

Sistema di valutazione per il Personale Dirigente Dipendente e Comandato IRST IRCCS

Guida alla valutazione del personale

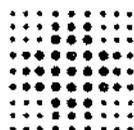
- Annuale organizzativa e individuale
- e
- Periodica pluriennale individuale a scadenza dell'incarico ed al termine dei primi 5/15 anni

Approvato dal CDA del 13.06.2016

Approvato da OOSS il 13.07.2016

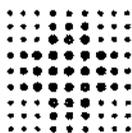
IRST
G. M.

OO.SS.
CIS-F.P.ROMAGNA
M. M.
VILFRA
Roberto Saverio ¹



Sommario

Premessa	pag. 3
Principi	
a) La Valutazione Annuale	pag. 3
1. La Valutazione della Performance Organizzativa	
2. La Valutazione della Performance Individuale	pag. 4
3. Il processo di Valutazione della Performance Organizzativa e Individuale	pag. 7
4. Procedura di risoluzione delle controversie in materia di Valutazione	pag. 8
5. Regole per la Valutazione Individuale	
6. Schede di Valutazione (All. 1 e 2)	
b) La valutazione Periodica Pluriennale Individuale	
7. Il processo di valutazione Periodica Pluriennale Individuale	
8. Schede di Valutazione (All. 3, 4, 5, 6 e 7)	



Premessa

Il Sistema di valutazione del personale ha la finalità di assicurare elevati standard qualitativi e di favorire il miglioramento continuo del servizio offerto tramite la valorizzazione del contributo che ogni dipendente apporta al raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto.

Il Sistema ha per oggetto la valutazione annuale, organizzativa ed individuale e periodica pluriennale individuale. La valutazione della performance individuale è finalizzata alla promozione e alla crescita delle competenze del capitale sociale. In questa accezione, è scopo prioritario del sistema:

- supportare le singole persone al miglioramento continuo della propria professionalità;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane, attraverso il riconoscimento del merito;
- evidenziare l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'Istituto nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole volto alla realizzazione della mission dell'Istituto;
- assicurare, con la valutazione annuale, un flusso informativo a supporto della valutazione pluriennale;
- qualificare la politica premiante

Principi

Il Sistema di valutazione si ispira ai seguenti principi:

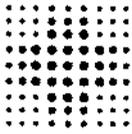
- trasparenza dei processi e dei criteri usati;
- oggettività delle metodologie e degli strumenti utilizzati;
- esplicitazione delle motivazioni che sono alla base delle valutazioni effettuate;
- informazioni preparatorie alla valutazione adeguate e partecipazione del valutato;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- espressione della valutazione finale secondo modalità che rendano il contenuto facilmente comprensibile, semplice e trasparente;
- periodicità e continuità dei suoi processi attuativi.

a) La valutazione annuale

Il Sistema è articolato su due ambiti: organizzativo e individuale.

1. La Valutazione della Performance Organizzativa opera a tutti i livelli organizzativi in funzione del grado di responsabilità previsto nell'Atto Aziendale:

- Dipartimenti;
- Strutture Complesse;
- Strutture Semplici Dipartimentali
- Aree Amministrative/Staff



L'oggetto della valutazione è il grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti nell'ambito della negoziazione di budget e dal rispetto dei vincoli gestionali e di bilancio. Gli obiettivi di performance organizzativa sono assegnati con cadenza annuale ai responsabili delle strutture complesse, semplici dipartimentali e di Area/Staff.

L'U.O. Programmazione e controllo di gestione assicura alle strutture interessate un flusso informativo sull'andamento degli obiettivi, e entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello di riferimento i Direttori di dipartimento/Responsabili Area Amministrativa predispongono una relazione sul raggiungimento degli obiettivi attribuiti, riportando la valutazione delle strutture afferenti al dipartimento. Questa documentazione è trasmessa all'Organismo Aziendale di Valutazione (OAV) che predispose la propria proposta al Direttore Generale.

2. **La Valutazione Individuale** è estesa a tutti i dirigenti dipendenti e comandati afferenti alle aree dirigenziali con contratto a tempo indeterminato e determinato.

Nel caso in cui, in corso d'anno, il valutato presti la propria attività lavorativa presso due o più strutture, la valutazione verrà effettuata dal Responsabile della Struttura presso cui questi presta l'attività al momento della valutazione. Sarà cura del valutatore reperire, presso gli altri Responsabili, le informazioni necessarie ad una corretta valutazione.

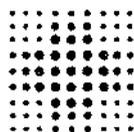
Il valutatore, di norma, è il diretto superiore del valutato:

- Il CDA con il supporto dell'OAV valuta il Direttore Generale, il Direttore Scientifico e il Direttore Sanitario
- Il Direttore Generale valuta i Direttori di Dipartimento e di Area Amministrativa/Staff
- Il Direttore Scientifico valuta le articolazioni in funzione di Staff afferenti
- Il Direttore Sanitario valuta le Direzioni Tecniche afferenti
- I Direttori di Dipartimento valutano i Direttori/Responsabili di Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale
- I Direttori/Responsabili di Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale e i Responsabili di Area Amministrativa/Staff valutano i propri collaboratori di diretta afferenza

La Valutazione individuale

La valutazione individuale è determinata da diverse dimensioni, differenziate a seconda del livello di responsabilità assunta nell'organizzazione; riguarda competenze, comportamenti e obiettivi ed è sintetizzata attraverso una scheda nella quale sono indicati i parametri e la relativa scala di misurazione su 5 livelli. Sono considerate negative le valutazioni che determinano un giudizio complessivo inferiore a 3 (adeguato).

Gli elementi annualmente valutati fanno riferimento, sia al raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo, sia alle competenze. Il giudizio relativo all'area dei risultati



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA

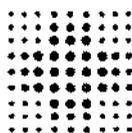
Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

ISTITUTO
SCIENTIFICO
ROMAGNOLO
PER LO STUDIO E LA CURA
DEI TUMORI

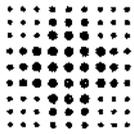
conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati determina le ricadute sulla componente economica correlata al risultato, mentre il giudizio complessivo della scheda, che è determinato dalla sommatoria dei giudizi espressi sui singoli ITEM rapportati al peso degli stessi, è utilizzato per tutte le finalità previste dalla normativa vigente, come base per le valutazioni di I istanza a supporto delle verifiche dei Collegi Tecnici e per l'individuazione degli interventi formativi finalizzati allo sviluppo delle competenze per le quali si sono registrati i gap più rilevanti.

La tabella seguente illustra gli elementi oggetto di valutazione e le rispettive articolazioni in funzione del livello di responsabilità organizzativa del valutato.



Schema sintetico elementi considerati nella valutazione individuale

Incarico	Area dei risultati	Note	Area delle capacità e competenze	Note
Dirigente di Struttura Complessa o Semplice Dipartimentale	Raggiungimento degli obiettivi indicati nella scheda di budget della struttura	Il giudizio relativo all'area dei risultati coincide con il giudizio registrato per la struttura nell'ambito della performance organizzativa	Capacità relazionali Rispetto del codice di comportamento Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione Problem solving/capacità organizzative e di coordinamento Sviluppo attività di ricerca	Nella valutazione hanno maggiore rilevanza aspetti relativi alle competenze manageriali, di relazione e sviluppo delle competenze dei collaboratori, nonché dell'attività di ricerca
Dirigente di Struttura Semplice di Unità Operativa	Raggiungimento degli obiettivi affidati dal Responsabile della struttura di afferenza e giudizio sul contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi	Il giudizio è relativo agli specifici obiettivi assegnati dal Responsabile o al contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di afferenza	Capacità relazionali Rispetto del codice di comportamento Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione Problem solving/capacità organizzative e di coordinamento Sviluppo attività di ricerca	Nella valutazione hanno maggiore rilevanza aspetti relativi alle competenze manageriali, di relazione e sviluppo delle competenze dei collaboratori, nonché dell'attività di ricerca
Dirigente Professionale	Raggiungimento degli obiettivi affidati dal Responsabile della struttura di afferenza e giudizio sul contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi	Il giudizio è relativo allo specifico obiettivo attribuito dal responsabile e al contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di afferenza	Capacità relazionali Rispetto del codice di comportamento Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione Problem solving/capacità organizzative Sviluppo attività di ricerca	Nella valutazione hanno maggiore rilevanza aspetti relativi alle competenze manageriali, di relazione e sviluppo delle competenze dei collaboratori, nonché dell'attività di ricerca



3. Il processo di valutazione organizzativa e individuale

Il processo di valutazione prevede che la Direzione Strategica, sulla base degli obiettivi ad essa assegnati dal CDA, proceda alla definizione e assegnazione degli obiettivi alle strutture titolari di budget.

I responsabili delle strutture titolari di budget, coadiuvati dai dirigenti delle strutture ad essa afferenti, si impegnano a comunicare a tutto il personale afferente:

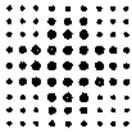
- gli obiettivi assegnati dalla Direzione Strategica;
- le modalità previste per il raggiungimento degli stessi;
- i criteri e le modalità di valutazione;
- gli obiettivi individuali o di gruppo formalizzandone la condivisione.

Delle attività sopraindicate deve essere data specifica evidenza dal responsabile di struttura; alla fine del I semestre il valutatore verifica l'andamento della performance attraverso il monitoraggio dei risultati raggiunti, al fine di eventuali correzioni.

Contemporaneamente alla valutazione organizzativa effettuata di norma entro il I semestre dell'anno successivo a quello cui questa si riferisce, è effettuata la valutazione individuale. Il valutatore nel colloquio illustra tutti gli aspetti del percorso, chiarisce eventuali dubbi e concorda eventuali percorsi di miglioramento che dovranno essere intrapresi nel successivo periodo. Al termine del colloquio si procederà alla sottoscrizione della scheda di valutazione, fatta salva la possibilità per il valutato di inserire nella medesima scheda eventuali commenti. La scheda è consegnata da parte del valutatore al valutato. La corresponsione del trattamento incentivante è subordinato alla verifica complessiva di congruità e correttezza del processo effettuata dall'Organismo Aziendale di Valutazione (OAV).

Il valutato, in caso di non condivisione sugli esiti della valutazione, può attivare la procedura di risoluzione delle controversie, di cui al successivo paragrafo. Nel caso di valutazione contestata si procede alla sospensione dell'erogazione del saldo fino alla definizione del procedimento.

La valutazione dei dipendenti rientra tra i doveri contrattualmente previsti in capo al Responsabile Gestore di risorse. La mancata valutazione da parte del Dirigente entro i termini indicati costituisce inosservanza della normativa contrattuale e legislativa in materia. In caso di inerzia del valutatore, la procedura sarà effettuata dal responsabile gerarchico immediatamente superiore al valutatore.



Schema riassuntivo processo valutazione organizzativa e individuale

periodo	attore	azione
ottobre	Direzione Generale	Trasmette a tutte le strutture le linee guida al budget anno successivo
dicembre	Direzione Generale	Negozia obv anno successivo con dipartimenti
gennaio	Dipartimenti	Condividono obv anno con strutture
febbraio	Responsabili Strutture	Condividono obv anno con collaboratori
aprile	Controllo di Gestione	Trasmette alle strutture a all'OAV le informazioni relative al raggiungimento degli obv anno precedente
maggio	Responsabili Strutture	Trasmettono le relazioni sul raggiungimento degli obv di budget dell'anno precedente, unitamente alle schede di valutazione annuale dei propri collaboratori, al Direttore di Dipartimento e all'OAV
giugno	OAV	Relaziona alla Direzione Generale e comunica alle strutture interessate le eventuali incongruenze riscontrate
luglio	Direzione Generale	Dispone in ordine al pagamento degli incentivi
luglio	OAV	Elabora istruttoria eventuali richieste di attivazione valutazioni II istanza
settembre	Direzione Generale	Verifiche stato d'avanzamento obv anno in corso

4. Procedura di risoluzione delle controversie in materia di valutazione

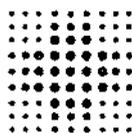
Nel caso in cui il valutato riceva una valutazione che determini un abbattimento della componente economica variabile, può richiedere un colloquio con l'OAV al fine di chiarire i punti oggetto di valutazione. A tal proposito entro 15 giorni dalla sottoscrizione della scheda di valutazione da parte del valutato per presa visione deve essere effettuata una istanza scritta all'Organismo indicante i motivi di disaccordo. Nel caso di mancata sottoscrizione, il termine decorre dalla data di avvenuta conoscenza certificata dal valutatore.

Nel caso in cui vi sia una valutazione individuale negativa (inferiore a 3), l'OAV procede con la seconda istanza secondo quanto previsto da contratto.

L'Organismo procederà a sentire il valutato e, qualora lo ritenga necessario, il valutatore di I istanza. Nel caso in cui ritenga necessario procedere ad una revisione della valutazione di I istanza l'OAV potrà rivedere il giudizio, altrimenti procederà a confermarlo e ad archiviare l'istanza. Della conclusione del percorso è data comunicazione al valutato e al valutatore. L'eventuale revisione della valutazione è da ritenersi definitiva.

5. Regole per la valutazione individuale annuale

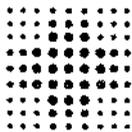
In sintesi sono le seguenti:



- 1) la valutazione annuale costituisce il riferimento di I istanza per la valutazione di fine incarico
- 2) il giudizio di valutazione espresso per l'area risultati, determina le ricadute sullo stipendio di risultato
- 3) il giudizio di valutazione espresso per l'area risultati e le relative ricadute sul trattamento incentivante sono stabilite facendo riferimento alla seguente tabella delle corrispondenze:

Titolari incarichi Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale		Titolari altri incarichi		Corrispondente giudizio di valutazione nella scheda individuale	
% raggiungimento obiettivi di budget (intervallo)	abbattimento retribuzione di risultato	% raggiungimento obiettivi di budget (intervallo)	abbattimento retribuzione di risultato		
0-60	Pari alla % di mancato raggiungimento degli obiettivi	0-60	30	1	NON ADEGUATO
61-84	come sopra	61-84	10	2	DA MIGLIORARE
85-90	come sopra	85-90	5	3	ADEGUATO
91-99	come sopra	91-99	0	4	PIU' CHE ADEGUATO
100	0	100	0	5	ECCELLENTE

- 4) In caso di giudizio negativo (inferiore a 3) sulla valutazione annuale complessiva per due anni consecutivi, può essere richiesto dal Direttore Generale una valutazione anticipata di incarico.
- 5) Gli allegati 1 e 2 costituiscono gli strumenti formali per la valutazione annuale dei Direttori di Struttura Complessa e per i Dirigenti.



6. Schede di valutazione

All. 1 Scheda di valutazione annuale dei risultati e delle competenze Dirigente di Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale

Dati del dirigente valutato

Cognome _____

Nome _____

Matricola _____

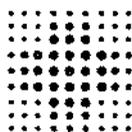
Dati del dirigente valutatore

Cognome _____

Nome _____

Matricola _____

AREA RISULTATI (il giudizio espresso per la presente area determina le ricadute sulla componente variabile "risultato")			
1	Raggiungimento degli obiettivi		peso (30%)
<i>Assicura il raggiungimento degli obiettivi attribuiti (per il dirigente di Struttura Complessa o Semplice Dipartimentale, il giudizio coincide con quello registrato per la struttura nell'ambito della valutazione della performance organizzativa)</i>			
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
2	Capacità relazionali		peso (15%)
<i>Assicura di mantenere un buon livello di soddisfazione rispetto ai servizi offerti dalla struttura intervenendo sui fattori organizzativi e logistici che diminuiscono la percezione del valore della struttura stessa Gestisce adeguatamente le problematiche di relazione e comunica in modo efficace</i>			
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
3	Rispetto del codice di comportamento		peso (15%)
<i>Rispetta il codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici</i>			
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE



4	Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	peso (20%)
	<i>Assicura lo sviluppo delle competenze professionali ed organizzative proprie e dei propri collaboratori</i> <i>Assicura la finalizzazione dell'addestramento, della formazione</i> <i>Assicura lo sviluppo di competenze nei collaboratori per l'ambito della ricerca</i>	
	1	NON ADEGUATO
	2	DA MIGLIORARE
	3	ADEGUATO
	4	PIU' CHE ADEGUATO
	5	ECCELLENTE
5	Capacità organizzative e di coordinamento	peso (20%)
	<i>Dimostra capacità di organizzare e gestire le risorse assegnate adottando modelli gestionali efficaci</i> <i>Delega ai collaboratori la responsabilità di attività chiaramente definite, astenendosi poi dal prendere decisioni nelle aree delegate, ma mantenendo un adeguato controllo sui risultati della delega</i> <i>Trasmette con efficacia e regolarità a tutto il personale afferente alla struttura le informazioni riguardanti le linee guida aziendali, i programmi e gli obiettivi</i> <i>Valuta imparzialmente e regolarmente i propri collaboratori attraverso anche verifiche intermedie, garantendo una corretta comunicazione all'interno dell'intero processo di valutazione e individuando aree e azioni di miglioramento</i> <i>Assicura la gestione dell'attività di ricerca mediante il coordinamento dei professionisti operanti ai progetti</i>	
	1	NON ADEGUATO
	2	DA MIGLIORARE
	3	ADEGUATO
	4	PIU' CHE ADEGUATO
	5	ECCELLENTE
VALUTAZIONE COMPLESSIVA		

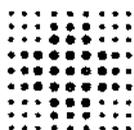
Punti di forza e aree di miglioramento

Punti di forza del valutato:	
Area di miglioramento per il prossimo periodo di valutazione	Azioni di miglioramento (eventuali) da attivare durante il prossimo periodo di valutazione:
Commenti del valutato	

Il colloquio è stato effettuato in data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____



All. 2 Scheda valutazione annuale dei risultati e delle competenze Dirigente con incarico di Struttura Semplice di U.O. e di Alta Competenza Professionale

Dati del dirigente valutato

Cognome _____

Nome _____

Matricola _____

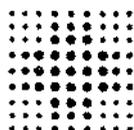
Dati del dirigente valutatore

Cognome _____

Nome _____

Matricola _____

AREA RISULTATI (il giudizio espresso per la presente area determina le ricadute sulla componente variabile "risultato")			
1	Raggiungimento degli obiettivi		peso (15%)
	<i>Contribuisce al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza Assicura l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
AREA COMPETENZE			
2	Capacità relazionali		peso (20%)
	<i>Gestisce adeguatamente le problematiche di relazione, e comunica in modo efficace Collabora attivamente all'interno dei gruppi interprofessionali, dimostrando disponibilità e adattabilità pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE

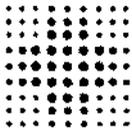


3	Rispetto del codice di comportamento	peso (20%)
	<i>Rispetta il codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici Pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>	
	1	NON ADEGUATO
	2	DA MIGLIORARE
	3	ADEGUATO
	4	PIU' CHE ADEGUATO
	5	ECCELLENTE
4	Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	peso (20%)
	<i>Dimostra impegno nell'attività di aggiornamento, di formazione continua e della ricerca Pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente Dimostra impegno per la crescita professionale nell'ambito della ricerca</i>	
	1	NON ADEGUATO
	2	DA MIGLIORARE
	3	ADEGUATO
	4	PIU' CHE ADEGUATO
	5	ECCELLENTE
5	Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione	peso (25%)
	<i>Opera nel rispetto delle linee guida validanti dalla comunità scientifica, dall'azienda, o comunque concordati nell'ambito della struttura Mantiene un costante controllo sull'efficacia dei trattamenti e/o delle prestazioni rese Promuove l'introduzione di tecniche professionali innovative Trasferisce competenze tecnico-professionali a tutti gli operatori della struttura, con particolare riguardo alle persone con minore anzianità Promuove lo sviluppo di progetti di ricerca</i>	
	1	NON ADEGUATO
	2	DA MIGLIORARE
	3	ADEGUATO
	4	PIU' CHE ADEGUATO
	5	ECCELLENTE
VALUTAZIONE COMPLESSIVA		
Punti di forza e aree di miglioramento		
Punti di forza del valutato:		
Area di miglioramento per il prossimo periodo di valutazione		
Azioni di miglioramento (eventuali) da attivare durante il prossimo periodo di valutazione:		
Commenti del valutato		

Il colloquio è stato effettuato in data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____



b) La valutazione periodica pluriennale individuale

La procedura è finalizzata alla valutazione tecnico-professionale del personale dirigente:

- per scadenza incarico;
- per raggiungimento esperienza professionale di 5 anni;
- per raggiungimento esperienza professionale di 15 anni.

7. Il Processo di valutazione periodica pluriennale individuale

La procedura di valutazione prevede una I e una II istanza, che dà origine al giudizio definitivo. Nel caso in cui il dirigente sia già stato sottoposto ad una valutazione positiva per scadenza incarico da parte del Collegio Tecnico nell'arco dell'anno, qualora non siano nel frattempo emersi elementi che possano modificare il giudizio espresso, dato l'esiguo intervallo di tempo intercorso, tale valutazione si ritiene valida anche ai fini di quella per il raggiungimento dell'esperienza professionale ultraquinquennale.

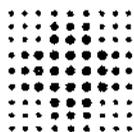
Per quanto concerne le modalità operative l'U.O. Gestione Risorse Umane comunica due volte all'anno (entro giugno e dicembre) all'articolazione organizzativa Controllo di Gestione e ai Direttori Dipartimento/Area Amministrativa l'elenco dei Dirigenti da valutare.

Il Direttore del Dipartimento/Area Amministrativa/Staff:

- comunica all'interessato che sarà effettuata la verifica delle attività svolte durante l'incarico con richiesta di produrre, entro il termine di venti giorni, una relazione (All. 3) circa l'attività svolta nel solo periodo temporale relativo all'incarico in corso;
- contatta il Valutatore di I istanza, affinché formuli il giudizio di merito circa l'attività del dirigente collaboratore e sottoposto a verifica;
- convoca il Collegio Tecnico per le valutazioni previste;

trasmette gli esiti della valutazione all'U.O. Gestione Risorse Umane e per conoscenza all'U.O. Controllo di Gestione.

La valutazione di I istanza è effettuata dal diretto superiore del valutato ed è sintetizzata attraverso una scheda di valutazione contenente 5 item che apprezzano competenze e comportamenti in cui il valutatore esprime il proprio giudizio per ogni fattore considerato, utilizzando una scala di 5 livelli:



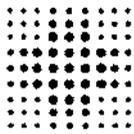
	Livello	Glossario
1	NON ADEGUATO	Non adeguato rispetto alla posizione ricoperta, agli obiettivi assegnati o ai comportamenti attesi
2	DA MIGLIORARE	Migliorabile in alcune aree o per uno o più periodi soggetti a valutazione
3	ADEGUATO	Costantemente in linea con la posizione ricoperta, gli obiettivi assegnati e i comportamenti attesi
4	PIU' CHE ADEGUATO	Spesso superiore a quanto richiesto dalla posizione ricoperta o a quanto atteso in termini di obiettivi e comportamenti
5	ECCELLENTE	Costantemente superiore a quanto richiesto dalla posizione ricoperta o a quanto atteso in termini di obiettivi e comportamenti, il valutato è punto di riferimento conosciuto e condiviso all'interno dell'azienda o del gruppo di lavoro

La valutazione di fine periodo, sulla base degli obiettivi previsti nei contratti individuali di incarico e delle valutazioni annuali, è determinata dalla sommatoria dei giudizi espressi sui singoli fattori rapportata al peso degli stessi; sono considerate negative le valutazioni che determinano un giudizio complessivo inferiore a 3 (adeguato).

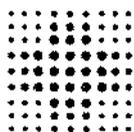
I fattori considerati nella valutazione sono differenziati in funzione della tipologia di incarico:

VALUTAZIONE INCARICHI DI STRUTTURA COMPLESSA E SEMPLICE DIPARTIMENTALE

Fattore	Glossario
Raggiungimento degli obiettivi	Fattore che misura il raggiungimento degli obiettivi attribuiti (per il Dirigente di Struttura Complessa e Semplice Dipartimentale il giudizio coincide con quello registrato per la struttura nell'ambito della valutazione della performance organizzativa)
Capacità relazionale	Fattore che apprezza gli aspetti relazionali, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: - contribuisce a risolvere i problemi dei suoi collaboratori fornendo

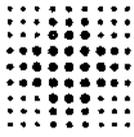


	<p>loro linee-guida e supporto operativo quando le situazioni reali e le priorità della struttura lo richiedano;</p> <ul style="list-style-type: none">- motiva i collaboratori ed assicura un clima organizzativo favorevole alla produttività,- assicura un buon livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi offerti dalla struttura, intervenendo sui fattori organizzativi e logistici che diminuiscono la percezione del valore della struttura stessa;- gestisce adeguatamente le problematiche di relazione e comunica in modo efficace.
Rispetto del codice di comportamento	Fattore che apprezza il rispetto di quanto contenuto nel codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici.
Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	Fattore che misura l'impegno dimostrato in ordine al mantenimento e sviluppo delle competenze, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: <ul style="list-style-type: none">- assicura lo sviluppo delle competenze professionali ed organizzative proprie e dei collaboratori;- assicura la finalizzazione dell'addestramento e della formazione;- assicura lo sviluppo delle attività di ricerca.
Capacità organizzative e di coordinamento	Fattore che apprezza le capacità manageriali, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: <ul style="list-style-type: none">- dimostra capacità di organizzare e gestire le risorse assegnate adottando modelli gestionali efficaci;- delega ai collaboratori la responsabilità di attività chiaramente definite, astenendosi poi dal prendere decisioni nelle aree delegate, ma mantenendo un adeguato controllo sui risultati della delega;- trasmette con efficacia e regolarità a tutto il personale afferente alla struttura le informazioni riguardanti le linee guida aziendali, i programmi e gli obiettivi;- dimostra capacità di organizzare le risorse assegnate per le attività di ricerca- valuta imparzialmente e regolarmente i propri collaboratori attraverso anche verifiche intermedie, garantendo una corretta comunicazione all'interno dell'intero processo di valutazione ed individuando aree ed azioni di miglioramento.



VALUTAZIONE INCARICHI DI STRUTTURA SEMPLICE DI U.O. ALTA COMPETENZA PROFESSIONALE

Raggiungimento degli obiettivi	Fattore che misura il raggiungimento degli obiettivi attribuiti anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: <ul style="list-style-type: none">- contribuisce al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza;- assicura l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi.
Capacità relazionali	Fattore che apprezza gli aspetti relazionali, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: <ul style="list-style-type: none">- gestisce adeguatamente le problematiche di relazione e comunica in modo efficace;- collabora attivamente all'interno del gruppo interprofessionale dimostrando disponibilità ed adattabilità;- pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente.
Rispetto del codice di comportamento	Fattore che apprezza il rispetto di quanto contenuto nel codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici.
Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	Fattore che misura l'impegno dimostrato in ordine al mantenimento e sviluppo delle competenze, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi (es. dimostra impegno nell'attività di aggiornamento, di formazione continua e della ricerca)
Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione	Fattore che apprezza l'impegno dimostrato in ordine al mantenimento e sviluppo delle competenze, anche attraverso l'analisi di alcuni comportamenti organizzativi quali: <ul style="list-style-type: none">opera nel rispetto dei protocolli e delle linee guida validati dalla comunità scientifica, dall'azienda o comunque concordati nell'ambito della strutturamantiene un costante controllo sull'efficienza dei trattamenti e/o delle prestazioni rese;promuove l'introduzione di tecniche professionali innovativetrasferisce competenze tecnico-professionali a tutti gli operatori della



	struttura, con particolare riguardo alle persone con minore anzianità sviluppa progetti originali di ricerca
--	---

Nella valutazione di I istanza il valutatore, nell'ambito del colloquio, rappresenta al valutato tutti gli aspetti del processo, chiarisce gli eventuali dubbi e concorda eventuali percorsi di miglioramento che dovranno essere intrapresi nel successivo periodo. Al termine del colloquio si procederà alla sottoscrizione della scheda di valutazione, nella quale sono individuati appositi spazi per evidenziare eventuali integrazioni, sia da parte del valutatore in ordine a punti di forza ed aree di miglioramento, sia da parte del valutato che potrà inserire eventuali commenti.

La valutazione di II istanza è effettuata da un Collegio Tecnico, composto da tre professionisti con caratteristiche correlate alla tipologia dell'incarico del valutato; il Collegio riceve la valutazione di I istanza ed elabora la valutazione definitiva il cui esito è formalizzato attraverso apposito verbale.

I titolari della valutazione

A fronte delle diverse tipologie di incarico la valutazione è così organizzata:

Direttore Struttura Complessa/Semplice Dipartimentale

La valutazione di I istanza è effettuata dal diretto superiore cui riferisce il dirigente sottoposto a valutazione e che ha una diretta conoscenza del valutato, utilizzando apposito modulo (all. 4), da inviare al Presidente del Collegio Tecnico entro trenta giorni.

La valutazione di II istanza è effettuata, utilizzando apposita scheda (all. 5), da un Collegio Tecnico individuato con atto del Direttore Generale e composto da:

- Direttore Sanitario, in qualità di Presidente;
- Due dirigenti di Struttura Complessa della stessa disciplina o disciplina affine/equivalente

Per i Dirigenti di Area Tecnica, Professionale ed Amministrativa sono individuati con atto del Direttore Generale il valutatore di I istanza e i componenti del Collegio Tecnico

Per i dirigenti che hanno raggiunto l'esperienza professionale da 5 a 15 anni la valutazione di I istanza è effettuata dal dirigente sovraordinato della struttura a cui essi riferiscono, utilizzando apposita scheda (all. 6), da inviare al Presidente del Collegio Tecnico, entro trenta giorni

La valutazione di II istanza viene effettuata da Collegi Tecnici delle rispettive articolazioni dipartimentali, i cui componenti sono nominati con atto della Direzione Generale e costituiti da:

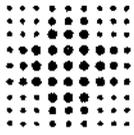
- Un Direttore di Struttura Complessa afferente al Dipartimento in qualità di Presidente
- Due Direttori di Struttura Complessa o Semplice Dipartimentale afferente al Dipartimento

La valutazione dell'incarico di Direzione Dipartimento è effettuata, sulla base degli elementi che hanno costituito il presupposto per il conferimento dell'incarico in un'unica istanza dal Direttore Generale congiuntamente al Direttore Scientifico alla scadenza dell'incarico.

Per la valutazione di II istanza il Collegio Tecnico esamina:

- la scheda di valutazione di I istanza compilata sui moduli rispettivi dal Dirigente sovraordinato della struttura a cui riferisce il Dirigente sottoposto a valutazione
- la relazione prodotta dal Dirigente sottoposto a valutazione sull'attività svolta durante il periodo dell'incarico

La valutazione del Collegio Tecnico è formalizzata con verbale, utilizzando apposita scheda (all. 7)



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA**

Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori

Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

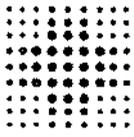


Ai fini del sistema di garanzia, in caso di giudizio non positivo il Collegio Tecnico, prima della formulazione del giudizio, convoca con un preavviso di almeno 20 giorni, il dirigente interessato per acquisire le sue controdeduzioni.

In tale occasione il Dirigente interessato può essere assistito da una persona di fiducia da egli designata. La valutazione negativa, redatta dal Collegio Tecnico e comprensiva della relativa motivazione, deve essere inviata al dirigente sottoposto a verifica.

Per assicurare la distinzione dei soggetti che valutano in I e II istanza, il componente del Collegio Tecnico che sia intervenuto nella I valutazione non può partecipare al Collegio Tecnico.

L'esito della valutazione unitamente a tutta la documentazione a corredo allegata sarà trasmessa all'UO Gestione Risorse Umane per le relative determinazioni e l'archiviazione nel fascicolo personale del Dirigente sottoposto a verifica.



8. Schede di valutazione

All. 3) RELAZIONE SULL'ATTIVITA' SVOLTA NEL PERIODO DELL'INCARICO INERENTE GLI OBIETTIVI CONFERITI CON L'INCARICO

RELAZIONE SULL'ATTIVITA' SVOLTA DAL DOTT.: _____

DIRIGENTE con incarico di

PERIODO RIFERIMENTO (periodo oggetto di valutazione)

1 – Attività svolta sia sotto il profilo organizzativo-gestionale che della pianificazione e programmazione con particolare riguardo all'eventuale implementazione e/o attuazione di progetti che hanno rivestito carattere di innovatività o di miglioramento in ambito aziendale interazione o dell'U.O.

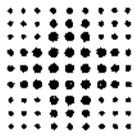
2- Attività svolta nell'ambito delle relazioni esterne con il pubblico – che abbiano evidenziato capacità e attitudine a gestire i rapporti con l'utenza anche in termini di prevenzione e gestione di eventuali conflitti:

3- Attività svolta nell'ambito delle relazioni all'interno dell'Istituto e/o dell'U.O.:

4- Attività di coordinamento, di integrazione, di affiancamento/tutoraggio/formazione:

5- Attività formative, organizzazione corsi, congressi:

6- Partecipazione Corsi e congressi:



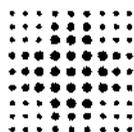
7- Pubblicazioni scientifiche e aggiudicazione di bandi di ricerca:

8- Altro (collaborazioni a ricerche scientifiche, affiliazioni ad associazioni scientifiche, cariche scientifiche, ecc.):

9- Partecipazione al percorso di accreditamento e alla gestione del rischio:

Data

Firma



AII. 4 SCHEDA DI VALUTAZIONE SCADENZA INCARICO PER DIRIGENTI CON INCARICO DI STRUTTURA COMPLESSA, SEMPLICE DIPARTIMENTALE E AREA TECNICO PROFESSIONALE

Dati del dirigente valutato

Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Struttura di appartenenza _____

Tipo di incarico assegnato _____

- Struttura Complessa denominata _____
 Struttura Semplice Dipartimentale denominata _____

Periodo cui si riferisce la valutazione: dal _____ al _____

Dati del dirigente valutatore

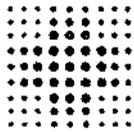
Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Il giudizio espresso per ogni area è da considerarsi per il periodo di valenza dell'incarico

La valutazione complessiva è determinata dalla sommatoria (ponderata) dei giudizi espressi sui singoli item. Sono considerate negative le valutazioni che determinano un giudizio complessivo inferiore a 3.

AREA RISULTATI (il giudizio espresso per la presente area determina le ricadute sulla componente variabile "risultato")											
1	Raggiungimento degli obiettivi peso (30%)										
	<i>Assicura il raggiungimento degli obiettivi attribuiti (per il dirigente di Struttura Complessa o Semplice Dipartimentale, il giudizio coincide con quello registrato per la struttura nell'ambito della valutazione della performance organizzativa)</i>										
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr><td>1</td><td>NON ADEGUATO</td></tr> <tr><td>2</td><td>DA MIGLIORARE</td></tr> <tr><td>3</td><td>ADEGUATO</td></tr> <tr><td>4</td><td>PIU' CHE ADEGUATO</td></tr> <tr><td>5</td><td>ECCELLENTE</td></tr> </table>	1	NON ADEGUATO	2	DA MIGLIORARE	3	ADEGUATO	4	PIU' CHE ADEGUATO	5	ECCELLENTE
1	NON ADEGUATO										
2	DA MIGLIORARE										
3	ADEGUATO										
4	PIU' CHE ADEGUATO										
5	ECCELLENTE										
2	Capacità relazionali peso (15%)										
	<i>Contribuisce a risolvere i problemi dei suoi collaboratori fornendo loro linee-guida e supporto operativo quando le situazioni reali e le priorità della struttura lo richiedano Motiva i collaboratori e assicura un clima organizzativo favorevole alla produttività Assicura di mantenere un buon livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi offerti dalla struttura intervenendo sui fattori organizzativi e logistici che diminuiscono la percezione del valore della struttura stessa Gestisce adeguatamente le problematiche di relazione e comunica in modo efficace</i>										
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr><td>1</td><td>NON ADEGUATO</td></tr> <tr><td>2</td><td>DA MIGLIORARE</td></tr> <tr><td>3</td><td>ADEGUATO</td></tr> <tr><td>4</td><td>PIU' CHE ADEGUATO</td></tr> <tr><td>5</td><td>ECCELLENTE</td></tr> </table>	1	NON ADEGUATO	2	DA MIGLIORARE	3	ADEGUATO	4	PIU' CHE ADEGUATO	5	ECCELLENTE
1	NON ADEGUATO										
2	DA MIGLIORARE										
3	ADEGUATO										
4	PIU' CHE ADEGUATO										
5	ECCELLENTE										

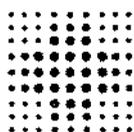


3	Rispetto del codice di comportamento	peso (15%)										
	<i>Rispetta il codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici</i>											
		<table border="1"> <tr><td>1</td><td>NON ADEGUATO</td></tr> <tr><td>2</td><td>DA MIGLIORARE</td></tr> <tr><td>3</td><td>ADEGUATO</td></tr> <tr><td>4</td><td>PIU' CHE ADEGUATO</td></tr> <tr><td>5</td><td>ECCELLENTE</td></tr> </table>	1	NON ADEGUATO	2	DA MIGLIORARE	3	ADEGUATO	4	PIU' CHE ADEGUATO	5	ECCELLENTE
1	NON ADEGUATO											
2	DA MIGLIORARE											
3	ADEGUATO											
4	PIU' CHE ADEGUATO											
5	ECCELLENTE											
4	Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	peso (20%)										
	<i>Assicura lo sviluppo delle competenze professionali ed organizzative proprie e dei propri collaboratori Assicura la finalizzazione dell'addestramento, della formazione e della ricerca</i>											
		<table border="1"> <tr><td>1</td><td>NON ADEGUATO</td></tr> <tr><td>2</td><td>DA MIGLIORARE</td></tr> <tr><td>3</td><td>ADEGUATO</td></tr> <tr><td>4</td><td>PIU' CHE ADEGUATO</td></tr> <tr><td>5</td><td>ECCELLENTE</td></tr> </table>	1	NON ADEGUATO	2	DA MIGLIORARE	3	ADEGUATO	4	PIU' CHE ADEGUATO	5	ECCELLENTE
1	NON ADEGUATO											
2	DA MIGLIORARE											
3	ADEGUATO											
4	PIU' CHE ADEGUATO											
5	ECCELLENTE											
5	Capacità organizzative e di coordinamento	peso (20%)										
	<i>Dimostra capacità di organizzare e gestire le risorse assegnate adottando modelli gestionali efficaci Delega ai collaboratori la responsabilità di attività chiaramente definite, astenendosi poi dal prendere decisioni nelle aree delegate, ma mantenendo un adeguato controllo sui risultati della delega Trasmette con efficacia e regolarità a tutto il personale afferente alla struttura le informazioni riguardanti le linee guida aziendali, i programmi e gli obiettivi Valuta imparzialmente e regolarmente i propri collaboratori attraverso anche verifiche intermedie, garantendo una corretta comunicazione all'interno dell'intero processo di valutazione e individuando aree e azioni di miglioramento</i>											
		<table border="1"> <tr><td>1</td><td>NON ADEGUATO</td></tr> <tr><td>2</td><td>DA MIGLIORARE</td></tr> <tr><td>3</td><td>ADEGUATO</td></tr> <tr><td>4</td><td>PIU' CHE ADEGUATO</td></tr> <tr><td>5</td><td>ECCELLENTE</td></tr> </table>	1	NON ADEGUATO	2	DA MIGLIORARE	3	ADEGUATO	4	PIU' CHE ADEGUATO	5	ECCELLENTE
1	NON ADEGUATO											
2	DA MIGLIORARE											
3	ADEGUATO											
4	PIU' CHE ADEGUATO											
5	ECCELLENTE											
VALUTAZIONE COMPLESSIVA												
Punti di forza e aree di miglioramento												
Punti di forza del valutato:												
Area di miglioramento per il prossimo periodo di valutazione		Azioni di miglioramento (eventuali) da attivare durante il prossimo periodo di valutazione:										
Commenti del valutato												

Il colloquio è stato effettuato in data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____



AII. 5) SCHEDA DI VALUTAZIONE SCADENZA INCARICO PER DIRIGENTI CON INCARICO DI STRUTTURA SEMPLICE E DI ALTA COMPETENZA PROFESSIONALE

Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Struttura di appartenenza _____

Tipo di incarico assegnato

Semplice di Unità Operativa

Incarico Alta Competenza Professionale

Denominato _____

Periodo cui si riferisce la valutazione: dal _____ al _____

Dati del dirigente valutatore

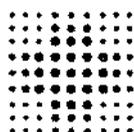
Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Il giudizio espresso per ogni area è da considerarsi per il periodo di valenza dell'incarico

La valutazione complessiva è determinata dalla sommatoria (ponderata) dei giudizi espressi sui singoli item. Sono considerate negative le valutazioni che determinano un giudizio complessivo inferiore a 3.

AREA RISULTATI			
1	Raggiungimento degli obiettivi		peso (15%)
	<i>Contribuisce al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza Assicura l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
AREA COMPETENZE			
2	Capacità relazionali		peso (20%)
	<i>Gestisce adeguatamente le problematiche di relazione, e comunica in modo efficace Collabora attivamente all'interno del gruppo interprofessionale dimostrando disponibilità e adattabilità pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
3	Rispetto del codice di comportamento		peso (20%)
	<i>Rispetta il codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE

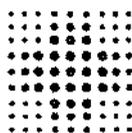


		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
4	Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti peso (20%)		
	<i>Dimostra impegno nell'attività di aggiornamento, di formazione continua e della ricerca pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
5	Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione peso (25%)		
	<i>Opera nel rispetto delle linee guida validanti dalla comunità scientifica, dall'azienda, o comunque concordati nell'ambito della struttura Mantiene un costante controllo sull'efficacia dei trattamenti e/o delle prestazioni rese Promuove l'introduzione di tecniche professionali innovative Trasferisce competenze tecnico-professionali a tutti gli operatori della struttura, con particolare riguardo alle persone con minore anzianità</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
Punti di forza e aree di miglioramento			
Punti di forza del valutato:			
Area di miglioramento per il prossimo periodo di valutazione			
		Azioni di miglioramento (eventuali) da attivare durante il prossimo periodo di valutazione:	
Commenti del valutato			

Il colloquio è stato effettuato in data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____



All. 6) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI CHE HANNO RAGGIUNTO L'ESPERIENZA PROFESSIONALE DI 5 E 15 ANNI

Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Struttura di appartenenza _____

Tipo di incarico assegnato _____

Denominato _____

Incarico ricoperto dal _____

Periodo cui si riferisce la valutazione: dal _____ al _____

Dati del dirigente valutatore

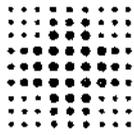
Cognome _____ Nome _____

Matricola _____

Il giudizio espresso per ogni area è da considerarsi per il periodo di valenza dell'incarico

La valutazione complessiva è determinata dalla sommatoria (ponderata) dei giudizi espressi sui singoli item. Sono considerate negative le valutazioni che determinano un giudizio complessivo inferiore a 3.

AREA RISULTATI			
1	Raggiungimento degli obiettivi		peso (15%)
	<i>Contribuisce al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza Assicura l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
AREA COMPETENZE			
2	Capacità relazionali		peso (20%)
	<i>Gestisce adeguatamente le problematiche di relazione, e comunica in modo efficace Collabora attivamente all'interno del gruppo interprofessionale dimostrando disponibilità e adattabilità Pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE

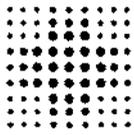


3	Rispetto del codice di comportamento	peso (20%)	
	<i>Rispetta il codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
4	Adeguamento delle conoscenze e delle competenze agli standard professionali esistenti	peso (20%)	
	<i>Dimostra impegno nell'attività di aggiornamento, di formazione continua e della ricerca Pone adeguata cura ed attenzione alla relazione con l'utente</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
5	Sviluppo delle competenze professionali e qualità della prestazione	peso (25%)	
	<i>Opera nel rispetto delle linee guida validanti dalla comunità scientifica, dall'azienda, o comunque concordati nell'ambito della struttura Mantiene un costante controllo sull'efficacia dei trattamenti e/o delle prestazioni rese Promuove l'introduzione di tecniche professionali innovative Trasferisce competenze tecnico-professionali a tutti gli operatori della struttura, con particolare riguardo alle persone con minore anzianità</i>		
		1	NON ADEGUATO
		2	DA MIGLIORARE
		3	ADEGUATO
		4	PIU' CHE ADEGUATO
		5	ECCELLENTE
VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
Punti di forza e aree di miglioramento			
Punti di forza del valutato:			
Area di miglioramento per il prossimo periodo di valutazione		Azioni di miglioramento (eventuali) da attivare durante il prossimo periodo di valutazione:	
Commenti del valutato			

Il colloquio è stato effettuato in data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____



AII. 7) VERBALE DEL COLLEGIO TECNICO DI VALUTAZIONE

Il Collegio nominato, per i relativi adempimenti, con nota del Direttore Generale del _____
 prot. n. _____ costituito da:

Cognome _____	Nome _____	presidente
Cognome _____	Nome _____	Componente
Cognome _____	Nome _____	Componente

il giorno _____ alle ore _____ secondo quanto concordato e comunicato
 all'interessato/a in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente
 così come recepito nella procedura di "Valutazione tecnico-professionale del personale dirigente", si
 riunisce per la valutazione del/della dott./dott.ssa

Cognome _____ nome _____
 Matricola _____
 Tipologia di incarico _____
 Struttura di appartenenza _____

Il Collegio Tecnico prende atto che, ai sensi di quanto indicato nella Procedura di "Valutazione tecnico-professionale del personale dirigente" le fasi della verifica risultano essere le seguenti:

- Accertamento e valutazione documentale
 - Condivisione o meno della scheda valutativa di I istanza
 - Colloquio individuale (solo per incarichi di SC)*
- * il colloquio (per incarichi di SC) è stato effettuato in data _____

Il Collegio tecnico prende atto della seguente documentazione, utile al fine della verifica:

- Scheda di valutazione prodotta dal Responsabile della struttura cui riferisce il dirigente sottoposto a valutazione;
- Relazione sull'attività svolta/curriculum professionale, prodotta dal dirigente valutato;
- Risultanze valutazioni annuali

Il Collegio tecnico, terminata la valutazione documentale:

condivide la valutazione di I stanza
 non condivide la valutazione di I stanza

Il Collegio Tecnico integra la valutazione di I istanza e rileva che:
