetica dei risultati del sistema di valutazione della performance individuale in cui si evidenzia:
- 11

- a) i punteggi medi, quello massimo e quello minimo conseguiti da tutto il personale; dai dirigenti di struttura, dai dirigenti professionali, dal personale dipendente con incarichi organizzativi, dal personale dipendente;
- b) il valore medio dei premi, quello massimo e quello minimo distribuiti a tutto il personale; ai dirigenti di struttura, ai dirigenti professionali, al personale dipendente con incarichi organizzativi, al personale dipendente;
- c) i premi individuali di eccellenza con le relative motivazioni assegnati al personale;
- d) brevi considerazioni sui risultati e in particolare sulla coerenza tra la performance dei dirigenti di struttura e la gestione delle risorse umane ed economiche, con evidenza del grado di differenziazione dei giudizi espressi nella valutazione del personale assegnato alla struttura;
- e) brevi considerazioni sulle prospettive di miglioramento del sistema di valutazione della performance individuale in relazione ad eventuali criticità, o modificazioni nel sistema aziendale.

e ne da' diffusione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale ed altre modalità ed iniziative ritenute utili.

### Art.9 Norme finali e transitorie

L'avvio del nuovo ciclo di valutazione, sarà applicato presso l'ASP di Crotona con decorrenza 1° Gennaio 2016 e sarà accompagnato da specifiche azioni formative da tenersi in una o più edizioni rivolte al personale dirigente e dipendente secondo il seguente prospetto

Fase	Target	Obiettivi/Contenuti	Metodi	
Formazione dei gestori del sistema	Direzione aziendale, dirigenti responsabili delle strutture direttamente coinvolte nella gestione del sistema.	Informazione di dettaglio sulla descrizione e sui funzionamento del sistema di valutazione della performance individuale	Lezione frontale da parte di uno o più docenti esperti.	
Sensibilizzazione dei valutati	Tutto il personale	Informazione sulle finalità generali e specifiche del sistema individuale di valutazione; utilità del sistema di valutazione, collegamento al sistema premiante	Comunicazione del Direttore Generale; Intervento esplicativo del dirigente responsabile della struttura di supporto al sistema; question time risposte a domande dei discenti	Modalità a distanza in streaming e interazione con faq
Sensibilizzazione e formazione dei valutatori	Direttori/ responsabili di struttura, dipendenti incaricati di posizione organizzativa coordinamento	Informazione sulle finalità generali e specifiche del sistema individuale di valutazione; utilità dei sistemi di valutazioni, formazione sui principi e sulle tecniche di valuta	Lezioni frontali da esperti; interventi della direzione aziendale, brevi interventi dei dirigenti aziendali responsabili delle strutture poste a gestione del sistema di valutazione e del Presidente Dell'OIV; esercitazione in gruppi	Modalità blended Fad+ aula

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

**SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE**  
**COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

**PRIMA ISTANZA**

(Per Direttori di Dipartimento, Direttori di Distretto, Direttori di Strutture complesse e per Dirigenti responsabili di Strutture semplici di valenza dipartimentale)

**VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA:**

Cognome e Nome	
Incarico del Valutatore	

**VALUTATO:**

Cognome e Nome	
Professione	
Unità Organizzativa	
Incarico del Valutato	
Decorrenza incarico	
Tipologia di valutazione	Valutazione annuale: Dal.....al.....

**SCALA DI GIUDIZI DA UTILIZZARE:**

SCALA NUMERICA	SCALA DESCRITTIVA	SCALA SINTETICA	SIGNIFICATO
9-10	Spiccata-Rilevante	Eccellente	Significativamente al di sopra delle attese
7-8	Considerevole-Significativa	Ottimo	Superiore alla attese
6(*)	<b>Normale-Regolare</b>	<b>Adeguate</b>	<b>In linea con le attese</b>
4-5	Mediocre-Modesta	Da migliorare	Inferiore alle attese
1-2-3	Limitata-Inadeguata	Insoddisfacente	Significativamente al di sotto delle attese

(\*) N.B. Tutte le valutazioni superiori e inferiori a 6 vanno adeguatamente motivate

*[Handwritten signatures and initials]*



# A- COMPETENZE E COMPORTAMENTI GENERALI

## A1- Area dei comportamenti manageriali

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A1.1</b>	<b>Negoziazione del budget</b> <i>“Capacità dimostrata nel rispetto dei tempi, delle modalità e delle procedure di negoziazione del budget con particolare riferimento al budget di secondo livello per le macro-strutture ed alla assegnazione di obiettivi individuali al personale per le U.O.”</i>	
<b>A1.2</b>	<b>Gestione della performance organizzativa</b> <i>“Capacità dimostrata nella gestione del budget finanziario formalmente affidato nonché delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate alla struttura e finalizzate alla ottimizzazione della performance organizzativa individuata come rapporto tra i risultati sanitari conseguiti e le risorse utilizzate”</i>	
<b>A1.3</b>	<b>Stili di direzione adottati</b> <i>“Capacità dimostrata in merito alla individuazione ed adozione di modelli gestionali e stili di direzione efficaci finalizzati al raggiungimento degli obiettivi concordati”</i>	
<b>A1.4</b>	<b>Problem solving</b> <i>“Capacità di effettuare correttamente l’analisi e la diagnosi dei problemi (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause, ecc.) elaborando con atteggiamento costruttivo e prospettando in modo chiaro e preciso, le soluzioni eventualmente alternative”</i>	
<b>A1.5</b>	<b>Capacità decisionale</b> <i>“Capacità di prendere decisioni in autonomia, anche in condizioni di incertezza ed emergenza, assumendosi la responsabilità ad esse collegate rispondendone direttamente”</i>	
<b>A1.6</b>	<b>Trasparenza ed integrità</b> <i>“Capacità dimostrata nel rispetto degli istituti contrattuali vigenti, delle funzioni gestionali espressamente delegate dall’atto aziendale e da ogni altra norma o direttiva adottata dall’azienda anche ai fini dell’integrità gestionale e della trasparenza dell’azione amministrativa”</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

## A2- Area della valorizzazione delle risorse umane:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A2.1</b>	<b>Governo clinico dei risultati</b> <i>“Capacità dimostrata nella direzione della Struttura aziendale affidata (Dipartimento, Distretto, U.O.) motivando, guidando, e controllando il lavoro dei dirigenti e del personale sotto-ordinato generando un clima organizzativo favorevole al governo clinico dei risultati ed all’uso ottimale delle risorse assegnate”</i>	
<b>A2.2</b>	<b>Obiettivi individuali e carichi di lavoro</b> <i>“Capacità di individuare ed assegnare equilibrati carichi di lavoro a tutto il personale richiedendone equilibrati volumi prestazionali quali-quantitativi mediante una adeguata attività di programmazione ed assegnazione di obiettivi individuali (istituzionali o aggiuntivi)”</i>	

<b>A2.3</b>	<b>Piani di lavoro integrati</b> "Capacità di indurre il lavoro degli altri anche mediante la definizione di piani di lavoro integrati multi professionali all'interno della struttura di appartenenza (lavori di gruppo, definizione di linee guida e protocolli condivisi, protocolli di analisi e gestione del rischio clinico, pratica dell'Audit clinico, Briefing sistematici, ecc.) ed anche coinvolgendo altre Unità Organizzative aziendali"	
<b>A2.4</b>	<b>Valutazione della performance individuale del personale</b> "Capacità di valutare i propri sotto-ordinati applicando con correttezza e trasparenza i regolamenti e le relative schede di valutazione, generando una chiara differenziazione del merito anche al fine del necessario riconoscimento delle capacità e dell'impegno profuso dal personale nell'esercizio delle relative attività"	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

### A3- Area della formazione:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A3.1</b>	<b>Formazione manageriale</b> "Impegno nella propria formazione manageriale ed nell'aggiornamento professionale e tecnologico sia obbligatoria che facoltativa anche fuori azienda mediante la partecipazione a master, corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento, eventi ECM, ecc."	
<b>A3.2</b>	<b>Formazione dei collaboratori</b> "Impegno nel trasmettere le proprie conoscenze manageriali ai collaboratori mediante seminari interni alla struttura; nonché nel promuovere e favorire la formazione di tutto il personale mediante la partecipazione a master, corsi di perfezionamento, corsi di aggiornamento, eventi ECM, ecc."	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

Ar

## B- CONTRIBUTO AI RISULTATI

### B1- Area della produzione:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>B1.1</b>	<b>Capacità di lavoro individuale</b> "Capacità di lavoro individuale programmando ed utilizzando il tempo disponibile al fine del raggiungimento dei volumi prestazionali ....."	
<b>B1.2</b>	<b>Capacità di raggiungere obiettivi individuali</b> "Capacità di raggiungere gli obiettivi individuali prefissati (istituzionali o aggiuntivi)"	

Ar

A collection of handwritten signatures and notes at the bottom of the page. On the left, there are two signatures. In the center, there is a large signature that appears to be 'Ar' followed by 'M' and 'reg'. To the right of this, there is another signature that looks like 'Ar' followed by 'Ar'. Further right, there is a handwritten number '15'. On the far right, there is a signature that looks like 'Fogli' or similar.

<b>B1.3</b>	<b>Contributo alla Performance Organizzativa</b> <i>"Contributo fornito alla Performance complessiva dell'Azienda per le direzioni delle strutture di vertice (Dipartimenti e equivalenti secondo l'organigramma aziendale) ovvero contributo fornito alla Performance organizzativa delle strutture di vertice per le direzioni delle UOC e UOSD"</i>	
<b>B1.4</b>	<b>Monitoraggio continuo dei risultati di gestione in relazione agli obiettivi predeterminati</b> <i>"Capacità di monitorare con continuità i volumi produttivi in relazione ai costi sostenuti anche al fine di orientare la produzione in coerenza con gli obiettivi predeterminati"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

## C- COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

### C1- Area della comunicazione:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>C1.1</b>	<b>Comunicazione esterna</b> <i>"Contributo alla promozione dell'immagine dell'azienda (Pubblicazioni su riviste scientifiche; partecipazione in congressi, convegni, seminari; interventi sui media ecc.)"</i>	
<b>C1.2</b>	<b>Rapporti con i pazienti e con gli organismi istituzionali</b> <i>"Centralità della persona assistita e attenzione ai bisogni espressi dagli organismi istituzionali (Rappresentanti dei cittadini, Organismi di volontariato ecc.)"</i>	
<b>C1.3</b>	<b>Comunicazione interna</b> <i>"Impegno per lo sviluppo delle dinamiche di gruppo e della sensazione di appartenenza all'Azienda"</i>	
<b>C1.4</b>	<b>Valorizzazione organismi interni e di gestione</b> <i>"Riunioni e incontri finalizzati al funzionamento sistematico degli organismi interni alla Unità Organizzativa: (Gruppi di lavoro, Uffici di coordinamento, Giunte esecutive, Consigli di Dipartimento/Distretto, Assemblee generali ecc.)"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

16

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

**RIEPILOGO DELLA PROPOSTA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA**

	AREA DI VALUTAZIONE	Max/Min	Punti assegnati
A1	Area dei comportamenti manageriali	60/6	
A2	Area della valorizzazione delle risorse umane	40/4	
A3	Area della formazione	20/2	
B1	Area della produzione	40/4	
C1	Area della comunicazione	40/4	
<b>TOTALE Punti proposti dal Valutatore di Prima istanza (Max 200 – min 20)</b>			
<b>Valore percentuale della valutazione proposta:</b>			
<b>Totale dei punti assegnati</b> ----- = <b>200</b>			

**NOTIFICAZIONE**

FIRME	Luogo e Data
Il Valutato per presa visione e per eventuali osservazioni da riportare su allegato a parte:	..... ...../...../.....
Il Valutatore di Prima Istanza per conferma della proposta di valutazione espressa: <i>(Da adottare dopo 15 giorni dalla comunicazione)</i>	..... ...../...../.....
Inviato all'Organismo di Valutazione di II istanza il ...../...../.....	
Allegati ed eventuali osservazioni del valutato:	

**SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE**  
**COMPETENZE ORGANIZZATIVE**

**PRIMA ISTANZA**

(Per Dirigenti responsabili di Struttura semplice aggregata a struttura complessa e per Dirigenti senza incarico di Struttura)

**VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA:**

Cognome e Nome	
Incarico del Valutatore	

**VALUTATO:**

Cognome e Nome	
Professione	
Unità Organizzativa	
Incarico del Valutato	
Decorrenza incarico	
Tipologia di valutazione	Valutazione annuale: Dal.....al.....

**SCALA DI GIUDIZI DA UTILIZZARE:**

SCALA NUMERICA	SCALA DESCRITTIVA	SCALA SINTETICA	SIGNIFICATO
9-10	Spiccata-Rilevante	Eccellente	Significativamente al di sopra delle attese
7-8	Considerevole-Significativa	Ottimo	Superiore alla attese
6(*)	<b>Normale-Regolare</b>	<b>Adeguato</b>	<b>In linea con le attese</b>
4-5	Mediocre-Modesta	Da migliorare	Inferiore alle attese
1-2-3	Limitata-Inadeguata	Insoddisfacente	Significativamente al di sotto delle attese

(\*) **N.B. Tutte le valutazioni superiori e inferiori a 6 vanno adeguatamente motivate**

18

## A- COMPETENZE E COMPORAMENTI

### A1- Partecipazione alla vita organizzativa

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A1.1</b>	<b>Contributo alle strategie aziendali</b> <i>"Dimostra interesse, conosce le linee strategiche aziendali ed offre contributi specifici alla loro definizione: siinforma sistematicamente ed è attento all'evoluzione dell'azienda"</i>	
<b>A1.2</b>	<b>Contributo ai programmi dell'Unità Operativa</b> <i>"Partecipa alla definizione dei programmi della UO (piani di lavoro, budget) ed agisce coerentemente con essi"</i>	
<b>A1.3</b>	<b>Rispetto dei regolamenti e delle direttive aziendali</b> <i>"E' attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle norme condivise"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

### A2- Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A2.1</b>	<b>Casistica semplice</b> <i>"Dimostra le competenze adeguate per la gestione della casistica (o attività) semplice"</i>	
<b>A2.2</b>	<b>Casistica complessa</b> <i>"Dimostra competenze adeguate per la gestione della casistica (o attività) complessa"</i>	
<b>A2.3</b>	<b>Formazione professionale</b> <i>"Sviluppa una costante attività di aggiornamento e formazione professionale mantenendosi aggiornato sugli sviluppi della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica e contribuendo all'attività di audit e confronto all'interno dell'UO"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

### A3- Capacità di risolvere i problemi:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A3.1</b>	<b>Problem solving</b> <i>"Effettua correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause), ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**A4- Capacità di programmazione, organizzazione e mantenimento degli impegni:**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A4.1</b>	<b>Piani di lavoro integrati</b> <i>"Costruisce piani di lavoro integrati multi professionali anche con altre UU.OO., valuta e introduce i correttivi necessari"</i>	
<b>A4.2</b>	<b>Autonomia decisionale</b> <i>"Sa prendere decisioni in autonomia anche in condizioni d'incertezza ed emergenza assumendosi la responsabilità ad esse collegate e rispondendone direttamente"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**A5- Capacità di innovazione:**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A5.1</b>	<b>Metodologie e tecniche innovative</b> <i>"Propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità del servizio"</i>	
<b>A5.2</b>	<b>Evoluzione professionale e tecnologica</b> <i>"E' attento a seguire l'evoluzione professionale e tecnologica e dimostrando altresì capacità di proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**A6- Capacità di relazionare con i colleghi:**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A6.1</b>	<b>Capacità di relazionare con i colleghi</b> <i>"Interagisce in modo aperto e costruttivo con i colleghi, è autorevole e contribuisce a creare un clima di relazione collaborativo nell'U.O.; dimostra disponibilità di ascolto verso le esigenze dei colleghi"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

20 *[Handwritten signature]*

*[Handwritten mark]*

**A7- Capacità di relazione con le altre strutture organizzative:**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A7.1</b>	<b>Relazione con professionisti e strutture</b> <i>"Ricerca in modo sistematico l'integrazione organizzativa e favorisce la comunicazione con tutti i professionisti e le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio"</i>	
<b>A7.2</b>	<b>Gestione dei conflitti</b> <i>"Si attiva per prevenire i conflitti organizzativi derivanti dall'utilizzo delle risorse condivise e per gestirli con efficacia nel caso si manifestano"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**A8- Capacità di relazionare con i pazienti, familiari e associazioni :**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A8.1</b>	<b>Orientamento ai bisogni dell'utenza</b> <i>"Mantiene con i pazienti, i familiari e la comunità locale rapporti positivi creando spazi per l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni. Orienta le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni dei clienti e si adopera per la soddisfazione delle loro esigenze"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**A9- Capacità di Collaborazione e lavoro di squadra:**

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
<b>A9.1</b>	<b>Disponibilità e collaborazione</b> <i>"Offre disponibilità e collaborazione affrontando e risolvendo con equilibrio eventuali incomprensioni/conflitti per prevenire a risultati utili e condivisi. Interagisce positivamente con tutti i ruoli organizzativi del gruppo riconoscendone e valorizzandone le competenze"</i>	
<b>A9.2</b>	<b>Apporto positivo al gruppo di lavoro</b> <i>"Garantisce un costante apporto positivo al gruppo di lavoro attraverso la formulazione di proposte e la condivisione di informazioni"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		



## B- CONTRIBUTO AI RISULTATI

### B1- Area della produzione:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
B1.1	<b>Capacità di lavoro individuale</b> <i>"Capacità di lavoro individuale programmando ed utilizzando il tempo disponibile al fine del raggiungimento dei volumi prestazionali concordati"</i>	
B1.2	<b>Capacità di raggiungere obiettivi individuali</b> <i>"Capacità di raggiungere gli obiettivi individuali prefissati (istituzionali o aggiuntivi)"</i>	
B1.3	<b>Contributo alla Performance Organizzativa</b> <i>"Contributo fornito alla Performance organizzativa della U.O. di appartenenza"</i>	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

### RIEPILOGO DELLA PROPOSTA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA

	AREA DI VALUTAZIONE	Max/Min	Punti assegnati
A1	Partecipazione alla vita organizzativa	30/3	
A2	Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale	30/3	
A3	Capacità di risolvere i problemi	10/1	
A4	Capacità di progr.ne, org.ne e mantenimento degli impegni	20/2	
A5	Capacità di innovazione	20/2	
A6	Capacità di relazionare con i colleghi	10/1	
A7	Capacità di relazione con le altre strutture organizzative	20/2	
A8	Capacità di relazionare con i pazienti, familiari e associazioni	10/1	
A9	Capacità di Collaborazione e lavoro di squadra	20/2	
B1	Area della produzione	30/3	
<b>TOTALE Punti proposti dal Valutatore di Prima istanza (Max 200 – min 20)</b>			
<b>Valore percentuale della valutazione proposta:</b>  <div style="text-align: center;"> <b>Totale dei punti assegnati</b>            ----- =  <b>200</b> </div>			

*AA*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

22

*Handwritten signature*

**NOTIFICAZIONE**

FIRME	Luogo e Data
Il Valutato per presa visione e per eventuali osservazioni da riportare su allegato a parte:	..... ...../...../.....
Il Valutatore di Prima Istanza per conferma della proposta di valutazione espressa: <i>(Da adottare dopo 15 giorni dalla comunicazione)</i>	..... ...../...../.....
Inviato all'Organismo di Valutazione di II istanza il ...../...../.....	
Allegati ed eventuali osservazioni del valutato:	

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

23

*Handwritten signature*

**SCHEDA DI VALUTAZIONE ANNUALE**

(Per Personale del Comparto)

**VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA:**

Cognome e Nome	
Incarico del Valutatore	

**VALUTATO:**

Cognome e Nome	
Professione	
Unità Organizzativa	
Categoria e profilo prof. del Valutato	
Tipologia di valutazione	Valutazione annuale: Dal.....al.....

**SCALA DI GIUDIZI DA UTILIZZARE:**

SCALA NUMERICA	SCALA DESCRITTIVA	SCALA SINTETICA	SIGNIFICATO
9-10	Spiccata-Rilevante	Eccellente	Significativamente al di sopra delle attese
7-8	Considerevole-Significativa	Ottimo	Superiore alle attese
<b>6(*)</b>	<b>Normale-Regolare</b>	<b>Adeguato</b>	<b>In linea con le attese</b>
4-5	Mediocre-Modesta	Da migliorare	Inferiore alle attese
1-2-3	Limitata-Inadeguata	Insoddisfacente	Significativamente al di sotto delle attese

(\*) **N.B. Tutte le valutazioni superiori e inferiori a 6 vanno adeguatamente motivate**

*[Handwritten signatures and initials]*

## A- COMPETENZE E COMPORAMENTI GENERALI:

	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
1.1	<b>Contributo ai programmi dell'Unità Operativa</b> "Indica la partecipazione attiva allo sviluppo e al miglioramento della programmazione delle attività dell'Unità Operativa cui il professionista è assegnato"	
1.2	<b>Autonomia e responsabilità</b> "Indica il grado di autonomia nel risolvere i possibili problemi della propria area di lavoro e il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo"	
1.3	<b>Qualità del contributo professionale</b> "Indica la qualità delle competenze tecnico specifiche utilizzate per la gestione delle attività di servizio"	
1.4	<b>Programmazione e gestione attività</b> "Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato la propria attività nel rispetto degli impegni assunti"	
1.5	<b>Relazione con i colleghi</b> "Indica il grado di disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro e il contributo fornito ad un clima positivo dell'Unità Operativa"	
1.6	<b>Orientamento ai bisogni dell'Utenza</b> "Indica il grado di cortesia, disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte fornite ai bisogni dell'utenza"	
1.7	<b>Flessibilità</b> "Indica il grado di adeguamento alle richieste della routine lavorativa ed alle variazioni derivanti da eventi imprevisti (cambi turni, sostituzioni, modifica dei compiti, ecc.)"	
1.8	<b>Sviluppo professionale</b> "Indica il grado di partecipazione all'aggiornamento professionale ed alle innovazioni tecnico-scientifiche partecipando alla formazione aziendale"	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

## B- OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI EQUIPE:

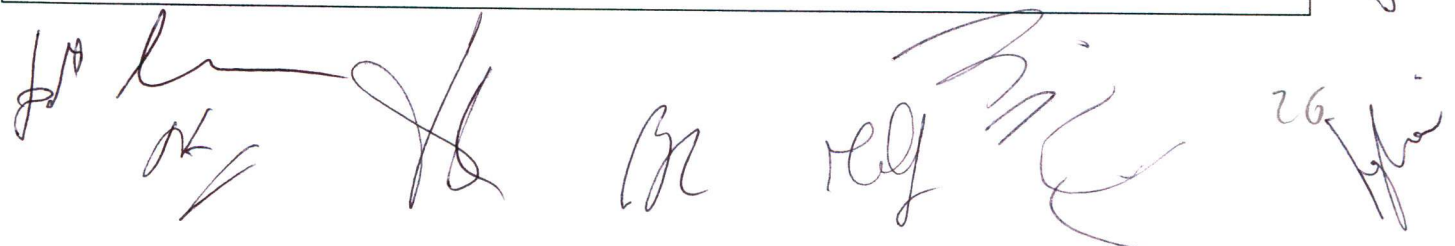
	Parametri di valutazione	Giudizio numerico (da 1 a 10 punti)
2.1	<b>Raggiungimento degli obiettivi individuali specifici</b> "Indica l'impegno ed il grado di raggiunto degli obiettivi individuali specifici del professionista"	
2.2	<b>Contributo individuale fornito al raggiungimento degli obiettivi della Unità Operativa</b> "Indica l'impegno profuso nel raggiungimento degli obiettivi di budget della Unità Operativa"	
	<b>TOTALE Punti</b>	
Motivazione sintetica ed osservazioni del Valutatore.		

**RIEPILOGO DELLA PROPOSTA DI VALUTAZIONE DI PRIMA ISTANZA**

	AREA DI VALUTAZIONE	Max/Min	Punti assegnati
A	Competenze e Comportamenti Generali	80/8	
B	Obiettivi individuali e di Equipe	20/2	
<p><b>TOTALE Punti proposti dal Valutatore di Prima istanza</b> (Max 100 – min 10)</p>			
<p><b>Valore percentuale della valutazione proposta:</b></p> <p style="text-align: center;"> <b>Totale dei punti assegnati</b>            ----- =  <b>100</b> </p>			

**NOTIFICAZIONE**

FIRME	Luogo e Data
Il Valutato (per presa visione)	..... ...../...../.....
Il Valutatore	..... ...../...../.....
[ ] L'Operatore Professionale Coordinatore, ovvero [ ] il Responsabile di posizione organizzativa dipartimentale, ovvero [ ] il Responsabile del Servizio delle Professioni sanitarie, Il quale dichiara di essere stato consultato dal Direttore della Struttura nel processo di valutazione del Valutato	..... ...../...../.....
Inviato all'Organismo di Valutazione di II istanza il ...../...../.....	
Allegati ed eventuali osservazioni del valutato:	


 A collection of handwritten signatures and initials at the bottom of the page, including a large signature on the left, initials 'OK', 'BR', 'reg', and a date '26' followed by another signature on the right.