



AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA SENESE

REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMPARTO DELL'AOUS

Premessa

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n.150, attuativo della Legge 4 marzo 2009 n.15, come modificato e integrato dal Decreto Legislativo 1 agosto 2011, n.141, definisce una nuova disciplina del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni e prevede per le aziende e gli enti del Servizio Sanitario Nazionale l'adeguamento dei propri ordinamenti ai principi contenuti nel decreto.

Il Decreto Legislativo n.150/2009 fornisce i principi generali di misurazione, valutazione e trasparenza della performance e introduce il *Ciclo di gestione della performance* che si articola nelle fasi di definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e risultati attesi, monitoraggio, misurazione e valutazione, utilizzo dei sistemi premianti e rendicontazione dei risultati.

La Regione Toscana ha recepito i principi in materia di sistema di misurazione e valutazione della prestazione e dei risultati con la Legge Regione Toscana 30 dicembre 2010, n. 67 che a sua volta ha modificato l'art. 10 della Legge Regione Toscana 40/2005 "Disciplina del Servizio Sanitario Regionale".¹

La Giunta Regionale, in attuazione della Legge Regione Toscana 67/2010 ha adottato la Deliberazione GRT n.465/2012 "Linee di indirizzo in attuazione della Legge regionale 30 dicembre 2010 n.67 in materia di valutazione del personale del Servizio Sanitario Regionale (fasce di merito e organismi di valutazione)" e la Deliberazione GRT n.308/2013 "Linee di indirizzo per l'implementazione del sistema di valutazione del personale del Servizio Sanitario Regionale".

Il sistema di misurazione e valutazione, in coerenza con le linee guida regionali, ha carattere globale e concerne la valutazione della *performance organizzativa* delle articolazioni organizzative aziendali e della *performance individuale*.

¹ Art.10 comma 4 L.R.T. n.40/2005: "La Giunta regionale individua procedure e modalità di valutazione della qualità delle prestazioni e dei percorsi assistenziali con particolare riferimento ai seguenti profili:

a) risultati complessivi delle aziende sanitarie e delle società della salute in termini di appropriatezza, di soddisfazione dell'utenza e degli operatori, di economicità della gestione;

b) risultati specifici raggiunti dalle strutture organizzative aziendali ed in particolare dei dipartimenti assistenziali integrati delle aziende ospedaliero-universitarie in relazione agli obiettivi della programmazione aziendale ed alle funzioni attribuite all'azienda dalle disposizioni regionali (art 10 comma 4, L.R.T. 40/2005)

Nel rispetto dei principi fondamentali stabiliti dalla normativa nazionale vigente, la Giunta regionale, previo confronto con le organizzazioni sindacali, impartisce indirizzi con propria deliberazione alle aziende ed agli enti del servizio sanitario regionale ai fini dell'implementazione del sistema di valutazione del personale del servizio sanitario regionale. In particolare la Giunta regionale definisce il numero delle fasce di merito, in misura non inferiore a tre. Il personale viene collocato nelle fasce di merito in base ai risultati del sistema di valutazione, secondo criteri di valorizzazione del merito (art 10 comma 4 bis, L.R.T. 40/2005).

La valutazione individuale:

La Regione Toscana ha stabilito che il sistema di valutazione si compone di tre dimensioni :

- a) la valutazione della prestazione collettiva, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura;
- b) la valutazione della prestazione individuale, relativa al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali;
- c) la valutazione dei comportamenti e delle competenze organizzative, relativa alle caratteristiche individuali che definiscono la risorsa dentro all'organizzazione.

Le dimensioni di cui alle lettere b) e c) sono gli elementi sui quali si basa la valutazione individuale, oggetto del presente regolamento

A tali dimensioni di valutazione è correlata l'erogazione di quote percentuali del fondo produttività, come indicato nella tabella seguente, a titolo di corresponsione degli incentivi sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget della struttura ed una quota per la remunerazione delle prestazioni individuali:

	Percentuale del fondo produttività da distribuirsi a seguito della valutazione individuale:	Percentuale del fondo produttività da distribuirsi a seguito della valutazione di struttura:
COMPARTO	20%	80%

Le direttive regionali intendono garantire una maggiore omogeneità del sistema di valutazione del personale del Servizio Sanitario regionale. Si evidenzia che:

- il processo di misurazione e valutazione è strumento di conoscenza del sistema e premessa per una corretta gestione del personale;
- il sistema di valutazione non differenzia, ma rileva le differenze esistenti per premiare i migliori, risolvere le criticità e far crescere il sistema attraverso una formazione mirata;
- la valutazione è un processo composto da diverse fasi: definizione e assegnazione degli obiettivi, misurazione dei risultati ottenuti, valutazione delle attività svolte e delle capacità possedute.

Il processo di valutazione con le sue diverse fasi (definizione e assegnazione degli obiettivi, misurazione dei risultati ottenuti, valutazione delle attività svolte e delle capacità possedute) è momento fondamentale e premessa di un efficace e coerente piano di sviluppo delle risorse umane.

Inoltre il sistema di valutazione, in applicazione dei CCNL e degli accordi integrativi aziendali è lo strumento per la gestione della produttività per il personale del comparto e della retribuzione di risultato per il personale dirigente.

La valutazione del personale non è dunque solo un adempimento indispensabile per poter erogare le risorse economiche disponibili per premiare o per riconoscere la crescita professionale dei dipendenti, ma costituisce un'opportunità per l'operatore che acquisisce maggiore consapevolezza del proprio percorso e del proprio valore e ruolo all'interno dell'organizzazione e per l'azienda stessa all'interno della quale i professionisti sono al centro della produzione dei servizi pubblici.

Art.1 - Ambito applicativo

1. Il presente Regolamento disciplina il sistema di valutazione individuale del personale del Comparto dell'AOUS, sia dipendente che universitario convenzionato, a tempo determinato e indeterminato, individuando:

- a) finalità e principi
- b) oggetto e strumenti (schede) della valutazione individuale;
- c) soggetti;
- d) procedura, fasi e tempi;
- e) strumenti della valutazione individuale (schede di valutazione);
- f) procedure di contraddittorio e valutazione di seconda istanza.

Art.2 - Finalità e principi della valutazione individuale

La valutazione è finalizzata a:

- attuare le disposizioni legislative nazionali, le disposizioni contrattuali e le linee guida regionali in materia e assicurare carattere selettivo e premiale alle erogazioni di incentivi, nell'interesse dell'efficienza e della produttività dei servizi pubblici.
- acquisire informazioni per migliorare la gestione delle risorse umane;
- promuovere e stimolare il miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti;
- individuare le potenzialità del singolo dipendente, valorizzando le risorse professionali più attive e qualificate, nell'ambito del profilo professionale di appartenenza;
- favorire la crescita professionale individuando anche piani formativi adeguati;
- disporre di valutazioni annuali di tutto il personale del comparto, ai fini della conoscenza del sistema di competenze in essere per la gestione degli sviluppi di carriera;
- favorire lo sviluppo del senso di responsabilità dei singoli operatori, con autonomia e capacità decisionali, nel rispetto dei contenuti dei profili professionali di afferenza e dei contenuti delle norme che disciplinano le attività dei dipendenti;
- sviluppare la cultura organizzativa, al fine di consentire al singolo operatore di partecipare ai processi decisionali e al miglioramento del clima interno aziendale inteso come dinamiche relazionali e di comunicazione;
- diffondere la pratica della misurazione e valutazione, nel rispetto dei tempi e delle risorse assegnate;
- migliorare la qualità complessiva dei servizi forniti;

2. Il sistema di valutazione individuale permanente costituisce lo strumento principale con cui effettuare le valutazioni selettive necessarie per realizzare le progressioni economiche orizzontali dei dipendenti e per il conferimento del premio incentivante in relazione al contributo individuale per il raggiungimento degli obiettivi di equipe.

3. Il sistema di valutazione individuale, oggetto del presente regolamento, si ispira ai seguenti principi e criteri:

- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- informazione adeguata e partecipazione attiva del valutato al procedimento, sia in fase di assegnazione degli obiettivi che di valutazione finale;
- garanzia del contraddittorio;

- trasparenza dei criteri di valutazione e della procedura e nella rendicontazione.

Art.3 - Oggetto della valutazione individuale e schede di valutazione

1. La valutazione individuale è diretta a verificare le prestazioni individuali e i risultati raggiunti dal singolo dipendente espressi nel periodo di riferimento, nell'ambito delle funzioni e del ruolo svolto, intendendo per:
 - prestazione individuale: il livello di prestazione di ciascun lavoratore, nell'ambito del proprio ruolo organizzativo, valutato sulla base del grado di conseguimento di obiettivi individuali o dell'apporto individuale alla performance organizzativa e dell'adeguatezza dei comportamenti organizzativi dimostrati in rapporto al ruolo ricoperto.
 - risultato: l'esito di azioni o attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.
2. La valutazione individuale permanente avviene attraverso la compilazione da parte del valutatore di una scheda in formato elettronico (che all'occorrenza può essere gestita in modalità cartacea), all'interno del modulo di valutazione della procedura informatizzata per la gestione del personale, al quale il valutatore accede mediante profilo personalizzato. I format delle schede di valutazione sono allegati al presente regolamento.
3. Le schede sono differenziate per categoria contrattuale di appartenenza del valutato ed è previsto un apposito format per la valutazione del personale del comparto con incarico di coordinamento o di posizione organizzativa.
4. La scheda di valutazione è suddivisa in sezioni, di cui una informativa e contiene i dati del valutato e del valutatore, la legenda dei punteggi e le avvertenze generali; le altre due sezioni contengono le dimensioni di valutazione individuale definite dalle direttive regionali:
 1. Sezione B1 – PRESTAZIONE INDIVIDUALE: grado di raggiungimento degli obiettivi individuali
 2. Sezione B2 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI E DELLE COMPETENZE

Per ogni dimensione di valutazione sono indicati i singoli elementi di valutazione (*items*) gli indicatori e i relativi punteggi, ai quali è associato un *peso*. Il peso relativo associato ad ogni elemento di valutazione tiene conto delle attività, degli incarichi professionali o gestionali e del livello di responsabilità del valutato nell'organizzazione. I pesi sono differenziati, in modo che al crescere del livello di responsabilità aumenti il peso attribuito alla prestazione (sezione B1 della Scheda) e si riduca quello attribuito ai comportamenti e competenze (sezione B2 della scheda), e, viceversa, al diminuire del livello di responsabilità aumenti il peso attribuito ai comportamenti e alle competenze organizzative.
5. Nella tabella seguente è riepilogata la pesatura relativa delle due componenti della valutazione individuale delle sezioni B1 e B2 delle schede di valutazione:

Tipologia di scheda	Punteggio sezione B1: prestazione individuale	Punteggio sezione B2: comportamenti e competenze organizzative	Punteggio totale B1+B2 (a valere sulla quota annua del 20% del Fondo produttività)
Personale comparto cat. A-B e livello economico Bs	max 30	max 70	100
Personale comparto cat. C	max 50	max 50	100
Personale comparto cat. D e livello economico DS	max 60	max 40	100
Personale comparto con incarico posizione organizzativa/coordinamento	max 70	max 30	100

6. Il punteggio complessivo della valutazione è il risultato della somma dei punteggi delle sezioni B1 e B2 della scheda individuale.
7. La soglia della sufficienza corrisponde al punteggio di 50/100 ed è condizione necessaria per l'accesso alla quota annua della produttività legata alla valutazione individuale.
8. Nell'anno di prima attuazione del sistema di valutazione individuale la soglia di cui al comma 7 è pari a 40/100
9. Non si effettua la valutazione individuale in caso di presenza effettiva in servizio inferiore a 60 giorni nell'anno di riferimento o nella struttura di assegnazione.

Art. 4 - Soggetti della valutazione individuale

1. Il **valutatore** è il sovraordinato gerarchico (Coordinatore Sanitario, Titolare di incarico di posizione organizzativa, Direttore di Unità Operativa Professionale, Dirigente/Direttore di Area Professionale, Direttore di Struttura per i dipendenti amministrativi e tecnici assegnati alle UOC Sanitarie con la collaborazione del responsabile dell'incarico di coordinamento attività Direzione Sanitaria) che abbia diretta conoscenza delle attività del valutato. La valutazione è un diritto di ogni dipendente e prima dell'avvio della procedura di valutazione il valutato deve essere in condizione conoscere il soggetto individuato quale suo valutatore. L'azienda definisce annualmente gli elenchi dei valutatori/valutati.
2. Il **valutatore** esplica la propria azione in modo sistematico nel corso dell'anno, acquisendo o registrando gli elementi ritenuti necessari per sostenere la valutazione quale risultato finale di un'attività costante di gestione e controllo.
3. I soggetti individuati quali **valutatori** hanno il dovere di esplicitare l'attività di valutazione dando corretta applicazione al sistema di valutazione disciplinato dal presente regolamento. Ogni valutatore, a sua volta sottoposto alla valutazione da parte del proprio sovraordinato, sarà valutato anche in relazione alla corretta applicazione del sistema di valutazione, tenendo conto dell'analisi comparativa dei giudizi espressi sul personale assegnato e delle attività messe in atto

dallo stesso in sede di colloquio di valutazione per rendere consapevole ciascun valutato dei punti di forza e delle aree di miglioramento. La corretta applicazione del presente regolamento è da ritenersi obiettivo esplicito e permanente di ogni valutatore.

4. **L'Organismo Indipendente di Valutazione**, ai sensi della Deliberazione GRT n.465/2012 monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione della prestazione organizzativa e individuale, a partire dalla definizione e assegnazione degli obiettivi fino alla misurazione e valutazione delle prestazioni, al fine di garantirne la correttezza, nonché l'aderenza agli indirizzi regionali.

Art. 5 - La procedura, le fasi e i tempi della valutazione individuale

La valutazione individuale ha cadenza annuale e il periodo di riferimento è l'anno solare.

1. Fase dell'assegnazione degli obiettivi individuali:

In relazione alle attività previste dal Piano Annuale della Performance dell'AOUS e alla relativa assegnazione degli obiettivi di equipe/struttura alle diverse articolazioni organizzative aziendali, la procedura ha inizio con l'assegnazione degli obiettivi individuali e dei comportamenti e competenze organizzative attesi, in coerenza agli obiettivi della struttura di appartenenza, formalizzati nelle schede di budget. La fase di assegnazione si conclude entro il primo quadrimestre di ciascun anno, e qualora necessario, si perfeziona a seguito di una verifica intermedia da effettuarsi entro il secondo quadrimestre.

Il valutatore è tenuto a definire, in relazione alle attività professionali, al ruolo del valutato e al livello di responsabilità (inquadramento giuridico e incarichi conferiti), obiettivi, indicatori, risultati e comportamenti attesi, secondo quanto previsto dal presente regolamento.

Il valutato, in sede di assegnazione degli obiettivi può formulare le proprie osservazioni e riportarle nell'apposito spazio della scheda, prima della sottoscrizione. E' in questa fase che il valutato, se ancora non ne è a conoscenza, deve prendere visione degli obiettivi assegnati per l'anno in corso alla struttura cui afferisce. Il valutato e il valutatore sono tenuti a ricercare la condivisione e ad apporre la firma congiunta sulla scheda. La sottoscrizione del valutato vale come dichiarazione di conoscenza degli obiettivi di struttura e, per presa visione e accettazione, degli obiettivi individuali e di comportamento attesi. L'apposizione della firma è dovere del dipendente.

2. Monitoraggio intermedio

In corso d'anno, il valutatore, qualora si prefigurino rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi, relativamente alla prestazione individuale, anche su istanza del valutato, effettua un colloquio di monitoraggio. In tale occasione gli obiettivi individuali potranno essere rimodulati e formalizzati nell'apposita scheda intermedia.

3. Valutazione finale

Entro i primi due mesi dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, il valutatore valuta ciascun dipendente assegnato alla sua competenza, compilando la scheda nel formato elettronico sulla base degli elementi raccolti in corso d'anno e inviandola al valutato attraverso la procedura informatizzata. Concorda quindi con il valutato un momento formalizzato di confronto per il colloquio di valutazione finale, durante il quale il valutato prende coscienza dei propri punti di forza e delle eventuali aree di miglioramento.

Terminata la valutazione, il valutato e il valutatore sottoscrivono la scheda di valutazione che verrà poi consegnata, nel rispetto delle norme sulla riservatezza degli atti di valutazione, alla UOC

Politiche del Personale per la conservazione. L'apposizione della data e della firma all'esito del colloquio è obbligatoria per entrambi i soggetti. E' facoltativa l'annotazione di osservazioni nella apposita sezione della scheda.

4. Qualora il dipendente, in corso d'anno cessi dal servizio o venga trasferito ad altra struttura, il valutatore è tenuto ad effettuare la valutazione. La procedura è eseguita anche in caso di cessazione o trasferimento del valutatore.

5. Entro il primo quadrimestre dell'anno successivo, la UOC Politiche del Personale trasmette le risultanze delle valutazioni individuali finali all'Organismo Indipendente di Valutazione per gli adempimenti di competenza.

Nel caso in cui entro tale termine il valutatore non abbia completato le procedure di valutazione, la UOC Politiche del Personale ne dà comunicazione all'Organismo Indipendente di Valutazione e al superiore gerarchico del valutatore che, salvo giustificati motivi, ne terrà conto in sede di valutazione.

Art. 6 - La valutazione individuale del personale con incarico di posizione organizzativa e di coordinamento

1. La valutazione annuale dei dipendenti titolari di incarichi gestionali, ovvero incarichi di coordinamento sanitario e incarichi di posizione organizzativa, avviene anche con riferimento agli obiettivi e indicatori dell'incarico conferito.

2. Gli incarichi di coordinamento sanitario e di posizione organizzativa sono sottoposti a verifica finale, al termine dell'incarico, da effettuarsi da parte della Direzione Aziendale o del direttore della struttura organizzativa/professionale di afferenza, ai fini dell'eventuale rinnovo o attribuzione di altro incarico, secondo quanto previsto dalle vigenti disposizioni del CCNL Comparto Sanità e dalla disciplina contenuta nei vigenti regolamenti aziendali. La verifica finale tiene conto delle valutazioni individuali per gli anni di riferimento.

Art. 7 - La procedura di contraddittorio e la valutazione di seconda istanza

Nel caso in cui il valutato non concordi con la valutazione di prima istanza, deve comunque apporre la data e la firma sulla scheda, annotando contestualmente sulla stessa, nell'apposito spazio, eventuali osservazioni.

In caso di assoluto disaccordo con la valutazione ricevuta, il valutato può fare richiesta di contraddittorio per la valutazione di seconda istanza, assistito da personale dipendente di fiducia o rappresentante sindacale mediante apposita delega, secondo la procedura seguente:

- entro 5 giorni dalla data della firma della scheda, il valutato invia, alla UOC Politiche del Personale, copia della scheda di valutazione e una relazione nella quale espone le ragioni del sostanziale disaccordo con la valutazione ricevuta, fornendo adeguate motivazioni.
- entro 5 giorni dal ricevimento dell'istanza di contraddittorio la UOC Politiche del personale, verificata l'ammissibilità della richiesta ai sensi del presente regolamento, trasmette la documentazione al valutatore di seconda istanza, vale a dire il sovraordinato gerarchico del valutatore di prima istanza e, comunque, a partire dai soggetti a cui sono stati conferiti incarichi di Direzione/Responsabilità di Unità Operativa Professionale, di Area o di Unità Operativa Complessa di riferimento.
- Il valutatore di seconda istanza, entro 15 giorni successivi al ricevimento della documentazione trasmessa dalla UOC Politiche del Personale acquisisce informazioni dal valutatore di prima istanza del ricorrente, può richiedere eventuale documentazione,

convoca e ascolta il valutato in contraddittorio, il quale può farsi assistere da persona di fiducia o rappresentante sindacale, redige verbale dell'audizione e formula infine la valutazione finale, di conferma della valutazione di prima istanza o di modifica della stessa, entro 5 giorni dall'effettuazione del contraddittorio.

- La UOC Politiche del Personale riceve dal valutatore di seconda istanza la valutazione finale e notifica tempestivamente l'esito del contraddittorio al valutato e al valutatore di prima istanza.

Nel caso il cui il valutatore di seconda istanza, per giustificati motivi, non possa rispettare i termini della procedura di contraddittorio, informa la UOC Politiche del Personale, i termini del contraddittorio vengono sospesi e decorrono nuovamente dalla ripresa delle funzioni del valutatore

Art. 8 - Informazione ai dipendenti e al personale universitario convenzionato

1. Il personale dipendente e universitario convenzionato con il SSN in servizio è informato sui criteri e sulle procedure di valutazione individuale permanente con note della Direzione Aziendale, con le quali si inviano il presente regolamento e i format delle schede di valutazione. La comunicazione avviene attraverso i consueti canali di comunicazione interna: mailing list di posta elettronica, pubblicazioni nelle apposite sezioni della intranet aziendale, bacheca dell'Angolo del Dipendente.

Art. 9 - Revisione del regolamento per la valutazione individuale

1. Il presente regolamento può essere oggetto di revisione, al fine di favorire un progressivo miglioramento delle procedure e degli strumenti di valutazione.

Art. 10 - Norma finale

1. Per tutto quanto non previsto nel presente Regolamento si rimanda ai CC.CC.NN.LL ed alle altre normative vigenti in materia.

NORMA TRANSITORIA PER IL PRIMO ANNO DI APPLICAZIONE

1. Per il primo anno di applicazione, la fase dell'assegnazione obiettivi individuali si conclude entro il 30 giugno e la valutazione in corso d'anno viene effettuata nei soli casi di trasferimento/cessazione del valutato o del valutatore.
2. Nel caso in cui, al momento della valutazione, i soggetti individuati quali valutatori di prima istanza, per vari motivi, siano cessati dal servizio, e non abbiano provveduto alla valutazione dei dipendenti assegnati, la valutazione viene effettuata dall'ulteriore sovraordinato gerarchico.
3. Per il primo anno di applicazione del regolamento le comunicazioni all'OIV avverranno non appena completate le fasi della valutazione individuale.
4. Eventuali problematiche e situazioni non previste o non definite dalla presente norma vengono affrontate in appositi tavoli tecnici e saranno tenute presenti ai fini della revisione del regolamento.

ALLEGATI AL REGOLAMENTO:

ALLEGATO 1) Scheda di valutazione Comparto Categoria A-B-Bs

ALLEGATO 2) Scheda di valutazione Comparto Categoria C

ALLEGATO 3) Scheda di valutazione Comparto Categoria D-Ds

ALLEGATO 4) Scheda di valutazione Comparto Coordinamento Sanitario

ALLEGATO 5) Scheda di valutazione Comparto Posizione Organizzativa

ALLEGATO 6) Comportamenti e competenze: tabella riepilogativa degli indicatori comportamentali

ALLEGATO 7): Tabella dei criteri per l'assegnazione dei punteggi

B2-Misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze	0.0	(70.0)
COMPETENZE ORGANIZZATIVE E COMPORAMENTI ATTESI		
FLESSIBILITA' E INIZIATIVA	0.0	(max:5.0 p:4.0)
<p>FLESSIBILITA' Indicatori :si adatta al cambiamento organizzativo</p> <p>INIZIATIVA Indicatori: Assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi, sviluppa soluzioni originali e efficaci</p>		
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE E AL RISULTATO	0.0	(max:5.0 p:5.0)
<p>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Indicatori: si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti</p> <p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO Indicatori: porta avanti i propri compiti con determinazione e continuità anche di fronte a difficoltà impreviste.</p>		
APPARTENENZA E AFFIDABILITA'	0.0	(max:5.0 p:5.0)
<p>APPARTENENZA Indicatori: si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte.</p> <p>AFFIDABILITA': Indicatori: realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p>		



Scheda di valutazione 2015

Dipendente: MATRICOLA COGNOME NOME

Valutatore:

Valutazione: EVENTO Data:

Punteggio (max)

COMPARTO CAT. C 0 (100.0)

PER L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E' NECESSARIO CHE IL VALUTATO CONOSCA GLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA: IN CASO CONTRARIO IL VALUTATO SI ATTIVA PER CONOSCERLI FACENDO RIFERIMENTO AL PROPRIO RESPONSABILE.

LEGENDA PUNTEGGI:

- 0=non valutabile
- 1=gravemente insufficiente/mai/molto inferiore alle attese
- 2=insufficiente/saltuariamente/inferiore alle attese
- 3=sufficiente/abbastanza spesso/in linea con le attese
- 4=buono/spesso/superiore alle attese
- 5= ottimo/sistematicamente/molto superiore alle attese

Il Valutatore attribuisce un punteggio da 0 a 5 ad ogni dimensione di valutazione; ogni singolo punteggio viene moltiplicato per il peso indicato. La somma dei punteggi delle sezioni B1 e B2 determina il punteggio totale.

In caso di valutazione negativa (punteggio assegnato pari a 0, a 1 o a 2) è obbligatoria la motivazione.

B1-Prestazione individuale: grado di raggiungimento degli obiettivi 0.0 (50.0)

In questa sezione è valutato l'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza secondo la dimensione tecnico professionale, relazionale e formativa.

Dimensione tecnico professionale 0.0 (max:5.0 p:4.0)

OBIETTIVO: regolare esecuzione dei compiti professionali in relazione al ruolo e agli obiettivi della struttura
INDICATORE: corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali
RISULTATO ATTESO: almeno il 90% di corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali attese

Dimensione relazionale 0.0 (max:5.0 p:3.0)

OBIETTIVO: capacità di lavorare in squadra
INDICATORE: qualità e correttezza delle relazioni interpersonali improntate alla collaborazione con colleghi e superiori
RISULTATO ATTESO: corrette relazioni interpersonali con tutti i colleghi e superiori

Dimensione formativa 0.0 (max:5.0 p:3.0)

OBIETTIVO: Partecipazione ad attività di formazione e aggiornamento professionale
INDICATORE: partecipazione ad iniziative o corsi di formazione
RISULTATO ATTESO: partecipazione nell'anno ad almeno una iniziativa o corso obbligatorio aziendale

B2-Misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze	0.0	(50.0)
COMPETENZE ORGANIZZATIVE E COMPORAMENTI ATTESI		
FLESSIBILITA' E INIZIATIVA	0.0	(max:5.0 p:3.0)
<p>FLESSIBILITA' Indicatori :si adatta al cambiamento organizzativo</p> <p>INIZIATIVA Indicatori: Assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi, sviluppa soluzioni originali e efficaci</p>		
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE E AL RISULTATO	0.0	(max:5.0 p:3.0)
<p>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Indicatori: si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti</p> <p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO Indicatori: porta avanti i propri compiti con determinazione e continuità anche di fronte a difficoltà impreviste.</p>		
APPARTENENZA E AFFIDABILITA'	0.0	(max:5.0 p:4.0)
<p>APPARTENENZA Indicatori: si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte.</p> <p>AFFIDABILITA': Indicatori: realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p>		

Dipendente: MATRICOLA COGNOME NOME

Valutatore:

Valutazione: EVENTO Data:

Punteggio (max)

COMPARTO CAT. D-DS 0 (100.0)

PER L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E' NECESSARIO CHE IL VALUTATO CONOSCA GLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA: IN CASO CONTRARIO IL VALUTATO SI ATTIVA PER CONOSCERLI FACENDO RIFERIMENTO AL PROPRIO RESPONSABILE.

LEGENDA PUNTEGGI:

- 0=non valutabile
- 1=gravemente insufficiente/mai/molto inferiore alle attese
- 2=insufficiente/saltuariamente/inferiore alle attese
- 3=sufficiente/abbastanza spesso/in linea con le attese
- 4=buono/spesso/superiore alle attese
- 5= ottimo/sistematicamente/molto superiore alle attese

Il Valutatore attribuisce un punteggio da 0 a 5 ad ogni dimensione di valutazione; ogni singolo punteggio viene moltiplicato per il peso indicato. La somma dei punteggi delle sezioni B1 e B2 determina il punteggio totale.

In caso di valutazione negativa (punteggio assegnato pari a 0, a 1 o a 2) è obbligatoria la motivazione.

B1-Prestazione individuale: grado di raggiungimento degli obiettivi 0.0 (60.0)

In questa sezione è valutato l'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza secondo la dimensione tecnico professionale, relazionale e formativa.

Dimensione tecnico professionale 0.0 (max:5.0 p:5.0)

OBIETTIVO: regolare esecuzione dei compiti professionali in relazione al ruolo e agli obiettivi della struttura
 INDICATORE: corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali
 RISULTATO ATTESO: almeno il 90% di corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali attese

Dimensione relazionale 0.0 (max:5.0 p:5.0)

OBIETTIVO: capacità di lavorare in squadra
 INDICATORE: qualità e correttezza delle relazioni interpersonali improntate alla collaborazione con colleghi e superiori
 RISULTATO ATTESO: corrette relazioni interpersonali con tutti i colleghi e superiori

Dimensione formativa 0.0 (max:5.0 p:2.0)

OBIETTIVO: Partecipazione ad attività di formazione e aggiornamento professionale
 INDICATORE: partecipazione ad iniziative o corsi di formazione
 RISULTATO ATTESO: partecipazione nell'anno ad almeno una iniziativa o corso obbligatorio aziendale

B2-Misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze	0.0	(40.0)
COMPETENZE ORGANIZZATIVE E COMPORAMENTI ATTESI		
FLESSIBILITA' E INIZIATIVA	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>FLESSIBILITA' Indicatori :si adatta al cambiamento organizzativo, mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative, è disponibile al confronto</p> <p>INIZIATIVA Indicatori: Assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi, propone ai propri superiori soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla soluzione</p>		
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE E AL RISULTATO	0.0	(max:5.0 p:3.0)
<p>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Indicatori: si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti</p> <p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO Indicatori: Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo, indirizza le proprie energie in funzione del risultato nel rispetto dei tempi stabiliti e della qualità attesa</p>		
APPARTENENZA E AFFIDABILITA'	0.0	(max:5.0 p:3.0)
<p>APPARTENENZA Indicatori: si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte.</p> <p>AFFIDABILITA': Indicatori: realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste; è capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al contesto in cui lavora.</p>		

B2-Misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze	0.0	(30.0)
COMPETENZE ORGANIZZATIVE E COMPORTAMENTI ATTESI		
FLESSIBILITA' E INIZIATIVA	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>FLESSIBILITA' Indicatori :si adatta al cambiamento organizzativo, mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative, è disponibile al confronto</p> <p>INIZIATIVA Indicatori: Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili, assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi</p>		
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE E AL RISULTATO	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Indicatori: si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti</p> <p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO Indicatori: Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo; pianifica le attività da realizzare e i risultati attribuendo compiti, coinvolge i collaboratori; dimostra di saper differenziare le valutazioni individuali</p>		
APPARTENENZA E AFFIDABILITA'	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>APPARTENENZA Indicatori: si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte.</p> <p>AFFIDABILITA' Indicatori: realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste; è capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al contesto in cui lavora</p>		



Scheda di valutazione 2015

Dipendente: MATRICOLA COGNOME NOME

Valutatore:

Valutazione: EVENTO Data:

Punteggio (max)

COMPARTO - POSIZIONE ORGANIZZATIVA

0 (100.0)

PER L'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E' NECESSARIO CHE IL VALUTATO CONOSCA GLI OBIETTIVI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA: IN CASO CONTRARIO IL VALUTATO SI ATTIVA PER CONOSCKERLI FACENDO RIFERIMENTO AL PROPRIO RESPONSABILE.

LEGENDA PUNTEGGI:

0=non valutabile

1=gravemente insufficiente/mai/molto inferiore alle attese

2=insufficiente/saltuariamente/inferiore alle attese

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

4=buono/spesso/superiore alle attese

5= ottimo/sistematicamente/molto superiore alle attese

Il Valutatore attribuisce un punteggio da 0 a 5 ad ogni dimensione di valutazione; ogni singolo punteggio viene moltiplicato per il peso indicato. La somma dei punteggi delle sezioni B1 e B2 determina il punteggio totale.

In caso di valutazione negativa (punteggio assegnato pari a 0, a 1 o a 2) è obbligatoria la motivazione.

B1-Prestazione individuale: grado di raggiungimento degli obiettivi 0.0 (70.0)

In questa sezione è valutato l'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi con riferimento a quelli della struttura di appartenenza e con riferimento agli obiettivi indicati nel contratto di incarico, secondo la dimensione tecnico professionale, relazionale e formativa.

Dimensione tecnico professionale 0.0 (max:5.0 p:5.0)

OBIETTIVO: regolare esecuzione dei compiti professionali in relazione al ruolo e agli obiettivi della struttura e dell'incarico
INDICATORE: corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali
RISULTATO ATTESO: almeno il 90% di corretta attuazione piano di lavoro/azioni professionali attese

Dimensione relazionale 0.0 (max:5.0 p:5.0)

OBIETTIVO: capacità di lavorare in squadra
INDICATORE: qualità e correttezza delle relazioni interpersonali improntate alla collaborazione con colleghi e superiori
RISULTATO ATTESO: corrette relazioni interpersonali con tutti i colleghi e superiori

Dimensione formativa 0.0 (max:5.0 p:4.0)

OBIETTIVO: Partecipazione ad attività di formazione e aggiornamento professionale
INDICATORE: partecipazione ad iniziative o corsi di formazione
RISULTATO ATTESO: partecipazione nell'anno ad almeno una iniziativa o corso obbligatorio aziendale

B2-Misurazione e valutazione dei comportamenti e delle competenze	0.0	(30.0)
COMPETENZE ORGANIZZATIVE E COMPORAMENTI ATTESI		
FLESSIBILITA' E INIZIATIVA	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>FLESSIBILITA' Indicatori :si adatta al cambiamento organizzativo, mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative, è disponibile al confronto</p> <p>INIZIATIVA Indicatori: Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili, assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi</p>		
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE E AL RISULTATO	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Indicatori: si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti</p> <p>ORIENTAMENTO AL RISULTATO Indicatori: Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo; pianifica le attività da realizzare e i risultati attribuendo compiti, coinvolge i collaboratori; dimostra di saper differenziare le valutazioni individuali</p>		
APPARTENENZA E AFFIDABILITA'	0.0	(max:5.0 p:2.0)
<p>APPARTENENZA Indicatori: si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte.</p> <p>AFFIDABILITA': Indicatori: realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste; è capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al contesto in cui lavora</p>		

ALLEGATO 6) COMPORAMENTI E COMPETENZE ORGANIZZATIVE: tabella riepilogativa degli indicatori comportamentali

Descrizione	Categoria A-B-Bs-C	Categoria D-Ds	PO e Coordinamenti
FLESSIBILITÀ INIZIATIVA	Si adatta al cambiamento organizzativo. Assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi, sviluppa soluzioni originali ed efficaci.	Si adatta al cambiamento organizzativo. Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative. È disponibile al confronto. Assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi, propone ai propri superiori possibili soluzioni ai problemi organizzativi e collabora alla loro soluzione.	Si adatta al cambiamento organizzativo. Mostra disponibilità a sperimentare nuove modalità lavorative. È disponibile al confronto. Analizza la propria realtà ed è in grado di evidenziare le situazioni critiche e migliorabili, assume iniziative finalizzate alla soluzione dei problemi.
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti Porta avanti i propri compiti con determinazione e continuità anche di fronte a difficoltà impreviste	Si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo, indirizza le proprie energie in funzione del risultato nel rispetto dei tempi stabiliti e della qualità attesa	Si fa carico delle problematiche dell'utente, è tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti Focalizza gli obiettivi da raggiungere, sia individuali che di gruppo, pianifica le attività da realizzare e i risultati attribuendo compiti, coinvolge i collaboratori; dimostra di saper differenziare le valutazioni individuali.
APPARTENENZA AFFIDABILITÀ	Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte. Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste	Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte. E' capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo in cui lavora.	Si identifica nella realtà aziendale sentendosene parte. E' capace di trasmettere competenze, conoscenze e informazioni utili al buon andamento del contesto organizzativo in cui lavora.

ALLEGATO 7) TABELLA DEI CRITERI DI VALUTAZIONE PER L'ASSEGNAZIONE DEI PUNTEGGI

<p>CRITERI DI VALUTAZIONE DEGLI INDICATORI COMPORAMENTALI</p> <p>Il valutatore esprime un punteggio sulla base dei comportamenti osservati nel valutato nel periodo di valutazione</p>	Non valutabile	Punti 0
	Gravemente insufficiente/mai/molto inferiore alle attese	Punti 1
	Insufficiente/saltuariamente/inferiore alle attese	Punti 2
	Sufficiente/abbastanza spesso/in linea con le attese	Punti 3
	Buono/spesso/superiore alle attese	Punti 4
	Ottimo/sistematicamente/molto superiore alle attese	Punti 5