AGENZIA TUTELA DELLA SALUTE

DI PAVIA

REGOLAMENTO SUL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE DIRIGENZIALI DELL'ATS DI PAVIA

REGOLAMENTO N. 123

Approvato con decreto n. 259/DGi del 24.07.2018

REGOLAMENTO SUL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DELLE AREE DIRIGENZIALI

DELL'ATS DI PAVIA

PREMESSA

L'obiettivo primario dei processi valutativi è il miglioramento complessivo dei risultati e della qualità dei servizi offerti, in un'ottica di valorizzazione e responsabilizzazione del personale nello svolgimento delle funzioni istituzionali assegnate agli Enti.

La valutazione del personale è, altresì, elemento essenziale nell'ambito del rapporto di lavoro nonchè potente strumento di valorizzazione della persona e di analisi e verifica della performance, prodromico non solo al riconoscimento di un premio economico ma anche alla attivazione del percorso di crescita e arricchimento della persona.
Essa consente di evidenziare le capacità e le potenzialità del personale, con conseguente ottimizzazione delle competenze ed individuazione di percorsi di sviluppo.

I principi cui deve ispirarsi un corretto sistema di valutazione sono:
- trasparenza dei processi e dei criteri utilizzati e delle valutazioni effettuate
- oggettività delle metodologie e degli strumenti
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore
- espressione della valutazione finale secondo modalità che ne rendano il contenuto facilmente comprensibile, semplice e trasparente
- continuità del processo e periodicità annuale della valutazione.

Art. 1

OGGETTO E FINALITA'

Le disposizioni contenute nel presente regolamento disciplinano il "*Sistema di valutazione*" del personale, dirigente dell'Agenzia di Tutela della Salute di Pavia (ATS di Pavia), come da Allegato 1) "Sistema di valutazione del personale dirigente" e sostituiscono il sistema di valutazione previgente con riferimento all'ASL della provincia di Pavia.

Il presente regolamento tiene conto del mutato contesto introdotto dalla riforma socio sanitaria regionale di cui alla l.r. n. 23/2015 e del conseguente nuovo ruolo assegnato alla Agenzia di Tutela della Salute di Pavia come già dettagliatamente evidenziato nel documento descrittivo del Piano di organizzazione aziendale strategico (POAS) dell'ATS di Pavia, adottato dal Direttore Generale con Decreto n. 4/DG del 12.1.2017 e approvato da Regione Lombardia con DGR n. X/6356 del 20.3.2017.

Alla luce di quanto sopra il nuovo sistema di valutazione si propone, da una parte, una diversa modalità di individuazione e declinazione degli obiettivi e dall'altro una semplificazione del processo valutativo, definendo un metodo integrato nel quale trovano collocazione non soltanto gli strumenti necessari alla valutazione annuale, anche a fini premianti (retribuzione di risultato), ma anche quelli necessari alle valutazioni di fine incarico dirigenziale.

Art. 2

DESTINATARI

Il sistema di valutazione coinvolge tutti i dipendenti delle aree dirigenziali dell'Agenzia, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato ed è comune alla dirigenza medica, veterinaria, sanitaria, professionale, tecnica ed amministrativa.

Rientrano in tale area:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (UOC);
- Responsabili di Struttura Semplice Dipartimentale (UOSD);
- Responsabili di Struttura Semplice (UOS);
- Dirigenti con incarico di natura professionale di elevata specializzazione;
- Dirigenti con incarico di natura professionale di base.

Le schede di valutazione, che costituiscono lo strumento che materialmente traduce il sistema e consente la registrazione del processo e dei suoi esiti, tengono conto delle diverse specificità professionali e di responsabilità connesse alla tipologia di incarico assegnato.

Art. 3

SOGGETTI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

In applicazione delle disposizioni normative vigenti, di natura legislativa e contrattuale, partecipano al processo di valutazione diversi soggetti, con competenze e responsabilità differenti, come di seguito elencati:

Il Valutato: trattasi di tutto il personale dirigente dell'Agenzia, così come individuato all'art. 2 del presente regolamento, che abbia svolto nell'ambito della annualità un periodo complessivo di servizio di almeno 4 mesi;

Il Valutatore di prima istanza: trattasi del soggetto gerarchicamente sovraordinato, Responsabile della struttura, avente natura di Centro di Responsabilità, cui il valutato è assegnato.

In caso di necessità, in relazione alla dimensione della struttura o, in ogni caso, qualora ritenga di non potersi basare esclusivamente sulla propria osservazione, il valutatore potrà consultare altri soggetti sovra ordinati per documentarsi sull'operato del valutato, di cui dovrà tenere documentazione scritta.

Struttura deputata alla gestione delle risorse umane: trattasi della struttura che svolge il ruolo di coordinamento, ai fini del rispetto dei tempi e delle modalità stabilite dal sistema di valutazione, eventualmente recependo indicazioni specificamente fornite dalla Direzione.

Tale struttura riceve le valutazioni effettuate dai valutatori di prima istanza, sulla base delle quali, in applicazione del sistema di valutazione vigente, l'ufficio deputato alla elaborazione degli stipendi, calcola la relativa retribuzione accessoria (retribuzione di risultato).

Procede inoltre alla archiviazione delle schede di valutazione nei fascicoli personali e fornisce supporto tecnico nelle diverse fasi del processo;

Mediante la struttura deputata alla formazione assicura la coerenza tra gli esiti della valutazione e i percorsi di formazione.

***Struttura deputata al Controllo di Gestione*:** supporta nell'elaborazione degli obiettivi in relazione alle indicazioni della direzione strategica e sulla base dei documenti di programmazione; effettua il monitoraggio e la rendicontazione degli obiettivi

***Nucleo di Valutazione delle performance/prestazioni*:** svolge la funzione di valutatore di seconda istanza per gli ambiti previsti dal CCNL (valutazioni annuali dirigenza e di fine incarico) attraverso la verifica della correttezza metodologica e del processo di valutazione e di gestione delle valutazioni negative e/o contestate. Garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia, così come definite dalla DGR 5539 del 2016.

Collegi tecnici: svolgono la funzione di valutatore di seconda istanza, esclusivamente con riferimento al personale dirigente, per gli ambiti previsti dal CCNL e più precisamente ai fini della verifica e valutazione:

- Di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte e ai risultati raggiunti;
- Dei dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- Dei dirigenti che raggiungono l'esperienza professionale ultraquinquennale in relazione all'indennità di esclusività.

Art. 4

AMBITI DI VALUTAZIONE

La metodologia adottata considera in modo integrato tra loro i seguenti ambiti di valutazione, ancorchè con caratteristiche diverse:

a) **ambito obiettivi**: concerne la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti.

b) **ambito comportamenti agiti e competenze**: rappresenta la combinazione di tre elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti agiti.

Per ciascuno dei due ambiti di valutazione viene assegnato un peso diverso sia per tipologia di valutazione che per responsabilità e ruolo ricoperto.

Art. 5

IL PROCESSO DI VALUTAZIONE ANNUALE

La valutazione della performance individuale ha cadenza annuale ed è finalizzata a fornire elementi per le valutazioni periodiche del personale, a supportare i processi di sviluppo e di crescita professionale e a riconoscere la retribuzione di carattere accessorio (retribuzione di risultato).

Il processo di valutazione, nel rispetto dei principi di partecipazione e trasparenza, ha il suo avvio con l'assegnazione degli obiettivi. Esso prevede momenti di monitoraggio di carattere intermedio prima della valutazione finale, operata tramite la compilazione della scheda di valutazione individuale, a cura del valutatore di prima istanza.

I sistemi di valutazione, definiscono i tempi delle procedure valutative, stabilendo che la verifica finale, al termine dell'incarico, viene effettuata dal Collegio tecnico entro la scadenza dell'incarico stesso, allo scopo di assicurare senza soluzione di continuità il rinnovo o l'affidamento di altro incarico nell'ottica di una efficace organizzazione dei servizi.

FASE 1. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

L'assegnazione degli obiettivi deve essere caratterizzata dalla massima trasparenza e partecipazione dell'interessato cui gli stessi devono essere debitamente illustrati.

Gli obiettivi devono essere assegnati entro il primo trimestre dell'anno.

Gli obiettivi sono riportati nella scheda individuale che deve essere sottoscritta dal valutatore e dal valutato, annotando se necessario reciproche osservazioni.

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni è chiamato a verificare il rispetto della corretta applicazione del sistema di valutazione e la corretta assegnazione degli obiettivi al personale dell'Agenzia che devono essere specifici, misurabili, applicabili, realistici e coerenti temporalmente (SMART).

Gli obiettivi assegnati saranno non solo prestazionali ma anche legati alla crescita professionale e di integrazione nell'organizzazione rappresentata dalle UOC/Dipartimenti e Agenzia nel suo complesso.

FASE 2. MONITORAGGIO INTERMEDIO

E' prevista una valutazione intermedia, da effettuarsi alla data del 30 giugno dell'anno di riferimento, quale momento di confronto tra valutato e valutatore in merito all'andamento della performance rispetto alle attese, sia per quanto attiene agli obiettivi assegnati che al comportamento agito. Tale momento è altresì l'occasione per eventuali riparametrazioni degli obiettivi assegnati che si rendessero necessarie.

FASE 3. VALUTAZIONE FINALE

La valutazione finale rappresenta, per il valutato ed il valutatore, il momento conclusivo di confronto nell'ambito del processo di valutazione.

Essa avviene, di norma, entro la fine del mese di maggio dell'anno successivo a quello cui si riferisce, e comunque in coerenza temporale con l'autovalutazione dell'Agenzia degli obiettivi di mandato.

La valutazione finale deve avvenire in contraddittorio tra valutatore e valutato e presuppone un colloquio/confronto tra i due soggetti con la possibilità di annotare reciproche osservazioni, sulla base della scheda e degli strumenti definiti dall'Agenzia.

Per i valutatori il rispetto dei principi sopra evidenziati, il corretto e completo utilizzo degli strumenti nonché il rispetto dei tempi previsti costituiscono oggetto della loro valutazione.

La sottoscrizione della scheda individuale, da parte del valutato, costituisce la presa visione della valutazione e non comporta necessariamente la condivisione del giudizio espresso dal valutatore.

Art. 6

ISTANZE DI REVISIONE

Entro 30 giorni dalla presa visione della scheda di valutazione individuale, il dipendente può presentare un'istanza di revisione al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni dell'Agenzia.
In caso di valutazione negativa il Nucleo di Valutazione si attiva automaticamente.

L'istanza, da proporsi in forma scritta, deve essere motivata attraverso precisi riferimenti ad elementi concreti e specifici collegati ai fattori oggetto di valutazione, tali da consentire un compiuto esame delle ragioni del dissenso espresso dal valutato.

Il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, cui compete l'analisi di seconda istanza, istruisce la verifica sentendo, se richiesto o ritenuto necessario, il valutatore e/o il dirigente interessato, al quale deve fornire una risposta in forma scritta entro i successivi 30 giorni.

Il riesame della valutazione può dare luogo ad una revisione ovvero alla conferma del punteggio di prima istanza.
Restano comunque fermi gli ordinari rimedi previsti dall'ordinamento giuridico.

ART. 7

CASI PARTICOLARI

<u>Cambio di assegnazione in corso d'anno</u>
Il dipendente che nel corso del periodo oggetto di valutazione ha prestato servizio in differenti strutture, è valutato formalmente dal Dirigente dell'ultima struttura di assegnazione gerarchica, il quale, laddove detti servizi assumano una valenza significativa (almeno un periodo di tre mesi), acquisisce dal/dai dirigenti responsabili delle strutture di provenienza, la valutazione per la parte temporale del servizio di loro competenza, come pure per la parte di obiettivo realizzato.

Se detta valutazione dei dirigenti Responsabili delle strutture di provenienza si riferisce al primo semestre, la valutazione intermedia può considerarsi assolta.

Cessazione dal servizio del dirigente valutatore Qualora in corso d'anno il valutatore cessi dal servizio il medesimo deve procedere alla valutazione dei dipendenti assegnati per il periodo di riferimento. Detta valutazione sarà recepita dal nuovo valutatore subentrato in occasione della valutazione di sua competenza.

Personale temporaneamente assente dal servizio
Il personale temporaneamente assente dal servizio per periodi di lunga durata determinati da maternità, malattia, aspettative ed altre analoghe casistiche, sarà soggetto a valutazione, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, esclusivamente nei casi in cui abbia prestato complessivamente almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento.

Ai fini di quanto sopra sono considerate assenze:

- Malattia, con franchigia di 30 giorni complessivi nell'anno, per i periodi successivi ai primi 10 gg. per ciascun evento (per i quali opera la riduzione ai sensi di legge)
- Congedi parentali
- Congedo straordinario ex Legge 104
- Aspettativa senza assegni
- Sospensione disciplinare

Resta in ogni caso confermata la valutazione dei comportamenti agiti che, nel caso della dirigenza, è recepita dal Collegio Tecnico nell'ambito delle attività di verifica/valutazione di competenza dello stesso.

ART. 8
NORME FINALI

Annualmente, in fase di avvio del Sistema di valutazione della performance del personale dell'Agenzia vengono illustrate, a cura della struttura deputata alla gestione del personale, con apposita nota operativa, indicazioni di dettaglio per la gestione del processo in riferimento alle modalità e tempistiche, da parte dei soggetti in esso coinvolti.

Per quanto non espressamente disciplinato con il presente regolamento si rinvia alle norme legislative e contrattuali in materia di valutazione.

ALL. 1

SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

ART. 1

PROCESSO DI VALUTAZIONE ANNUALE

Gli ambiti di valutazione delle prestazioni del personale dirigente risultano diversamente articolati, in funzione della tipologia di incarico ricoperto dal dirigente e delle connesse responsabilità.

Sono oggetto di valutazione l'ambito degli obiettivi e l'ambito dei comportamenti organizzativi agiti, rilevanti ai fini della retribuzione di risultato, nonché le competenze dimostrate nell'ambito degli incarichi affidati rilevanti ai fini della valutazione periodica di fine mandato.

ART. 2

DIRETTORI DI STRUTTURA COMPLESSA E SEMPLICE A VALENZA DIPARTIMENTALE

a) Ambito obiettivi -peso assegnato: 70%

Per i Direttori di struttura complessa/unità operativa semplice dipartimentale sono previste 4 tipologie di obiettivi:

1. **Obiettivi "di mandato" (o di sistema)**

Si tratta degli obiettivi assegnati annualmente, con provvedimento regionale, ai Direttori Generali; la Direzione Strategica a sua volta assegna ciascun obiettivo a un dirigente responsabile di struttura complessa e di struttura semplice a valenza dipartimentale (ed eventuali corresponsabili) .

Questa tipologia di obiettivi non concorre ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato annuale. La valutazione annuale del raggiungimento degli stessi è rilevante in sede di valutazione di fine incarico.

La rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi debitamente pesati. Seppur tale tipologia di obiettivi non concorra alla determinazione della retribuzione di risultato tuttavia, in caso di raggiungimento di una % complessiva inferiore al 60%, il valutatore avvierà un approfondimento specifico volto ad accertare le motivazioni che hanno portato alla realizzazione soltanto parziale degli obiettivi di mandato. Qualora venga accertato che le cause siano da imputarsi direttamente alla responsabilità del dirigente, a prescindere dal raggiungimento degli altri obiettivi, non sarà erogata la retribuzione di risultato dell'anno e la valutazione verrà considerata negativa ai sensi della normativa contrattuale vigente.

2. **Obiettivi manageriali e di incarico**

Si tratta di obiettivi individuati dalla Direzione Strategica al fine di valutare la gestione delle risorse umane e strumentali assegnate. Rientrano in tale ambito anche gli obiettivi assegnati al momento del conferimento dell'incarico.

Come per gli obiettivi di mandato, anche questa tipologia di obiettivi non concorre ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato annuale. La valutazione annuale del raggiungimento degli stessi è rilevante in sede di valutazione di fine incarico.

Rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati debitamente "pesati".

Seppur tale tipologia di obiettivi non concorra alla determinazione della retribuzione di risultato tuttavia, in caso di raggiungimento di una % complessiva inferiore al 60%, il valutatore avvierà un approfondimento specifico volto ad accertare le motivazioni che hanno portato alla realizzazione soltanto parziale di tali obiettivi. Qualora venga accertato che le cause siano da imputarsi direttamente alla responsabilità del dirigente, a prescindere dal raggiungimento degli altri obiettivi, non sarà erogata la retribuzione di risultato dell'anno e la valutazione verrà considerata negativa ai sensi della normativa contrattuale vigente.

3. Obiettivi di Budget premianti

Si tratta di obiettivi individuati dalla Direzione Strategica per il miglioramento della gestione dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione, declinati nella scheda di budget con indicatori specifici e misurabili.

Sono assegnati da un minimo di 2 ad un massimo di 4 obiettivi di budget premianti.

A ciascun obiettivo è assegnato un peso (peso complessivo di tutti gli obiettivi ricompresi in questa categoria = 100).

Questa tipologia di obiettivi concorre alla valorizzazione economica della retribuzione di risultato.

La rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi "pesati" dalla Direzione Strategica.

4. Obiettivi di Budget vincolanti

Si tratta di obiettivi individuati dalla Direzione Strategica, riferiti alla gestione del personale, al rispetto degli adempimenti legati alla Prevenzione della corruzione e alla trasparenza o ad altri temi rilevanti meglio declinati nella scheda di budget.

Questa tipologia di obiettivi è da considerarsi "precondizione" per l'accesso alla retribuzione di risultato. Essi, infatti, incidono negativamente in caso di raggiungimento parziale o di non raggiungimento del risultato atteso. Il peso complessivo, in termini negativi, degli obiettivi ricompresi in questa tipologia, in caso di mancato raggiungimento = -30.

Tali obiettivi di cui sopra concorrono alla valorizzazione della retribuzione di risultato nella misura in cui la percentuale di mancato raggiungimento andrà a ridurre la percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget premianti.

b) Ambito comportamenti organizzativi agiti – peso complessivo 30%

Sulla valutazione annuale, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, tale ambito incide complessivamente per una percentuale pari al 30%.

Punti complessivi 30

Programmazione e controllo - punti 10

Il comportamento agito viene valutato facendo riferimento ai seguenti parametri:

- Concorso alla programmazione
- Monitoraggio programmi e progetti
- Puntualità nella gestione delle scadenze e degli impegni

Orientamento alla qualità del servizio - punti 10

Il comportamento agito viene valutato facendo riferimento ai seguenti parametri:

- Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi
- Rispetto dei termini dei procedimenti
- Azioni di miglioramento della qualità del servizio
- Autonomia organizzativa

Gestione e valorizzazione delle risorse umane - punti 10

Il comportamento agito viene valutato facendo riferimento ai seguenti parametri:

- Informazione, comunicazione e coinvolgimento dei collaboratori in merito agli obiettivi della struttura
- Delega, promozione dell'autonomia e responsabilizzazione dei collaboratori
- Attivazione di azioni di crescita professionale dei collaboratori
- Corretta valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi

ART. 3

DIRETTORI DI DIPARTIMENTO

Il Dipartimento è costituito da unità operative complesse omogenee, affini o complementari, che perseguono comuni finalità e sono quindi tra loro interdipendenti, pur mantenendo la propria autonomia e responsabilità professionale.

Il Dipartimento costituisce, pertanto, una specifica tipologia organizzativa e gestionale, volta a fornire risposte unitarie, tempestive, razionali e complete rispetto ai compiti assegnati e adotta, a tal fine, regole condivise, tra le strutture complesse ad esso afferenti.

Il ruolo svolto dal Direttore di Dipartimento, che rimane titolare di una delle strutture complesse ad esso afferenti, è pertanto quello di coordinamento del complesso delle attività di pertinenza nonché dell'utilizzo delle risorse condivisibili, ancorchè separate fisicamente, al fine di garantire efficienza e qualità delle attività, uniformazione dei comportamenti, coordinamento spaziale e temporale degli atti rispetto ai processi, diffusione delle conoscenze e sviluppo delle competenze organizzative, gestione efficiente delle risorse economiche.

Il Direttore del Dipartimento, in relazione al ruolo ricoperto non è pertanto destinatario di obiettivi distinti e ulteriori rispetto a quelli riferiti alla struttura complessa di cui è titolare e neppure di quote di retribuzione di risultato aggiuntive.

Alla luce di quanto sopra la valutazione del dirigente, quale Direttore di Dipartimento, è effettuata, annualmente, esclusivamente dal punto di vista dei comportamenti agiti, richiesti dal ruolo di direzione dipartimentale e ciò ai fini di una valutazione circa la rispondenza degli stessi a quanto richiesto e quindi alla permanenza dell'incarico.

Gli item di misurazione sono pertanto finalizzati a misurare l'esercizio della funzione di coordinamento propria dell'incarico e possono essere individuati in:

- Partecipazione alla elaborazione delle strategie aziendali e alla loro declinazione a livello dipartimentale, in attuazione delle direttive regionali
- Implementazione di processi e procedure omogenee
- Coordinamento e integrazione delle attività a livello dipartimentale
- Analisi e risoluzione condivisa delle problematiche comuni a livello dipartimentale
- Utilizzo flessibile e laddove necessario condiviso delle risorse umane e strumentali

Il valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

ART. 4

DIRIGENTI RESPONSABILI DI STRUTTURA SEMPLICE E DIRIGENTI CON INCARICO DI NATURA PROFESSIONALE

Ambito obiettivi – peso complessivo 60%

Ai dirigenti responsabili di UOS, e ai dirigenti titolari di incarico dirigenziale di natura professionale sono assegnate le seguenti tipologie di obiettivi:

1. **Obiettivi "di mandato" (o di sistema):** è il Direttore di UOC/UOSD ad individuare, nell'ambito degli obiettivi di mandato a lui attribuiti dalla Direzione strategica, obiettivi istituzionali che ne rappresentino ulteriore declinazione.

2. **Obiettivi di budget premianti:** in questo caso è il Direttore di UOC/UOSD che individua, quale declinazione degli obiettivi di budget assegnati al medesimo dalla Direzione Strategica, obiettivi per il miglioramento della gestione dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione.

   Sono assegnati da un minimo di 2 ad un massimo di 4 obiettivi di budget premianti.

Ambito comportamenti agiti – peso complessivo 40%

Sono applicabili i primi due item già previsti per i dirigenti responsabili di UOC e di UOSD e più precisamente:

Programmazione e controllo - punti 20

Orientamento alla qualità del servizio – punti 20

ART. 5

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DELLA DIRIGENZA

La scheda individuale della dirigenza è strutturata secondo gli ambiti di valutazione, la valenza e i pesi sopra descritti, con riferimento alle diverse tipologie di incarico dirigenziale.

Inoltre la scheda di valutazione individuale contiene una sezione dedicata alla valutazione delle competenze acquisite correlate a specifici obiettivi di crescita professionale assegnati annualmente nell'ambito del processo di assegnazione degli obiettivi.

Ciò con particolare riferimento ai dirigenti con incarico di natura professionale dove viene individuato specifico progetto che miri ad accrescere le competenze o approfondire quanto già abitualmente praticato.

La stessa è finalizzata a fornire un ulteriore elemento di valutazione ai Collegi tecnici in sede di verifica di fine incarico nonché all'individuazione degli ambiti nei quali è necessario attivare percorsi di formazione.

Le aree di competenza misurate sono le seguenti:

- Specialistica professionale
- Relazione e comunicazione
- Integrazione multi professionale nell'organizzazione dipartimentale e aziendale
- Negoziazione e gestione dei conflitti (solo UOC e UOSD)
- Partecipazione alla vita organizzativa
- Iniziativa, propositività e contributo all'introduzione di strumenti e soluzioni innovative
- Orientamento ai risultati

IL valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

La scheda di valutazione contiene infine:

- una sezione dedicata alla segnalazione degli ambiti di miglioramento/crescita professionale con l'esplicitazione degli ambiti di formazione
- una sezione in cui il valutatore di prima istanza esprime una valutazione complessiva in merito allo svolgimento dell'incarico con riferimento all'anno di riferimento
- una sezione dedicata alla esplicitazione di osservazioni, a disposizione sia del valutato che del valutatore.

ART. 6
LA VALUTAZIONE DEL COLLEGIO TECNICO

Secondo quanto disposto dai CCNNLL Il Collegio Tecnico procede alla verifica e alla valutazione :
a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati raggiunti;
b) di tutti i dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
c) dei dirigenti che raggiungono l'esperienza professionale ultra-quienquennale in relazione all'indennità di esclusività.

Dalla lettura delle disposizioni delle norme contrattuali si evince che il Collegio Tecnico deve procedere alla verifica (con particolare riferimento a quella legata all'incarico conferito) non solo in relazione alle attività professionali svolte , ma anche in riferimento ai risultati annuali raggiunti.

Ciò comporta che proprio nella valutazione dei risultati raggiunti ci sia una integrazione di processo tra la valutazione sui risultati annuali e, appunto, la valutazione professionale che insieme costituiscono gli elementi fondamentali di valutazione per la conferma o revoca dell'incarico.

Il Collegio Tecnico, quindi, al momento della valutazione, deve avere cognizione dell'andamento sui risultati annuali del dirigente ,

E a tal fine che nell'ambito degli obiettivi assegnati annualmente ai dirigenti figurano obiettivi di mandato e manageriali che, a livello integrato con i criteri di valutazione professionale (valutazione delle competenze), forniscono gli elementi complessivi su cui deve basarsi la valutazione da parte del Collegio Tecnico.

Alla valutazione annuale, vanno aggiunti pertanto altri elementi valutativi di carattere professionale di stretta pertinenza del Collegio Tecnico che tiene conto – ai sensi di quanto disposto dal CC.NN.LL. :
a) della collaborazione interna e livello di partecipazione multi-professionale nell'organizzazione dipartimentale;
b) del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
c) dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
d) dell'efficacia dei modelli organizzativi adottati per il raggiungimento degli obiettivi;

e) della capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
f) della capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedimentali,in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e modalità nelle procedure di negoziazione di budget in relazione agli obiettivi affidati nonché i processi formativi e di selezione del personale;
g) della capacità di promuovere,diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostico terapeutiche aziendali;
h) delle attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni,delle attività di tutoraggio formativo, di docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale;
i) del raggiungimento del minimo di credito formativo;
j) del rispetto del codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici ove previsti.
La valutazione del Collegio Tecnico si basa sul recepimento delle valutazioni rese dai valutatori di prima e seconda istanza in relazione alle prestazioni sotto il profilo professionale, manageriale e del raggiungimento degli obiettivi.

I Collegi Tecnici, formulano la valutazione acquisendo le valutazioni ottenute, per ciascun anno, con riferimento a:

a) obiettivi di mandato
b) obiettivi manageriali
c) comportamenti organizzativi
d) competenze
e) svolgimento dell'incarico

integrando tale valutazione con il recepimento delle valutazioni ottenute annualmente in merito agli obiettivi di budget premianti e di quelli di budget vincolanti.
I Collegi Tecnici esaminano altresì l'attività di formazione ed aggiornamento professionale svolta dal valutato nel periodo di riferimento.

Allegati:

- scheda individuale di valutazione Direttore Dipartimento;
- scheda individuale di valutazione Responsabile UOC e UOSD;
- scheda individuale di valutazione Responsabile UOS e incarichi di natura professionale.

Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

ATS Pavia

SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

PERSONALE DIRIGENTE

DIRETTORE DI DIPARTIMENTO

ANNO_____

A) ANAGRAFICA

COGNOME E NOME _____

N. DI MATRICOLA _____

DATA ASSUNZIONE _____

PROFILO DIRIGENZIALE/INCARICO _____

CENTRO DI RESPONSABILITA' _____

DIRETTORE STRATEGICO _____

B) ISTRUZIONE PER LA COMPILAZIONE

SEZIONE C *Valutazione annuale comportamenti agiti*

SEZIONE D *Valutazione complessiva annuale svolgimento incarico*

SEZIONE E *Spazio riservato ad eventuali note e commenti del valutatore e/o del valutato*

C) *VALUTAZIONE ANNUALE COMPORTAMENTI AGITI*

Gli item di misurazione sono finalizzati a misurare l'esercizio della funzione di coordinamento propria dell'incarico direzione dipartimentale.

AREE DI COMPETENZA	VALUTAZIONE %
a. Partecipazione alla elaborazione delle strategie aziendali e alla loro declinazione a livello dipartimentale, in attuazione delle direttive regionali	
b. Implementazione di processi e procedure omogenee	
c. Coordinamento e integrazione delle attività a livello dipartimentale	
d. Analisi e risoluzione condivisa delle problematiche comuni a livello dipartimentale	
e. Utilizzo flessibile e laddove necessario condiviso delle risorse umane e strumentali	

IL valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

D) *VALUTAZIONE COMPLESSIVA ANNUALE SVOLGIMENTO INCARICO*

La valutazione del dirigente, quale Direttore di Dipartimento, è effettuata, annualmente, esclusivamente dal punto di vista dei comportamenti agiti, richiesti dal ruolo di direzione dipartimentale e ciò ai fini di una valutazione circa la rispondenza degli stessi a quanto richiesto e quindi alla permanenza dell'incarico.

GIUDIZIO FINALE DESCRITTIVO

_____

_____

_____

VALUTAZIONE COMPLESSIVA	VALUTAZIONE %
_____	

IL valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

E) SPAZIO RISERVATO AD EVENTUALI NOTE E COMMENTI DEL VALUTATORE E/O DEL VALUTATO

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Informativa ai sensi di quanto previsto dal Codice in materia di protezione dei dati personali (D.lgs.30.6.2003 n. 196).

Si comunica che, ai sensi del D.lgs. n. 196/2003 s.m.i.,i dati personali contenuti nella presente scheda individuale saranno oggetto di trattamento da parte dei competenti uffici preposti alla gestione del personale per le finalità e gli effetti connessi alla valutazione. Con la sottoscrizione della presente scheda la S.V. acconsente al trattamento dei dati nei limiti sopra richiamati.

FIRME

Data_____

Il Valutatore_____

Il Valutato_____

Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

ATS Pavia

SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

PERSONALE DIRIGENTE

RESPONSABILE DI UOC E DI UOSD

ANNO_____

A) ANAGRAFICA

COGNOME E NOME _____

N. DI MATRICOLA _____

DATA ASSUNZIONE _____

PROFILO DIRIGENZIALE/INCARICO _____

CENTRO DI RESPONSABILITA' _____

DIRIGENTE RESPONSABILE _____

B) ISTRUZIONE PER LA COMPILAZIONE

SEZIONE C ***Assegnazione obiettivi/indicatori***

SEZIONE D ***Valutazione intermedia***

SEZIONE E ***Valutazione finale***

SEZIONE F ***Area competenze***

SEZIONE G ***Ambiti di miglioramento/crescita professionale***

SEZIONE H ***Valutazione complessiva annuale svolgimento incarico***

SEZIONE I ***Spazio riservato ad eventuali note e commenti del valutatore e/o del valutato***

C) ASSEGNAZIONE OBIETTIVI/INDICATORI

AMBITO OBIETTIVI – PESO 70 SU 100

OBIETTIVI DI MANDATO (O DI SISTEMA)

Obiettivi assegnati dalla Direzione Strategica sulla base degli obiettivi assegnati annualmente, con provvedimento regionale, ai Direttori Generali. Non concorrono ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato annuale. La valutazione annuale del raggiungimento degli stessi è rilevante in sede di valutazione di fine incarico.

La rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi.

% di raggiungimento inferiore al 60%, se imputabile al valutato, comporta tuttavia, a prescindere dal raggiungimento degli altri obiettivi, la non erogazione della retribuzione di risultato dell'anno e una valutazione negativa ai sensi della normativa contrattuale vigente.

Descrizione OBIETTIVI E INDICATORI – VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

OBIETTIVI MANAGERIALI

Obiettivi individuati dalla Direzione Strategica al fine di valutare la gestione delle risorse umane e strumentali assegnate. Rientrano in tale ambito anche gli obiettivi assegnati al momento del conferimento dell'incarico. Non concorrono ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato annuale. La valutazione annuale del raggiungimento degli stessi è rilevante in sede di valutazione di fine incarico.

Rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati debitamente "pesati".

% di raggiungimento inferiore al 60%, se imputabile al valutato, comporta tuttavia, a prescindere dal raggiungimento degli altri obiettivi, la non erogazione della retribuzione di risultato dell'anno e una valutazione negativa ai sensi della normativa contrattuale vigente.

Descrizione OBIETTIVI E INDICATORI – VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

OBIETTIVI DI BUDGET PREMIANTI

Obiettivi individuati dalla Direzione Strategica per il miglioramento della gestione dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione, declinati nella scheda di budget con indicatori specifici e misurabili.

A ciascun obiettivo è assegnato un peso (peso complessivo di tutti gli obiettivi ricompresi in questa categoria = 100).

Sono assegnati da un minimo di 2 ad un massimo di 4 obiettivi di budget premianti.

Concorrono alla valorizzazione economica della retribuzione di risultato.

Rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi "pesati" dalla Direzione Strategica

Descrizione OBIETTIVI E INDICATORI – VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

OBIETTIVI DI BUDGET VINCOLANTI

Obiettivi individuati dalla Direzione Strategica, riferiti alla gestione del personale, al rispetto degli adempimenti legati alla Prevenzione della corruzione e alla trasparenza o ad altri temi rilevanti meglio declinati nella scheda di budget.

Questa tipologia di obiettivi è da considerarsi "precondizione" per l'accesso alla retribuzione di risultato. Essi, infatti, incidono negativamente in caso di raggiungimento parziale o di non raggiungimento del risultato atteso. Il peso complessivo, in termini negativi, degli obiettivi ricompresi in questa tipologia, in caso di mancato raggiungimento = -30 su 100. Tali obiettivi concorrono pertanto alla valorizzazione della retribuzione di risultato nella misura in cui la percentuale di mancato raggiungimento andrà a ridurre la percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget premianti.

Descrizione OBIETTIVI E INDICATORI – VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

FIRME

*Data*_____

Il Valutatore

_____

*Il Valutato*_____

D) VALUTAZIONE INTERMEDIA

La valutazione intermedia rappresenta un primo momento di confronto diretto tra valutatore e valutato in merito all'andamento delle attività svolte, degli obiettivi e dei comportamenti agiti. Consente il monitoraggio degli obiettivi e l'inserimento di eventuali correttivi.

AREA OBIETTIVI - PESO 70 SU 100

OBIETTIVI DI MANDATO

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

OBIETTIVI MANAGERIALI

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

OBIETTIVI BUDGET PREMIANTI E VINCOLANTI

La percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget premianti e vincolanti viene calcolata in modo integrato tenendo conto dell'eventuale abbattimento connesso al mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi vincolanti.

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

AREA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI – PESO 30 SU 100

COMPORTAMENTI	*...VALUTAZIONE ... ..PUNTI*
Programmazione e controllo *Parametri* di valutazione: - Concorso alla programmazione - Monitoraggio programmi e progetti - Puntualità nella gestione delle scadenze e degli impegni **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***
Orientamento alla qualità del servizio Parametri di valutazione: - Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi - Rispetto dei termini dei procedimenti - Azioni di miglioramento della qualità del servizio - Autonomia organizzativa **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***
Gestione e valorizzazione delle risorse umane Parametri di valutazione: - Informazione, comunicazione e coinvolgimento dei collaboratori in merito agli obiettivi della struttura - Delega, promozione dell'autonomia e responsabilizzazione dei collaboratori - Attivazione di azioni di crescita professionale dei collaboratori - Corretta valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***

I parametri di misurazione per ogni item sono compresi tra il punteggio 1 e il punteggio 5 e sono da intendersi come segue:

1 valutazione negativa
2 valutazione non completamente sufficiente
3 valutazione adeguata
4 valutazione buona
5 valutazione ottima

E) VALUTAZIONE FINALE

AREA OBIETTIVI – PESO 70 SU 100

Ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato sono oggetto di valutazione gli obiettivi di budget premianti e gli obiettivi di budget vincolanti

OBIETTIVI DI MANDATO

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

OBIETTIVI MANAGERIALI

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

OBIETTIVI BUDGET PREMIANTI E VINCOLANTI

La percentuale di raggiungimento degli obiettivi di budget premianti e vincolanti viene calcolata in modo integrato tenendo conto dell'eventuale abbattimento connesso al mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi vincolanti.

Rendicontazione OBIETTIVI E INDICATORI - VEDI SCHEDA DI BUDGET ALLEGATA

% raggiungimento_____

% RAGGIUNGIMENTO AREA OBIETTIVI:

_____

Metodo di calcolo:
-se % obiettivi di mandato<60
e/o
-se % obiettivi manageriali <60
=0% altrimenti
= % raggiungimento obiettivi di budget premianti

AREA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI – PESO 30 SU 100

COMPORTAMENTI	*...VALUTAZIONE ... ..PUNTI*
Programmazione e controllo Parametri di valutazione: - Concorso alla programmazione - Monitoraggio programmi e progetti - Puntualità nella gestione delle scadenze e degli impegni **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***
Orientamento alla qualità del servizio Parametri di valutazione: - Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi - Rispetto dei termini dei procedimenti - Azioni di miglioramento della qualità del servizio - Autonomia organizzativa **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***
Gestione e valorizzazione delle risorse umane Parametri di valutazione: - Informazione, comunicazione e coinvolgimento dei collaboratori in merito agli obiettivi della struttura - Delega, promozione dell'autonomia e responsabilizzazione dei collaboratori - Attivazione di azioni di crescita professionale dei collaboratori - Corretta valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi **Motivazione:**	***1-2-3-4-5***

I parametri di misurazione per ogni item sono compresi tra il punteggio 1 e il punteggio 5 e sono da intendersi come segue:

1 valutazione negativa
2 valutazione non completamente sufficiente
3 valutazione adeguata
4 valutazione buona
5 valutazione ottima

% RAGGIUNGIMENTO AREA COMPORTAMENTI AGITI= _____

Metodo di calcolo:
-SE % OBIETTIVI DI MANDATO<60
E/O
-SE % OBIETTIVI MANAGERIALI<60
= 0%
ALTRIMENTI
= SOMMA DEI PUNTI DELLA VALUTAZIONE/15*100

La valutazione complessiva finale tiene conto sia dell'ambito degli obiettivi (di budget premianti e di budget vincolanti) che di quello dei comportamenti organizzativi agiti ed è data dalla media pesata secondo il rapporto tra peso obiettivi e peso comportamenti già stabilito.

GIUDIZIO FINALE DESCRITTIVO

_____

_____

_____

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

_____*%*

Metodo di calcolo:

(% RAGGIUNGIMENTO AREA OBIETTIVI*0,7 + % RAGGIUNGIMENTO AREA COMPORTAMENTI AGITI*0,3)

La retribuzione di risultato sarà corrisposta in misura % secondo quanto definito in sede di contrattazione collettiva integrativa

F) AREA COMPETENZE

Ambito dedicato alla valutazione delle competenze acquisite dal dirigente. Lo stesso è finalizzato a fornire un ulteriore elemento di valutazione ai Collegi tecnici in sede di verifica di fine incarico nonché all'individuazione degli ambiti nei quali è necessario attivare percorsi di formazione

La valutazione è data dalla media delle percentuali ottenute nei singoli parametri di misurazione.

AREE DI COMPETENZA	VALUTAZIONE %
a. Specialistica professionale	
b. Relazione e comunicazione	
c. Integrazione multi professionale nell'organizzazione dipartimentale e aziendale	
d. Negoziazione e gestione dei conflitti	
e. Partecipazione alla vita organizzativa	
f. Iniziativa, propositività e contributo all'introduzione di strumenti e soluzioni innovative	
g. Orientamento ai risultati	

IL valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

G) AMBITI MIGLIORAMENTO/CRESCITA PROFESSIONALE

Aree di sviluppo riportate nella scheda anno precedente:

Osservazioni su aree di sviluppo anno precedente :

Possibili aree di sviluppo anno successivo:

H) VALUTAZIONE COMPLESSIVA ANNUALE INCARICO

Annualmente è prevista una valutazione complessiva riferita allo svolgimento dell'incarico dirigenziale per il periodo di riferimento. Della valutazione annuale si tiene conto in occasione della valutazione del Collegio Tecnico, da rendersi a scadenza dell'incarico ai fini dell'eventuale rinnovo dell'incarico medesimo o dell'assegnazione di altro incarico.

Una valutazione annuale dell'incarico negativa non dà diritto alla erogazione della retribuzione di risultato.

GIUDIZIO DESCRITTIVO SVOLGIMENTO INCARICO

_____

_____

_____

_____

_____

VALUTAZIONE COMPLESSIVA SVOLGIMENTO INCARICO

1 valutazione negativa ○

2 valutazione non completamente sufficiente ○

3 valutazione adeguata ○

4 valutazione buona ○

5 valutazione ottima ○

I) SPAZIO RISERVATO AD EVENTUALI NOTE E COMMENTI DEL VALUTATORE E/O DEL VALUTATO

FIRME

Data_____

Il Valutatore_____

Il Valutato_____

Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

ATS Pavia

SCHEDA INDIVIDUALE DI VALUTAZIONE

PERSONALE DIRIGENTE

RESPONSABILE DI UOS E INCARICHI DI NATURA PROFESSIONALE

ANNO_____

A) ANAGRAFICA

COGNOME E NOME _____

N. DI MATRICOLA _____

DATA ASSUNZIONE _____

PROFILO DIRIGENZIALE/INCARICO _____

CENTRO DI RESPONSABILITA' _____

DIRIGENTE RESPONSABILE _____

B) ISTRUZIONE PER LA COMPILAZIONE

SEZIONE C ***Assegnazione obiettivi/indicatori***

SEZIONE D ***Valutazione intermedia***

SEZIONE E ***Valutazione finale***

SEZIONE F ***Area competenze***

SEZIONE G ***Ambiti di miglioramento/crescita professionale***

SEZIONE H ***Valutazione complessiva annuale svolgimento incarico***

SEZIONE I ***Spazio riservato ad eventuali note e commenti del valutatore e/o del valutato***

C) ASSEGNAZIONE OBIETTIVI/INDICATORI

AMBITO OBIETTIVI – PESO 60 SU 100

OBIETTIVI DI MANDATO (O DI SISTEMA)

Il Direttore di UOC/UOSD Responsabile individua, nell'ambito degli obiettivi di mandato a lui attribuiti dalla Direzione strategica, obiettivi istituzionali che ne rappresentino ulteriore declinazione.

Non concorrono ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato annuale. La valutazione annuale del raggiungimento degli stessi è rilevante in sede di valutazione di fine incarico.

La rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi.

% di raggiungimento inferiore al 60%, se imputabile al valutato, comporta tuttavia, a prescindere dal raggiungimento degli altri obiettivi, la non erogazione della retribuzione di risultato dell'anno e una valutazione negativa ai sensi della normativa contrattuale vigente.

Peso OBIETTIVO Descrizione OBIETTIVO: Descrizione INDICATORI:

OBIETTIVI PREMIANTI

Il Direttore di UOC/UOSD Responsabile individua, quale declinazione degli obiettivi di budget assegnati al medesimo dalla Direzione Strategica, obiettivi per il miglioramento della gestione dell'efficienza e dell'efficacia dell'organizzazione. A ciascun obiettivo è assegnato un peso (peso complessivo di tutti gli obiettivi ricompresi in questa categoria = 100).

Sono assegnati da un minimo di 2 ad un massimo di 4 obiettivi di budget premianti.

Concorrono alla valorizzazione economica della retribuzione di risultato.

Rappresentazione del grado di raggiungimento degli obiettivi in argomento è la % complessiva da 0 a 100 raggiunta, quale media della % di raggiungimento dei singoli obiettivi "pesati" dalla Direzione Strategica

Peso OBIETTIVO
Descrizione OBIETTIVO:
Descrizione INDICATORI:

FIRME

*Data*_____

Il Valutatore

_____

*Il Valutato*_____

D) VALUTAZIONE INTERMEDIA

La valutazione intermedia rappresenta un primo momento di confronto diretto tra valutatore e valutato in merito all'andamento delle attività svolte, degli obiettivi e dei comportamenti agiti. Consente il monitoraggio degli obiettivi e l'inserimento di eventuali correttivi.

AREA OBIETTIVI - PESO 60 SU 100

OBIETTIVI DI MANDATO

Rendicontazione OBIETTIVI Rendicontazione INDICATORI % raggiungimento_____

OBIETTIVI PREMIANTI

Rendicontazione OBIETTIVI Rendicontazione INDICATORI % raggiungimento_____

AREA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI – PESO 40 SU 100

COMPORTAMENTI	*...VALUTAZIONE*
	PUNTI
Programmazione e controllo	***1-2-3-4-5***

Parametri di valutazione:

- Concorso alla programmazione
- Monitoraggio programmi e progetti
- Puntualità nella gestione delle scadenze e degli impegni

Motivazione:

Orientamento alla qualità del servizio	***1-2-3-4-5***

Parametri di valutazione:

- Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi
- Rispetto dei termini dei procedimenti
- Azioni di miglioramento della qualità del servizio
- Autonomia organizzativa

Motivazione:

I parametri di misurazione per ogni item sono compresi tra il punteggio 1 e il punteggio 5 e sono da intendersi come segue:

1 valutazione negativa
2 valutazione non completamente sufficiente
3 valutazione adeguata
4 valutazione buona
5 valutazione ottima

E) VALUTAZIONE FINALE

Ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato sono oggetto di valutazione gli obiettivi di budget premianti

AREA OBIETTIVI – PESO 60 SU 100

OBIETTIVI DI MANDATO

Rendicontazione OBIETTIVI

Rendicontazione INDICATORI

% raggiungimento_____

OBIETTIVI BUDGET PREMIANTI

Rendicontazione OBIETTIVI

Rendicontazione INDICATORI

% raggiungimento_____

% RAGGIUNGIMENTO AREA OBIETTIVI:

_____

Metodo di calcolo:
-se % obiettivi di mandato<60
=0% altrimenti
= % raggiungimento obiettivi di budget premianti

AREA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI – PESO 40 SU 100

COMPORTAMENTI	*...VALUTAZIONE*
	PUNTI
Programmazione e controllo	***1-2-3-4-5***

Parametri di valutazione:

- Concorso alla programmazione
- Monitoraggio programmi e progetti
- Puntualità nella gestione delle scadenze e degli impegni

Motivazione:

Orientamento alla qualità del servizio	***1-2-3-4-5***

Parametri di valutazione:

- Gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi
- Rispetto dei termini dei procedimenti
- Azioni di miglioramento della qualità del servizio
- Autonomia organizzativa

Motivazione:

I parametri di misurazione per ogni item sono compresi tra il punteggio 1 e il punteggio 5 e sono da intendersi come segue:

1 valutazione negativa
2 valutazione non completamente sufficiente
3 valutazione adeguata
4 valutazione buona
5 valutazione ottima

% RAGGIUNGIMENTO AREA COMPORTAMENTI AGITI= _____

Metodo di calcolo:
-SE % OBIETTIVI DI MANDATO<60
= 0%
ALTRIMENTI
= SOMMA DEI PUNTI DELLA VALUTAZIONE/10*100

La valutazione complessiva finale tiene conto sia dell'ambito degli obiettivi (premianti) che di quello dei comportamenti organizzativi agiti ed è data dalla media pesata secondo il rapporto tra peso obiettivi e peso comportamenti già stabilito.

GIUDIZIO FINALE DESCRITTIVO

_____

_____

_____

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

_____***%***

Metodo di calcolo:

(% RAGGIUNGIMENTO AREA OBIETTIVI*0,6 + % RAGGIUNGIMENTO AREA COMPORTAMENTI AGITI*0,4)

La retribuzione di risultato sarà corrisposta in misura % secondo quanto definito in sede di contrattazione collettiva integrativa

F) AREA COMPETENZE

Ambito dedicato alla valutazione delle competenze acquisite dal dirigente. Lo stesso è finalizzato a fornire un ulteriore elemento di valutazione ai Collegi tecnici in sede di verifica di fine incarico nonché all'individuazione degli ambiti nei quali è necessario attivare percorsi di formazione.

La valutazione è data dalla media delle percentuali ottenute nei singoli parametri di misurazione.

AREE DI COMPETENZA	VALUTAZIONE %
a. Specialistica professionale	
b. Relazione e comunicazione	
c. Integrazione multi professionale nell'organizzazione dipartimentale e aziendale	
d. Partecipazione alla vita organizzativa	
e. Iniziativa, propositività e contributo all'introduzione di strumenti e soluzioni innovative	
f. Orientamento ai risultati	

IL valore di misurazione può essere: INSUFFICIENTE (0%)- CARENTE (30%) – SUFFICIENTE (60%) – BUONO (80%) - OTTIMO (100%)

G) AMBITI MIGLIORAMENTO/CRESCITA PROFESSIONALE

Aree di sviluppo riportate nella scheda anno precedente:

Osservazioni su aree di sviluppo anno precedente :

Possibili aree di sviluppo anno successivo:

H) VALUTAZIONE COMPLESSIVA ANNUALE INCARICO

Annualmente è prevista una valutazione complessiva riferita allo svolgimento dell'incarico dirigenziale per il periodo di riferimento. Della valutazione annuale si tiene conto in occasione della valutazione del Collegio Tecnico, da rendersi a scadenza dell'incarico ai fini dell'eventuale rinnovo dell'incarico medesimo o dell'assegnazione di altro incarico.

Una valutazione annuale dell'incarico negativa non dà diritto alla erogazione della retribuzione di risultato.

GIUDIZIO DESCRITTIVO SVOLGIMENTO INCARICO

_____

_____

_____

_____

_____

VALUTAZIONE COMPLESSIVA SVOLGIMENTO INCARICO

1 valutazione negativa ○

2 valutazione non completamente sufficiente ○

3 valutazione adeguata ○

4 valutazione buona ○

5 valutazione ottima ○

I) SPAZIO RISERVATO AD EVENTUALI NOTE E COMMENTI DEL VALUTATORE E/O DEL VALUTATO

_____
_____
_____
_____
_____
_____

FIRME

Data_____

Il Valutatore_____

Il Valutato_____