DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 171 del 23 MAR. 2023

OGGETTO: adozione del "Regolamento per la valutazione del personale dipendente dell'ASST Gaetano Pini / CTO".

DELIBERAZIONE ADOTTATA DAL DIRETTORE GENERALE DOTT.SSA PAOLA LATTUADA

SU PROPOSTA DEL
DIRETTORE UOC GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

accertata la competenza procedurale, sottopone in data 23 MAR. 2023 l'allegata proposta di deliberazione sull'argomento all'oggetto specificato, il cui onere rientra nel budget assegnato.

Il Responsabile del Procedimento
Direttore
UOC Gestione e sviluppo delle risorse umane
Dott. Vito Nicolai

ATTESTAZIONE COPERTURA ECONOMICA

Si attesta la regolarità contabile, la copertura economica e l'imputazione a bilancio degli oneri/introiti derivanti dal presente provvedimento con annotazione:

- il presente provvedimento non comporta oneri diretti a carico del bilancio aziendale.

Il Direttore UOC Bilancio, Programmazione finanziaria e Contabilità
Dott.ssa Emilia Martignoni

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 171 del 23 MAR. 2023

IL DIRETTORE GENERALE

Viste:
- la DGR n. X/4475 del 10/12/2015 di costituzione, a partire dal 1° gennaio 2016, dell'Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini/CTO;
- la DGR n. XI/4538 del 15/04/2021 di nomina della Dott.ssa Paola Lattuada quale Direttore Generale dell'Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Gaetano Pini-CTO per il periodo 19/04/2021 - 18/04/2024;
- la deliberazione aziendale n. 240 del 19/04/2021 di presa d'atto della predetta DGR XI/4538/2021 e di insediamento dal 19/04/2021 sino al 18/04/2024 della Dott.ssa Paola Lattuada quale Direttore Generale dell'ASST G.Pini-CTO;

Premesso che:
- con deliberazione della Giunta Regionale n. 6795 del 02/08/2022, avente ad oggetto "Approvazione del Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022-2024 dell'Azienda Socio Sanitaria Territoriale (ASST) Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO, ai sensi e per gli effetti dell'art. 17, c. 4 della Legge Regionale n. 33 del 30/12/2009 e s.m.i. come modificata con Legge Regionale n. 22 del 14/12/2021" è stato approvato il vigente Piano di Organizzazione Aziendale Strategico (POAS) 2022 – 2024;
- tra i passaggi del crono programma applicativo del Piano, vi è anche la nuova regolamentazione del sistema di valutazione del personale;
- ad oggi l'ASST non ha un regolamento organico dedicato alla valutazione del personale e la valutazione si basa sui principi contenuti nei contratti integrativi aziendali e si articola in coerenza con quanto stabilito dai CC.NN.L. vigenti;

Visti:
- il CCNL dell'Area del Comparto Sanità – Triennio 2019-2021, sottoscritto in data 02/11/2022;
- il CCNL dell'Area Sanità – Triennio 2016-2018, sottoscritto in data 19/12/2019;
- il CCNL dell'Area Funzioni Locali – Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa – Triennio 2016-2018, sottoscritto in data 17/12/2020;
- il D.lgs. 27/10/2009, n. 150;
- le Delibere della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche n. 122, 123 e 124 del 2010;
- le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica - Ufficio per la valutazione della performance n. 2/2017 e n. 5/2019, per la misurazione e valutazione della performance individuale;

Rilevato che:
- ai sensi dell'art. 6 del CCNL 03/11/2022 del Personale di Comparto, la materia in esame è stata oggetto di confronto con le Organizzazioni Sindacali dell'Area del Comparto e con l'RSU, come da verbali relativi alle riunioni svoltesi nelle giornate del 12 dicembre 2022, 25 gennaio e 22 febbraio 2023;
- ai sensi dell'art. 5 del CCNL 09/12/2019 dell'Area Sanità la materia è stata oggetto di confronto

con le Organizzazioni Sindacali dell'Area Sanità, come da verbali relativi alle riunioni svoltesi nelle giornate del 13 dicembre 2022, 23 gennaio e 6 marzo 2023;
- ai sensi dell'art. 44 del CCNL 19/12/2020 dell'Area Funzioni Locali – Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa la materia è stata oggetto di confronto con le Organizzazioni Sindacali dell'Area Funzioni Locali – Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa, come da verbali relativi alle riunioni svoltasi nelle giornate del 28 novembre 2022 e dell'8 marzo 2023;

Rilevato che il Regolamento è stato altresì portato all'ordine del giorno, discusso e condiviso con:
- il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, nella seduta del 13 gennaio 2023;
- il Collegio di Direzione, nella seduta del 14 dicembre 2022, durante la quale i componenti del Collegio hanno, in particolare, condiviso la scelta dell'Azienda di introdurre all'interno del Regolamento, a livello sperimentale, la valutazione dal basso (c.d. "valutazione bottom-up");

Dato atto che, ad esito dei suddetti confronti, le proposte dell'Amministrazione sono state integrate recependo una serie di osservazioni e di suggerimenti avanzati dalle parti sindacali e degli altri soggetti ai quali sono state sottoposte, dai quali è derivata l'elaborazione di un testo finale condiviso nei presupposti e negli elementi essenziali di sistema;

Evidenziato che tra gli elementi qualificanti la nuova regolamentazione vi sono:
- la semplificazione della gestione del processo valutativo utilizzando uno strumento unico polivalente, in un contesto unitario ed integrato nel quale trovano collocazione tutte le informazioni necessarie per rispondere alle diverse finalità dell'istituto e per gestire le differenti tipologie di valutazione previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva, quali, nello specifico:
  - ✓ la valutazione individuale annuale;
  - ✓ la valutazione quinquennale finalizzata al passaggio alla fascia superiore;
  - ✓ la valutazione degli incarichi dirigenziali per il personale dirigente;
  - ✓ la valutazione degli incarichi di posizione, di funzione organizzativa e di funzione professionale per il personale del comparto;
  - ✓ la valutazione ai fini delle progressioni all'interno delle aree;
  - ✓ la valutazione ai fini delle progressioni tra le aree;
  - ✓ gli effetti sul sistema premiante;
  - ✓ ogni altra analoga casistica;
- l'informatizzazione e dematerializzazione dell'intero processo di valutazione;

Dato atto in particolare che la metodologia di processo adottata considera in modo integrato tra loro i seguenti ambiti di valutazione:
- la *performance organizzativa*, che ha come oggetto l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti ed il rispetto del livello previsto di assorbimento delle risorse e l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la *performance individuale*, che ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, ovvero le attese dell'Azienda legate al ruolo ricoperto e rappresenta una combinazione di tre elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti;

Precisato che:
- il "Regolamento per la valutazione del personale dipendente dell'ASST Gaetano Pini / CTO"

troverà applicazione a decorrere dall'anno 2023 e, dalla data della sua approvazione, sostituirà integralmente le procedure vigenti in materia di valutazione nell'ambito dell'Azienda, che, da tale data, esauriranno ogni loro effetto;
- le nuove "Schede di valutazione" troveranno applicazione a decorrere dall'anno 2023 e, dalla data della loro approvazione, sostituiranno integralmente le schede vigenti in materia di valutazione nell'ambito dell'Azienda, che, da tale data, esauriranno ogni loro effetto;
- le nuove "Schede di valutazione" potranno essere oggetto di revisione, anche a cadenza annuale, da parte dell'amministrazione, informando il personale dipendente e le parti sindacali;
- le valutazioni in corso, relative all'esercizio 2022, verranno effettuate secondo le regole preesistenti;

Considerato che l'Azienda si riserva, sin d'ora, la facoltà di modificare il Regolamento in argomento:
- qualora sopravvengano successive disposizioni normative nazionali, regionali o contrattuali in materia di valutazione che siano incompatibili con l'attuale declinazione del Regolamento, precisando che, eventuali previsioni in contrasto rispetto a quelle contenute nel Regolamento, oggetto del presente provvedimento, si sostituiranno automaticamente alle clausole difformi;
- qualora si renda necessario ad esito dell'analisi che verrà condotta sugli effetti della nuova Regolamentazione dopo il primo anno di applicazione;

Ritenuto, pertanto, di:
- adottare il "Regolamento per la valutazione del personale dipendente dell'ASST Gaetano Pini / CTO" nel testo allegato che forma parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
- approvare le nuove "Schede di valutazione" che formano parte integrante e sostanziale della presente deliberazione e che potranno essere oggetto di revisione, anche a cadenza annuale, da parte dell'amministrazione;
- dare mandato alla UOC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane di sovrintendere ad ogni necessario adempimento finalizzato alla diffusione del
- Regolamento e alla gestione degli adempimenti in esso previsti, con particolare riferimento a tutte le attività formative rivolte al personale dipendente con il ruolo di valutatore, nonché al personale dipendente con il ruolo di valutato, in stretta collaborazione con l'UOS Controllo di Gestione per quanto riguarda gli aspetti legati alla gestione del ciclo della performance;
- dare mandato alla UOC Sistemi Informativi Aziendali per l'introduzione in Azienda di un apposito applicativo sulla valutazione;

Dato atto che, seppure dal presente provvedimento non derivano oneri diretti a carico del bilancio aziendale:
- è in corso di definizione il percorso formativo che dovrà accompagnare l'introduzione del nuovo sistema di valutazione, i cui oneri verranno quantificati con successivo provvedimento;
- è, altresì, in corso di definizione un percorso per la predisposizione di un software che consentirà la gestione informatizzata dell'intero processo, i cui oneri verranno anch'essi quantificati e contabilizzati con successivo provvedimento;

Su proposta del Direttore dell'UOC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane, dott. Vito Nicolai;

Viste:
- l'attestazione di regolarità dell'istruttoria e legittimità del presente provvedimento espressa dal Responsabile della UOC proponente;

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 171 del 23 MAR. 2023

- l'attestazione di regolarità contabile e della relativa copertura economica da parte del Responsabile della UOC Bilancio, Programmazione finanziaria e Contabilità;

Visti i pareri del Direttore Amministrativo, del Direttore Sanitario e del Direttore Sociosanitario, resi per quanto di competenza, ai sensi dell'art. 3 del D.lgs. n. 502/1992 e s.m.i;

DELIBERA

per i motivi di cui in premessa che qui si intendono integralmente trascritti:

1. di adottare il "Regolamento per la valutazione del personale dipendente dell'ASST Gaetano Pini-CTO" nel testo allegato e che forma parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;

2. di approvare le "Schede di valutazione" nel testo allegato, le quali possono essere oggetto di revisione, anche a cadenza annuale e che formano parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;

3. di dare mandato all'UOC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane di sovrintendere ad ogni necessario adempimento finalizzato alla diffusione del Regolamento e alla gestione degli adempimenti in esso previsti, con particolare riferimento a tutte le attività formative rivolte al personale dipendente con il ruolo di valutatore, nonché al personale dipendente con il ruolo di valutato, che opererà, in stretta collaborazione con l'UOS Controllo di Gestione per quanto riguarda gli aspetti legati alla gestione del ciclo della performance;

4. di dare mandato alla UOC Sistemi Informativi Aziendali per l'introduzione in Azienda di un apposito applicativo sulla valutazione;

5. di dare atto che, seppure dal presente provvedimento non derivano oneri diretti a carico del bilancio aziendale:
   - è in corso di definizione il percorso formativo che dovrà accompagnare l'introduzione del nuovo sistema di valutazione, i cui oneri verranno quantificati con successivo provvedimento;
   - è, altresì, in corso di definizione un percorso per la predisposizione di un software che consentirà la gestione informatizzata dell'intero processo, i cui oneri verranno anch'essi quantificati e contabilizzati con successivo provvedimento;

6. di dare atto che il presente provvedimento è stato assunto su proposta del Direttore dell'UOC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane, dott. Vito Nicolai, e la sua esecuzione è affidata al medesimo quale responsabile del procedimento;

7. di trasmettere il presente provvedimento al Collegio Sindacale;

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 171 del 23 MAR. 2023

8. di dare atto che il presente provvedimento è immediatamente esecutivo ai sensi dell'art. 17, comma 6, della L.R. n. 33/2009, così come sostituito dall'art. 1, comma 1, lett. w) della L.R. n. 23/2015;

9. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento all'Albo Pretorio on line aziendale, ai sensi dell'articolo 17, comma 6, della L.R. n. 33/2009, così come sostituito dall'art. 1, comma 1, lett. w) della L.R. n. 23/2015.

IL DIRETTORE SANITARIO
(Dott.ssa Paola GIULIANI)

IL DIRETTORE SOCIO SANITARIO
(Dott.ssa Anna Maria MAESTRONI)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Dott. Luca Marcello MANGANARO)

IL DIRETTORE GENERALE
(Dott.ssa Paola LATTUADA)

UOC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane
Si attesta la regolarità amministrativa e tecnica del presente provvedimento
Responsabile del Procedimento ex l. 241/90: dott. Vito Nicolai
Pratica trattata da: dott.ssa Michela Di Fant

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 171 del 23 MAR. 2023

RELATA DI PUBBLICAZIONE

Si certifica che la presente deliberazione è pubblicata all'albo pretorio informatico di quest'Azienda sul sito internet istituzionale, così come previsto dall'art. 32, comma 1, L. 69/2009,e dall'art. 8 del D.lgs. 33/2013, dal 23 MAR. 2023 e vi rimarrà per quindici giorni consecutivi.

La deliberazione si compone di n. 7 pagine e n. 1 allegato.

UOC Affari Generali e Legali
Il Funzionario addetto

Per copia conforme all'originale per uso amministrativo
Milano, lì _____

UOC Affari Generali e Legali
Il Funzionario addetto

REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE DELL'ASST GAETANO PINI / CTO

SOMMARIO

SEZIONE I – PREMESSE 3
Art.1 *(Oggetto del regolamento e finalità della valutazione)* 3
Art.2 (*Destinatari*) 3
Art.3 (*Ruoli coinvolti nel processo di valutazione*) 5
Art.4 (*Le tipologie di valutazione*) 6
Art.5 (*Il processo di valutazione*) 7
Art.6 (*Ambiti di valutazione*) 10
SEZIONE II – DIRIGENZA 11
Art.7 (*Valutazione personale dirigente*) 11
Art.8 *(Regole per il calcolo dei punteggi area della Dirigenza)* 14
Art.9 (*Collegi tecnici per la valutazione del personale dirigente*) 16
Art.10 (*Responsabilità dirigenziale*) 17
Art.11 *(Gestione delle controversie – personale della Dirigenza)* 18
SEZIONE III – COMPARTO 19
Art.12 (*Valutazione personale del Comparto*) 19
Art.13 (*Regole per il calcolo dei punteggi area Comparto*) 20
Art.14 (*Gestione delle controversie – personale del Comparto*) 22
Art.15 (*Casi particolari*) 23
Art.16 (*Valutazione dal basso c.d. "bottom up"*) 24
Art.17 (*Norma finale*) 25

SEZIONE I – PREMESSE

Art.1 *(Oggetto del regolamento e finalità della valutazione)*

Le disposizioni contenute nel presente regolamento disciplinano il *"sistema di valutazione"* del personale dipendente della Dirigenza e del Comparto sanità, nell'ambito dell'ASST Gaetano Pini / CTO.

Il sistema e le procedure in materia di valutazione cessano di produrre i propri effetti a decorrere dalla data di approvazione del presente regolamento, che si sostituisce integralmente al sistema previgente.

Il presente regolamento si propone la semplificazione del processo valutativo, definendo un contesto unitario ed integrato nel quale trovano collocazione le informazioni necessarie per gestire le differenti tipologie di valutazione previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva: valutazioni annuali, anche a fini premianti (retribuzione di risultato/produttività), valutazioni di fine incarico, valutazioni ai fini delle progressioni economiche, differenziazione del premio individuale, etc.

Nel definire la "valutazione della *performance*" quale misurazione del contributo offerto da ciascun lavoratore e la relativa incidenza sul livello di realizzazione degli obiettivi dell'Amministrazione, il presente regolamento esplicita principi e caratteristiche generali del sistema di valutazione della *performance* individuale del personale dell'ASST Gaetano Pini / CTO, fornendo indicazioni per la gestione del processo con riguardo alle fasi, ai tempi, ai soggetti coinvolti ed alle rispettive responsabilità.

Art.2 (*Destinatari*)

Il sistema di valutazione coinvolge tutti i componenti dell'organizzazione con rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato e determinato nonché il personale in comando presso l'ASST e il personale universitario, che per tali fini vengono distinti in

due macroareee:

1) DIRIGENZA:

- *AREA SANITÁ*:

Rientrano in tale area:

A) Incarichi gestionali:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (UOC);
- Direttori di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (UOSD);
- Direttori di Struttura Semplice (UOS)

B) Incarichi professionali:

- dirigenti con incarico professionale di altissima professionalità;
- dirigenti con incarico professionale di alta specializzazione;
- dirigenti con incarico professionale, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo;
- dirigenti con incarico professionale di base.

- *AREA PROFESSIONALE, TECNICA E AMMINISTRATIVA:*

Rientrano in tale area:

- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Struttura Complessa (UOC);
- Responsabili di Struttura Semplice a valenza Dipartimentale (UOSD);
- Responsabili di Struttura Semplice (UOS);
- dirigenti con incarico professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e di ricerca, ispettivo, di verifica e di controllo.

2) COMPARTO

Rientrano in tale area:

- personale inquadrato nelle aree del personale di supporto, degli operatori, degli assistenti, dei professionisti della salute e dei funzionari, del personale di elevata

qualificazione CCNL 02/11/2011 Comparto Sanità

- personale titolare di Incarico (di posizione, di funzione organizzativa e professionale).

Ad ognuna delle aree sopra richiamate corrispondono schede di valutazione differentemente profilate, in relazione alle specificità di inquadramento/profilo professionale.

Art.3 (*Ruoli coinvolti nel processo di valutazione*)

Il sistema prevede il coinvolgimento di diversi soggetti organizzativi chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione, a ciascuno dei quali vengono riconosciute proprie competenze e responsabilità, come di seguito elencati:

a) ***valutato***: tutto il personale dell'ASST Gaetano Pini / CTO, in servizio con rapporto di lavoro dipendente a tempo sia indeterminato che determinato nonché il personale in comando presso l'ASST e il personale universitario, così come individuato all'art.2 del presente regolamento, è oggetto di valutazione. Nella valutazione dal basso, di cui all'art. 16 del presente Regolamento, il valutato assume il ruolo di valutatore del proprio dirigente / responsabile dell'UO / Servizio;

b) ***valutatore:*** il sovraordinato gerarchico, Responsabile di Unità Operativa, Dipartimento o Direzione, supportato in caso di necessità, in relazione alla dimensione della Struttura, da chi abbia diretta conoscenza dell'attività del valutato (altri dirigenti, personale titolare di incarico di posizione / di funzione assegnati alla medesima Unità Operativa). Nella valutazione dal basso, di cui all'art. 16 del presente Regolamento, il valutatore è a sua volta valutato dai propri collaboratori;

c) ***UOC Gestione e sviluppo delle risorse umane:*** assicura il rispetto dei tempi e delle modalità stabilite, eventualmente recependo indicazioni specificamente fornite dalla Direzione; cura la gestione del processo di valutazione, fornisce supporto tecnico nelle diverse fasi del processo, elabora e fornisce alla Direzione Strategica gli esiti complessivi

delle valutazioni, ai fini anche dell'adozione dell'eventuale piano di miglioramento delle modalità di svolgimento dell'attività lavorativa.

d) **UOS Controllo di gestione:** rende disponibili a sistema gli obiettivi derivanti dai documenti di programmazione delle attività, effettua il monitoraggio e la consuntivazione degli obiettivi collegati alla *performance* organizzativa.

e) ***Nucleo di Valutazione delle Prestazioni*:** garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia, così come delineati dall'art.14 del D.lgs. n. 150/2009 e dalla DGR N° XI / 4942 del 29/06/2021 e s.m.i. ed è coinvolto, in seconda istanza, nella verifica e valutazione annuale della Dirigenza (art.57 CCNL 19/12/2019 Area Sanità e art.76 CCNL 17/12/2020 Area Funzioni Locali – Dirigenza PTA);

f) Collegio Tecnico: è coinvolto, in seconda istanza, nella verifica e valutazione della Dirigenza alla scadenza dell'incarico, dopo il termine del primo quinquennio di servizio e ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività (per i dirigenti dell'Area Sanità) (art.57 CCNL 19/12/2019 Area Sanità e art.76 CCNL 17/12/2020 Area Funzioni Locali – Dirigenza PTA).

Art.4 (*Le tipologie di valutazione*)

Il presente regolamento si propone la semplificazione del processo valutativo, definendo un contesto unitario ed integrato nel quale trovano collocazione le informazioni necessarie per gestire le differenti tipologie di valutazione e nello specifico:

- ✓ *valutazione annuale ai fini della premialità (retribuzione di risultato/produttività);*
- ✓ *valutazione quinquennale e passaggio alla fascia superiore (+5 anni e +15 anni);*
- ✓ *valutazione incarichi dirigenziali;*
- ✓ *progressioni economiche all'interno delle aree;*
- ✓ *progressioni tra le aree;*
- ✓ valutazione incarico (di posizione, di funzione organizzativa e professionale) – valutazione fine incarico da effettuare tre mesi prima della naturale scadenza dell'incarico stesso.

Art.5 (*Il processo di valutazione*)

La valutazione della performance individuale ha cadenza annuale, in coerenza con i documenti di rappresentazione della performance adottati dell'ASST Gaetano Pini / CTO.

Nel rispetto dei criteri di massima partecipazione e trasparenza, il ciclo di valutazione della performance individuale è composto da cinque fasi:

- assegnazione obiettivi;
- monitoraggio intermedio;
- autovalutazione;
- calibrazione dei punteggi;
- verifica finale (consuntivazione) con attribuzione dei punteggi.

FASE 1. ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI

La prima fase prevede l'esplicitazione degli obiettivi di Struttura, oltre all'eventuale assegnazione di obiettivi specifici.

La finalità è quella di specificare e rendere noti al diretto interessato i comportamenti attesi dell'ASST Gaetano Pini / CTO, il contributo richiesto al singolo lavoratore e all'Unità Operativa di appartenenza e gli obiettivi di periodo.

FASE 2. MONITORAGGIO INTERMEDIO

La fase di monitoraggio intermedio è di norma facoltativa.

Tale fase assume carattere di obbligatorietà nei casi di prestazioni e/o comportamenti non in linea con i risultati attesi. Ci si riferisce in particolare:

- alla necessità di riallineare la prestazione rispetto al risultato atteso, sia nel caso in cui, dal monitoraggio periodico sui risultati, emergano degli scostamenti rilevanti rispetto all'atteso, sia nel caso in cui siano i comportamenti organizzativi dei singoli valutati a collocarsi al di sotto delle aspettative;
- ai casi in cui vi siano delle modifiche di contesto, interno e/o esterno, che giustifichino la revisione degli obiettivi assegnati o necessitino di un riorientamento

dell'azione del valutato.

FASE 3. AUTOVALUTAZIONE

Il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante il processo di valutazione; a tal fine la fase di valutazione finale è preceduta da un'autovalutazione effettuata su base volontaria, specificatamente nell'ambito dedicato alla "performance individuale". L'autovalutazione rappresenta, per il valutato, un passaggio opzionale che gli permette di compilare la propria scheda, allo scopo di migliorare la consapevolezza del processo valutativo da parte del medesimo valutato, senza peraltro effetti vincolanti sulle risultanze finali, che rimangono di esclusiva competenza del valutatore.

FASE 4. CALIBRAZIONE DEI PUNTEGGI

Gli esiti della valutazione sono oggetto di analisi e confronto in ambito dipartimentale ed a livello aziendale al fine di assicurare coerenza nella formulazione dei giudizi e armonizzazione dei criteri adottati.

In questa fase le valutazioni sono ancora riservate e non portate a conoscenza dei dipendenti.

Il meccanismo ha l'esclusiva finalità di perseguire l'equità interna e garantire massima tutela del processo valutativo.

FASE 5. VERIFICA FINALE E ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI

La verifica finale (consuntivazione) rappresenta per il valutato e il valutatore il principale momento di confronto sull'intero processo di valutazione.

Il processo di valutazione termina con la compilazione della scheda di valutazione individuale e l'attribuzione del punteggio complessivo da parte del valutatore, ad esito di un colloquio/confronto tra valutato e valutatore.

Il colloquio rappresenta l'occasione centrale per esaminare quanto successo nel corso del periodo oggetto di valutazione e individuare delle aree di miglioramento da monitorare nell'anno in corso, in modo da dare continuità all'intero processo e utilizzare il sistema come una reale leva gestionale.

La sottoscrizione della scheda costituisce una mera presa visione della valutazione e

non comporta alcuna condivisione del giudizio espresso dal valutatore, essendo, prevista un'apposita sezione dedicata alle eventuali osservazioni del valutato.

Come precisato nelle "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance" n. 2 del dicembre 2017 e nelle "Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale" n. 5 del dicembre 2019 emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, le dimensioni che compongono la valutazione individuale sono:

RISULTATI, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili:

- risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'Unità Organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
- risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'Unità Organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
- risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;

COMPORTAMENTI, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione.
Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di Unità Organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

DIMENSIONI DELLA VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL PERSONALE	VALUTAZIONE (a seconda dell'incarico ricoperto)
RISULTATI	PERFORMANCE DI ENTE
	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO
	PERFORMANCE DI UO

	OBIETTIVI DI INCARICO
COMPORTAMENTI	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Art.6 (*Ambiti di valutazione*)

La metodologia di processo adottata considera in modo integrato tra loro i seguenti ambiti di valutazione:

a) la ***performance organizzativa***: ha come oggetto l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti ed il rispetto del livello previsto di assorbimento delle risorse e l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

b) la ***performance individuale***: ha come oggetto la valutazione dei comportamenti organizzativi del singolo, ovvero le *attese* dell'ASST Gaetano Pini / CTO legate al ruolo ricoperto. Rappresenta una combinazione di tre elementi: conoscenze, capacità/abilità, attitudini/atteggiamenti (comportamenti organizzativi). Per il solo personale dirigente rientra in questo ambito di valutazione la dimensione professionale concernente il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali in termini di *performance* tecnico-specialistiche (sviluppo competenze tecnico/scientifiche).

Per ciascun ambito di valutazione vengono attribuiti pesi diversi in funzione degli elementi che lo compongono, delle responsabilità e del ruolo ricoperto dal valutato nell'organizzazione, dettagliati negli artt.7 e 12 del presente regolamento.

SEZIONE II – DIRIGENZA

Art.7 (*Valutazione personale dirigente*)

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.

Il sistema individua per il personale di area dirigenziale, titolare sia di incarichi di Struttura, sia di incarichi di natura professionale, i seguenti ambiti di valutazione:

a) ***Performance Organizzativa*** ha per oggetto la valutazione di:

- ***A.1 performance di Ente*** ovvero la valutazione annuale dell'ASST Gaetano Pini / CTO effettuata da Regione. È determinata dalla performance annuale del Direttore Generale che ha calato gli obiettivi alle singole Unità Operative aziendali. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- ***A.2 performance di Dipartimento*** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Dipartimento, in coerenza con il processo di budget. È determinata dalla media del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle UOC/UOSD/UOS afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora il Direttore Generale assegni uno o più obiettivi specifici al Direttore di Dipartimento, la *performance di dipartimento* viene misurata con riferimento a questi obiettivi *ad hoc*. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- ***A.3 performance di UO*** *ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi quali/quantitativi assegnati alla Struttura di afferenza del valutato, in coerenza con il processo di budget e che coincide con il punteggio validato dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, in merito al raggiungimento degli obiettivi di Struttura. Nel caso di Unità Operative particolarmente complesse e caratterizzate da "varie professionalità" il*

Direttore della Struttura ha la possibilità, sulla base delle differenti attività, di effettuare un'assegnazione mirata differenziata degli obiettivi tra il personale afferente alla propria UO.

Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;

- ***A.4 obiettivi di Incarico***, obiettivi che possono essere facoltativamente assegnati ai dirigenti che ricoprono i seguenti incarichi:
  - Direttori di Dipartimento;
  - Direttori di UOC;
  - Responsabili di UOSD/UOS;
  - dirigenti con incarichi di natura professionale.

b) ***Performance individuale*** ha come oggetto la valutazione di:

- ***B.1 comportamenti organizzativi*** del singolo, ovvero le *attese* dell'ASST Gaetano Pini / CTO legate al ruolo ricoperto. Coincidente con la sommatoria dei punteggi ottenuti per ciascun'area specifica, a seconda della tipologia di personale valutato. In tali aree di valutazione (laddove contemplate), i fattori/item e i descrittori sono uguali per tutte le tipologie di incarico. Il valutatore ha a disposizione, per ogni valutato, una scheda predefinita, con pesature prestabilite per ogni fattore/item, a seconda del ruolo ricoperto. È prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il *grading* dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione;
- ***B.2* sviluppo competenze tecnico/scientifiche** ovvero la valutazione della dimensione professionale. Riguarda il livello di competenza ed autonomina professionale.

  Corrispondente al punteggio ottenuto in riferimento alla performance tecnico-specialistica, i cui fattori/item e i descrittori sono uguali per tutte le tipologie di incarico. È prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il grading dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione.

  L'ambito di valutazione "Area Tecnico Specialistica", parte B.2 "Sviluppo

competenze tecnico/scientifiche", viene considerato solo ai fini della verifica e valutazione professionale di incarico e per le altre finalità previste dai CCNL, ma non ha riflessi sulla retribuzione di risultato.

La tabella che segue indica, per tipologia di incarico, l'ambito di valutazione ed il peso.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIRETTORE DIPARTIMENTO	DIRETTORE UOC	RESP. UOSD	RESP. UOS	INCARICHI PROFESSIONALI
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 60%	PERFORMANCE DI ENTE	20	10	10	5	5
	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30 (1)	10	10	5	5
	PERFORMANCE DI UO	10	40	40	50	50
	OBIETTIVI DI INCARICO	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
B. PERFORMANCE INDIVIDUALE 40%	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	30	30	30	30	30
	SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE	10	10	10	10	10
	TOTALE	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Tabella 1 – Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area Dirigenza
NOTA 1: È determinata dalla media aritmetica delle performance di UOC afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora vengano assegnati obiettivi specifici al Direttore del Dipartimento, si considerano esclusivamente questi come «performance di Dipartimento».
NOTA 2: peso sezione facoltativo, solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 obiettivi di incarico punti 30.
Per l'incarico di Direttore di Dipartimento, essendo quest'ultimo di carattere fiduciario, l'obiettivo di incarico si considera esclusivamente ai fini della valutazione quinquennale di incarico di Direttore di UO, come previsto dal CCNL.

Si precisa che:

- la valorizzazione dell'ambito di valutazione "***performance organizzativa***" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "performance di Ente", "*performance di Dipartimento*" e "performance di UO" e "obiettivo di incarico"
- la valorizzazione dell'ambito di valutazione "***performance individuale***" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "comportamenti organizzativi" e "sviluppo competenze tecnico/scientifiche".

Ogni componente concorre nella determinazione del punteggio finale di valutazione con un peso percentuale predefinito, per un totale di 100, che è differente in funzione dell'incidenza della posizione nell'assetto organizzativo.

Art.8 *(Regole per il calcolo dei punteggi area della Dirigenza)*

7.1 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dei singoli ambiti di valutazione e, quindi, delle singole sezioni di valutazione di cui alla tabella 1 art.7.

7.2 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO: è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "performance organizzativa" e della sezione "comportamenti organizzativi" escludendo: obiettivo di incarico e sviluppo competenze tecnico-scientifiche.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIR. DIPARTIMENTO	DIR. UOC	RESP. UOSD	RESP. UOS	INCARICHI PROFESSIONALI
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 60%	PERFORMANCE DI ENTE	20	10	10	5	5
	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30 [1]	10	10	5	5
	PERFORMANCE DI UO	10	40	40	50	50
	OBIETTIVI DI INCARICO					
PERFORMANCE INDIVIDUALE 40%	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	40	40	40	40	40
	SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE					
TOTALE		**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Tabella 2 - Valutazione annuale finale con riflesso economico area Dirigenza.
NOTA 1: È determinata dalla media aritmetica delle UOC afferenti al Dipartimento oggetto della valutazione. Qualora venissero assegnati obiettivi specifici al Direttore del Dipartimento si considerano esclusivamente questi come «performance di Dipartimento».

L'incidenza della valutazione sul sistema premiante prevista dalla contrattazione

collettiva è oggetto di contrattazione integrativa annuale con le Organizzazioni Sindacali della Dirigenza, fermo restando che il conseguimento di un punteggio maggiore o uguale a 60/100 rappresenta la condizione di accesso a qualsiasi forma di incentivo economico.

7.3 IL PUNTEGGIO ANNUALE PER LE VALUTAZIONI PERIODICHE PREVISTE DALLA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA *(fine incarico, maturazione del primo quinquennio di servizio, passaggi alle fasce superiori dell'indennità di esclusività):* è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance individuale" e della sezione "Performance di UO" o "Obiettivo di incarico", laddove presente. Si esclude pertanto la sezione "Performance di Ente" e "Performance di Dipartimento" in quanto non direttamente riconducibili all'incarico oggetto della valutazione.

SCHEMA DI SINTESI PERSONALE DIRIGENTE						
AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	DIRETTORE DIPARTIMENTO	DIRETTORE UOC	RESP. UOSD	RESP. UOS	INCARICHI PROFESSIONALI
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA **60%**	PERFORMANCE DI ENTE					
	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO					
	PERFORMANCE DI UO		60	60	60	60
	OBIETTIVI DI INCARICO		(1)	(1)	(1)	(1)
PERFORMANCE INDIVIDUALE **40%**	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		30	30	30	30
	SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE		10	10	10	10
TOTALE			**100**	**100**	**100**	**100**

Tabella 3 – Punteggio annuale per la valutazione periodica di fine incarico / esclusività area Dirigenza.
NOTA 1: peso sezione facoltativo, solo ai fini della valutazione di incarico: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 - obiettivi di incarico punti 30.
Per l'incarico di Direttore di Dipartimento, essendo quest'ultimo di carattere fiduciario, l'obiettivo di incarico si considera esclusivamente ai fini della valutazione quinquennale di incarico di Direttore di UO, come previsto dal CCNL.

Art.9 (*Collegi tecnici per la valutazione del personale dirigente*)

Come previsto dall'art.57 del CCNL Area Sanità del 19 dicembre 2019, sono riservate ad appositi Collegi Tecnici le seguenti, specifiche tipologie di valutazione nei confronti del personale della Dirigenza dell'Area Sanità:

a) valutazione di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte e ai risultati raggiunti;
b) valutazione dei dirigenti di nuova assunzione immediatamente dopo il termine del primo quinquennio di servizio;
c) valutazione di tutti i dirigenti ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità di esclusività prevista per dirigenti che hanno superato il quindicesimo anno di esperienza professionale, immediatamente dopo tale superamento.

Come previsto dall'art.76 comma 2 del CCNL Area delle Funzioni Locali – Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa del 17 dicembre 2020, il Collegio Tecnico, in seconda istanza, procede alla verifica e valutazione di tutti i dirigenti professionali, tecnici e amministrativi alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte e ai risultati raggiunti.

I Collegi Tecnici, costituiti con specifica deliberazione del Direttore Generale, tenendo conto delle differenti peculiarità professionali espresse dai valutati, formuleranno la valutazione di fine incarico tenendo a riferimento operativo il sistema di valutazione definito con il presente regolamento.

I Collegi Tecnici, ai fini delle valutazioni di fine periodo, esamineranno in particolare:

- la "performance individuale", vale a dire le valutazioni di prima istanza formulate annualmente dal dirigente immediatamente sovraordinato al dirigente che deve essere valutato per quanto concerne i "comportamenti organizzativi" e lo "sviluppo delle competenze tecnico-scientifiche";
- la "performance organizzativa", vale a dire le valutazioni di seconda istanza

formulate annualmente dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni per quanto concerne la "performance UO", così come sintetizzate nella scheda di valutazione individuale annuale, eventualmente richiedendo, laddove necessario, ulteriori elementi di maggiore analiticità alla UOS Controllo di gestione;

- i risultati degli "obiettivi di incarico", così come sintetizzati nella scheda di valutazione individuale annuale, eventualmente richiedendo, laddove necessario, ulteriori elementi di maggiore analiticità al dirigente Responsabile che li ha assegnati.

I Collegi Tecnici esamineranno, altresì, l'attività di formazione, l'aggiornamento professionale e lo sviluppo delle competenze svolte dal valutato nel periodo di riferimento.

Il superiore gerarchico del valutato fornirà, altresì, al Collegio Tecnico una relazione di sintesi sull'attività svolta dal valutato nel periodo oggetto di valutazione (fine incarico), dando particolare evidenza agli indicatori esplicitati dall'art.59 comma 1 del CCNL area Sanità del 19 dicembre 2019 e dall'art.78 comma 1 del CCNL Area Funzioni Locali – Dirigenza Professionale, Tecnica e Amministrativa del 17 dicembre 2020.

Art.10 (*Responsabilità dirigenziale*)

In conformità a quanto previsto dalla contrattazione collettiva nazionale, la responsabilità dirigenziale concerne per tutti i dirigenti:

- la gestione del budget finanziario affidato e delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate in relazione agli obiettivi concordati ed ai risultati conseguiti (solo per i titolari di incarico di Struttura Semplice o Complessa);
- ogni altra funzione gestionale espressamente delegata in base all'atto aziendale (solo per i titolari di incarico di Struttura Semplice o Complessa);
- l'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali (solo per i titolari di incarico di Struttura Semplice o Complessa);
- il rispetto delle direttive nel raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico

attribuito;

- il raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali – quantitativi espressamente affidati;
- l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi (ad eccezione della Dirigenza PTA).

Il sistema di valutazione definito con il presente regolamento rappresenta il principale strumento di accertamento di eventuali inadempimenti rispetto alle responsabilità proprie dell'incarico dirigenziale conferito.

Art.11 *(Gestione delle controversie – personale della Dirigenza)*

Entro 15 giorni dalla presa visione della scheda di valutazione il dirigente può presentare in forma scritta alla UOC Gestione e sviluppo delle risorse umane un'istanza motivata di revisione della valutazione. La valutazione di seconda istanza compete al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (NVP), come da CCNL vigenti.

La valutazione di seconda istanza attiene alla verifica ed alla validazione della correttezza metodologica della valutazione attuata in prima istanza, con la possibilità di modificarla ed integrarla qualora si rilevassero anomalie significative, certificando così le valutazioni finali; inoltre si attua attraverso valutazioni di merito nel caso in cui la valutazione di prima istanza, operata dal superiore gerarchico, dia esito negativo.

Come previsto dai CCNL, in caso di valutazione negativa, il NVP istruisce la verifica sentendo il dipendente, che potrà farsi assistere da una persona di fiducia, e il suo valutatore.

Il riesame della valutazione può dare luogo ad una revisione ovvero alla conferma del punteggio di prima istanza.

Il processo di revisione si conclude entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza.

Degli esiti della revisione viene fornita risposta scritta e motivata al dipendente.

SEZIONE III – COMPARTO

Art.12 (*Valutazione personale del Comparto*)

Ai fini della valutazione, il personale dell'area del Comparto viene distinto nelle seguenti tipologie:

- personale inquadrato nelle aree del personale di supporto, degli operatori, degli assistenti, dei professionisti della salute e dei funzionari, del personale di elevata qualificazione CCNL 02/11/2011 Comparto Sanità
- personale titolare di Incarico (di posizione, di funzione organizzativa e professionale).

Per tale personale il sistema individua i due seguenti ambiti di valutazione, tra quelli indicati all'art.6 del presente regolamento, e precisamente:

a) ***Performance Organizzativa*** ha per oggetto la valutazione di:

- ***A.1 Performance di UO*** ovvero la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Struttura di afferenza del valutato, in coerenza con il processo di budget. Coincidente con il punteggio validato dal Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, in merito al raggiungimento degli obiettivi di Struttura. Ha un peso differenziato a seconda della tipologia di personale valutato;
- ***A.2 Obiettivo di incarico*** (per il solo personale titolare di incarichi - di posizione, di funzione organizzativa e professionale), rientra in questo ambito di valutazione il grado di raggiungimento degli obiettivi di incarico che possono essere facoltativamente assegnati dal dirigente di afferenza;

b) ***Performance Individuale*** ha come oggetto la valutazione dei COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI del singolo, ovvero le *attese* dell'ASST legate al ruolo ricoperto.

- ***B.1 Comportamenti organizzativi*** coincidente con la sommatoria dei punteggi ottenuti per ciascuna area specifica, a seconda della tipologia di personale valutato. Tali aree di valutazione, i fattori/item ed i descrittori sono differenziate, in base alla tipologia di incarico. Il valutatore ha a disposizione, per ogni valutato,

una scheda predefinita, con pesature prestabilite per ogni fattore/item, a seconda del ruolo ricoperto. È prevista una scala di 4 livelli di intensità, ognuno dei quali con preciso riferimento descrittivo per identificare puntualmente il *grading* dei comportamenti/capacità oggetto di valutazione.

AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITÁ	
		INCARICO (DI POSIZIONE, DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA o PROFESSIONALE)	TUTTO IL PERSONALE DEL COMPARTO SENZA INCARICO
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA **60%**	PERFORMANCE DI UO	60	60
	OBIETTIVI DI INCARICO	(1)	-
PERFORMANCE INDIVIDUALE **40%**	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	40	40
TOTALE		**100**	**100**

Tabella 4 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area Comparto.
NOTA 1= qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area «Performance organizzativa» saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 - obiettivi di incarico punti 30.

Si precisa che:

- la valorizzazione dell'ambito di valutazione "***performance organizzativa***" corrisponde alla sommatoria tra le sezioni "performance di UO" e "obiettivi di incarico";
- la valorizzazione dell'ambito di valutazione "***performance individuale***" corrisponde alla sezione "comportamenti organizzativi".

Tali componenti concorrono nella determinazione del punteggio finale di valutazione con un peso percentuale predefinito, per un totale di 100, differenziato per tipologia.

Art.13 (*Regole per il calcolo dei punteggi area Comparto*)

11.1 LA VALUTAZIONE ANNUALE FINALE è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dei singoli ambiti di valutazione della scheda e,

quindi, delle singole sezioni di valutazione tabella 4 di cui all'art.12.

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO:

è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "Performance organizzativa" e "Performance individuale" con l'esclusione dell'obiettivi di incarico.

AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITÁ	
		INCARICO (DI POSIZIONE, DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA o PROFESSIONALE)	TUTTO IL PERSONALE DEL COMPARTO SENZA INCARICO
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA **60%**	PERFORMANCE DI UO	60	60
	OBIETTIVI DI INCARICO		
PERFORMANCE INDIVIDUALE **40%**	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	40	40
TOTALE		**100**	**100**

Tabella 5 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area Comparto.

L'incidenza della valutazione sul sistema premiante prevista dalla contrattazione collettiva è oggetto di contrattazione integrativa annuale con le Organizzazioni Sindacali del Comparto, fermo restando che il conseguimento di un punteggio maggiore o uguale a 60 centesimi rappresenta la condizione di accesso a qualsiasi forma di incentivo economico.

IL PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DEGLI INCARICHI DI FUNZIONE: è un indicatore sintetico della performance ottenuto dalla somma dei punteggi dell'ambito di valutazione "performance individuale" e della sezione "performance di UO" o "obiettivo di incarico", laddove presente.

AMBITO DI VALUTAZIONE	SEZIONE DI VALUTAZIONE	COMPARTO SANITÁ	
		INCARICO (DI POSIZIONE, DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA o PROFESSIONALE)	TUTTO IL PERSONALE DEL COMPARTO SENZA INCARICO
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA **60%**	PERFORMANCE DI UO	60	[redacted]
	OBIETTIVI DI INCARICO	(1)	[redacted]
PERFORMANCE INDIVIDUALE **40%**	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	40	[redacted]
TOTALE		**100**	[redacted]

Tabella 6 - Valorizzazione e pesatura degli ambiti di valutazione area Comparto.
NOTA 1= qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area «Performance organizzativa» saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 - obiettivi di incarico punti 30.

Art.14 (*Gestione delle controversie – personale del Comparto*)

Entro 15 giorni dalla presa visione della scheda di valutazione il dipendente può presentare in forma scritta al superiore gerarchico del valutatore un'istanza motivata di revisione della valutazione. L'istanza, da proporsi in forma scritta (nota firmata e protocollata), 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 valutatore cui compete la revisione di prima istanza (di norma il superiore gerarchico del valutatore di prima istanza o se assente da figura individuata dal Direttore Generale) istruisce la verifica sentendo, se necessario, il dipendente e/o il suo valutatore. Il processo di revisione si conclude entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza. Il riesame della valutazione può dare luogo ad una revisione ovvero alla conferma del punteggio di prima istanza. Degli esiti della revisione viene fornita risposta scritta e motivata al dipendente.

Nel caso in cui il valutatore di prima istanza coincide con il Direttore Generale il riesame verrà effettuato dal Direttore Sanitario per il personale sanitario e dal Direttore Amministrativo per il restante personale.

Nel caso in cui dalla valutazione derivi una collocazione in una fascia di merito diversa da quella più alta prevista dal vigente Contratto Integrativo Aziendale (CIA), l'eventuale seconda istanza, prodotta negli stessi termini sopra precisati, sarà esaminata da un organismo collegiale presieduto dal Direttore della UOC Gestione e sviluppo delle risorse umane (o suo sostituto) e composto da un Direttore di Dipartimento e da un Direttore di UOC diversi da quelli di appartenenza del valutato. L'organismo collegiale istruisce la verifica sentendo il dipendente, che potrà farsi assistere da un procuratore o da un rappresentante sindacale, e il suo valutatore.

Art.15 (*Casi particolari*)

Cambio di assegnazione in corso d'anno

Il dipendente che ha prestato servizio in differenti Strutture è valutato dal dirigente dell'ultima Struttura di assegnazione gerarchica, il quale si farà carico di acquisire dai Responsabili dei periodi precedenti gli elementi di conoscenza utili al fine di formulare un giudizio finale di contenuto unitario. Analogamente, il valutatore responsabile in via gerarchica si farà carico di acquisire eventuali pareri dal dirigente rispetto al quale il valutato ha un'afferenza di natura funzionale.

Cambio di incarico in corso d'anno

Il dipendente che ha cambiato il proprio profilo professionale sarà valutato con la scheda di valutazione relativa all'ultimo incarico ricoperto nell'organizzazione tenendo conto dell'attività svolta nell'intero esercizio.

Personale temporaneamente assente dal servizio, collocato a riposo o dimesso

Il personale temporaneamente assente dal servizio per periodi di lunga durata determinati da maternità, malattia, aspettative ed altre analoghe casistiche sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia prestato in maniera continuativa almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento.

Il personale cessato dal servizio in corso d'anno (dimissioni, pensionamento o altre analoghe casistiche) sarà soggetto a valutazione esclusivamente nei casi in cui abbia

prestato in maniera continuativa almeno tre mesi di servizio effettivo nell'arco dell'anno di riferimento.

Comando/Distacco

Nei casi di comando e distacco la valutazione della performance individuale, per la durata del comando o del distacco, è effettuata dall'amministrazione/ente presso la quale il dipendente presta la propria attività.

Doppio incarico

Nei casi di reggenza/o incarico ad interim il dirigente sarà valutato con riferimento all'incarico principale di cui ha la titolarità.

Art.16 (*Valutazione dal basso c.d. "bottom up"*)

Al fine di favorire la circolarità del processo valutativo, sviluppare all'interno dell'azienda un'autentica cultura della valutazione a 360° e fornire all'amministrazione gli elementi utili per monitorare il funzionamento del sistema di valutazione ed il livello con il quale lo stesso viene applicato da parte dei soggetti aventi il ruolo di valutatore, viene introdotta a livello sperimentale la valutazione dal basso (c.d. "bottom-up").

Con la valutazione bottom up vengono monitorati in modo strutturato alcuni aspetti che indagano il grado di coinvolgimento dei valutati nel processo valutativo, l'equità percepita del sistema e delle modalità applicative da parte del proprio valutatore.

La compilazione della scheda è facoltativa ed è rimessa alla volontà del valutato che, nel caso specifico della valutazione dal basso, assume di ruolo di valutatore.

Trattandosi di un'introduzione sperimentale, la valutazione bottom up non rientra tra gli elementi di valutazione del personale con ruolo di valutatore. Gli esiti di tale valutazione concorrono al monitoraggio sul funzionamento del sistema, fornendo all'amministrazione informazioni utili al miglioramento continuo della valutazione, la formazione del personale con ruolo di valutatore e possono costituire un elemento utile alle indagini sul benessere organizzativo.

Art.17 (*Norma finale*)

Annualmente, in fase di avvio del Sistema di valutazione della performance del personale dell'ASST, verranno illustrate con apposita nota operativa, specifiche indicazioni per la gestione del processo in riferimento alle tempistiche, ai soggetti coinvolti ed alle loro responsabilità, nonché alla gestione delle procedure di conciliazione di cui agli artt. 11 e 14 del presente regolamento. Analogamente si procederà per la descrizione delle funzionalità e delle procedure utili al valutatore ed al valutato per l'accesso all'applicativo e per la compilazione della scheda di valutazione e/o di autovalutazione e/o di valutazione dal basso.

Dopo il primo anno di applicazione del presente regolamento, verranno effettuate le verifiche sul funzionamento del nuovo sistema, con il contributo dei dipendenti e delle loro rappresentanze sindacali, in modo da vagliare le opportune modifiche ed integrazioni da apportare al medesimo.

DESCRITTORI - SCHEDA AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	VISIONE SISTEMICA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	1	Ha una visione strategica del contesto organizzativo e operativo di riferimento. È in grado di delineare un quadro d'insieme che comprenda i vincoli, le opportunità e le relazioni che caratterizzano il contesto, interno ed esterno, di riferimento, estendendo la propria visione ad ambiti più vasti di quelli definiti dal proprio ruolo o unità operativa di appartenenza
			0,75	Ha una visione d'insieme del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Ha una corretta conoscenza di finalità, compiti, attività e meccanismi decisionali delle articolazioni organizzative interne all'organizzazione
			0,5	Ha conoscenza del proprio contesto operativo, ma non altrettanto del funzionamento organizzativo che è limitato ai soli aspetti generali
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	1	Contribuisce al miglioramento delle attività quotidiane, recepisce con convinzione nuovi stimoli ed opportunità e realizza soluzioni innovative, fattibili e di buon impatto sull'organizzazione e sull'operatività
			0,75	Si inserisce agevolmente in situazioni e contesti diversi, imposta confronti aperti con colleghi e collaboratori e cerca di adattare il proprio stile allo specifico contesto di riferimento, al fine di condividerne la fattibilità
			0,5	Valuta correttamente i vincoli operativi, ma opera per lo più riadattando ed adeguando soluzioni a problematiche già affrontate e processi già utilizzati, vincolando e condizionando lo spirito di iniziativa
			0,25	E' ancorato a modelli passati dai quali tende a non distaccarsi
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.

DESCRITTORI - SCHEDA AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	1	Ottimizza i processi per il conseguimento dei risultati, assicura il rispetto del budget, controlla con sistematicità e metodo la funzionalità delle attività svolte ed ha piena piena consapevolezza dell'intero processo di monitoraggio delle attività
			0,75	Controlla il corretto utilizzo delle risorse, il rispetto delle procedure, consapevole degli obiettivi e delle attività previste per monitorare i risultati
			0,5	Recepisce e/o formula gli obiettivi operativi assegnati al proprio ruolo, ma è meno pronto ad individuarne o definirne le azioni di monitoraggio
			0,25	Non considera sistemico e strategico il processo di pianificazione e controllo. Tende ad approcciarsi alle attività considerandole slegate dalla logica di processo.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante e superando tenacemente ogni ostacolo nei tempi ed entro le scadenze previste, sulla base di una chiara visione delle politiche dell'Ente, delle risorse disponibili e dei programmi. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Utilizza sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili, garantendo il rispetto delle scadenze e un impegno costante per assicurare risultati relativamente agli obiettivi prefissati. Utilizza con piena consapevolezza le modalità operative in uso.
			0,5	E' consapevole degli obiettivi e delle scadenze, ma meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	SENSIBILITÀ ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	1	L'aspetto economico rappresenta un criterio costante nell'assunzione delle decisioni. E' molto attento all'utilizzo delle risorse, attivandosi continuamente al fine di evitare i costi superflui
			0,75	E' attento all'utilizzo delle risorse, cercando di attivarsi al fine di contenere gli sprechi
			0,5	Per ottenere un adeguato utilizzo delle risorse è necessario esercitare una costante azione di sensibilizzazione
			0,25	Il più delle volte si riscontra scarsa sensibilità nell'utilizzo delle risorse

DESCRITTORI - SCHEDA AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	1	Opera sempre spontaneamente in ottica sinergica e si attiva a sviluppare la collaborazione necessaria a condividere e migliorare il lavoro comune. Favorisce la collaborazione e la circolazione delle informazioni all'interno del proprio team e a livello interfunzionale. Identifica sinergie tra aree diverse per favorire mutui vantaggi operativi.
			0,75	Partecipa e collabora autonomamente e in modo adeguato ogniqualvolta gli venga richiesto
			0,5	Collabora solo su invito e secondo precise indicazioni, limitando al minimo indispensabile dinamiche di sinergia
			0,25	Il più delle volte non manifesta comportamenti collaborativi. Tende a privilegiare le attività individuali e a mostrarsi refrattario al lavoro di gruppo.
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica
			0,75	Comunica efficacemente In situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali

DESCRITTORI - SCHEDA AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	1	E' in grado di condurre in autonomia analisi e prendere decisioni al fine di trovare le vere origini dei problemi per arrivare a soluzioni definitive
			0,75	Valuta e pondera le possibili alternative con metodo, necessita di confronti con i superiori per proporre le corrette soluzioni
			0,5	Individua, nel proprio ambito di autonomia e discrezionalità, le principali alternative decisionali, ma ha difficoltà ad inserirle in un quadro organico
			0,25	Ha scarso approccio metodologico, presenta solo soluzioni standard
	GUIDA , SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo conoscenze, competenze ed esperienze attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane e differenziando in modo motivato, se necessario, i propri giudizi nel sistema di valutazione del personale. Definisce piani di sviluppo coerenti con le aspettative, offre concrete possibilità di mettersi in gioco e promuove il processo di responsabilizzazione
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza compiutamente il processo di valutazione individuale quale strumento personalizzato di costante miglioramento professionale e gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte tralascia l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza pertanto adeguatamente lo strumento della valutazione individuale o altri strumenti di valorizzazione delle risorse umane
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correlarle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario, valuta i propri collaboratori in modo uniforme e standardizzato.
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	1	Sa anticipare efficacemente le situazioni conflittuali, affronta con equilibrio situazioni nuove e stressanti, agendo sulle opportunità di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione anche con accordi di reciproca soddisfazione
			0,75	Adotta stili di comportamento atti ad evitare situazioni conflittuali. Sa intervenire nella gestione di situazioni conflittuali interne.
			0,5	Non sempre adotta stili di comportamento adeguati con l'intento di evitare situazioni conflittuali. In caso di conflitto interno necessita di aiuto al fine del superamento dello stesso.
			0,25	Poco sensibile alle dinamiche conflittuali interne, né si adopera per adottare stili di comportamento utili ad evitare l'insorgere delle stesse

DESCRITTORI - SCHEDA AREA DELLA DIRIGENZA

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	1	Esprime costante interesse e motivazione nell'aggiornamento continuo attraverso il ricorso a mirati strumenti formativi, considerando fondamentale lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,75	E' sensibile al proprio sviluppo professionale. Si attiva nella ricerca di strumenti formativi affini al proprio percorso professionale e talvolta ricerca strumenti formativi anche in settori di attività differenti da quello di appartenenza
			0,5	Dimostra interesse verso l'approfondimento solo di alcune tematiche rispetto al contesto completo di azioni utili allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali
			0,25	Raramente intraprende nuove azioni mirate allo sviluppo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali

SCHEDA DIRIGENZA: DIPARTIMENTO

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60) *Compilazione a cura del Controllo di Gestione*		RISULTATO %	INCARICO %	punteggio	0,00
					0,00
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	20			
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	30			
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	10	60		
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)				

*solo ai fini della **valutazione di incarico**: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 obiettivi di incarico punti 30.

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)					
					0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30)					0,00
			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL' INNOVAZIONE	VISIONE SISTEMICA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITA' ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA , SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	
PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10)					0,00
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DIRIGENZA: STRUTTURA COMPLESSA - STRUTTURA SEMPLICE DIPARTIMENTALE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60) *Compilazione a cura del Controllo di Gestione*		RISULTATO %	INCARICO %	punteggio	0,00
					0,00
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	10			
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	10			
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	40	60		
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)				

(*)solo ai fini della **valutazione di incarico**: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 obiettivi di incarico punti 30.

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)					
					0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30)					0,00
			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL'INNOVAZIONE	VISIONE SISTEMICA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITÀ ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTER FUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA, SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	
PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10)					0,00
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DIRIGENZA: STRUTTURA SEMPLICE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60) *Compilazione a cura del Controllo di Gestione*					0,00	RISULTATO
		RISULTATO %	INCARICO %	punteggio	0,00	INCARICO
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	5				
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	5				
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	50	60			
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)					

(*) solo ai fini della **valutazione di Incarico**: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 obiettivi di incarico punti 30.

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)					
					0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio 30)					0,00
			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL'INNOVAZIONE	VISIONE SISTEMICA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITÀ ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTER FUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
AREA GESTIONALE	DECISIONE	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali	40		#N/D
	GUIDA SVILUPPO E VALUTAZIONE	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni e valutare in modo appropriato e personalizzato le competenze individuali	30		#N/D
	GESTIONE DEI CONFLITTI	Stabilire un clima di collaborazione e di rispetto reciproco, ricomponendo le diversità di opinione e orientando il proprio operato verso l'anticipazione e il superamento dei contrasti	30		#N/D
			100	0	
PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10) INCARICO					0,00
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENZA INCARICHI PROF.

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
S.C. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60) *Compilazione a cura del Controllo di Gestione*		RISULTATO %	INCARICO %	punteggio
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI ENTE	5		
SEZIONE A.2	PERFORMANCE DI DIPARTIMENTO	5		
SEZIONE A.3	PERFORMANCE DI STRUTTURA COMPLESSA	50	60	
SEZIONE A.4	OBIETTIVO DI INCARICO (*)			

0,00	RISULTATO
0,00	INCARICO

(*)solo ai fini della **valutazione di incarico**: qualora vengano assegnati «obiettivi di incarico» i punti dell'area "performance organizzativa" saranno così suddivisi: obiettivi di UO punti 30 obiettivi di incarico punti 30.

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)					
					0,00
PARTE B.1: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 30)					0,00
			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	Descrizione punteggio
AREA DELL'INNOVAZIONE	VISIONE SISTEMICA	Comprendere le finalità e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, considerando i vincoli e le opportunità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno	30		#N/D
	CAMBIAMENTO	Condividere, proporre, realizzare nuove idee e soluzioni	30		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	40		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi e controllarne sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte	40		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	SENSIBILITÀ ECONOMICA	Dimostrare sensibilità alle componenti di costo, avviando azioni mirate al contenimento di eventuali costi superflui	20		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	30		#N/D
	INTEGRAZIONE INTER FUNZIONALE	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri	40		#N/D
	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
			100	0	
PARTE B.2: SVILUPPO COMPETENZE TECNICO-SCIENTIFICHE (punteggio max 10)					0,00
AREA TECNICO-SPECIALISTICA	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	80		#N/D
	AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE CONTINUA	Esprime interesse allo sviluppo continuo di conoscenze e metodologie per realizzare le proprie attività professionali, anche attraverso la partecipazione a percorsi formativi	20		#N/D
				0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE CON RIFLESSO ECONOMICO (A1+A2+A3+B.1)	0,00
PUNTEGGIO ANNUALE PER LA VALUTAZIONE DI FINE INCARICO (A.3+A.4+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI - SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi.
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali.
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento.
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento.
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento.
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini.
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale.
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate.
	ABILITA' NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici	1	Utilizza con piena padronanza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa in totale autonomia i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza efficacemente la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,75	Utilizza con dimestichezza i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa con padronanza i software gestionali per le attività del settore di competenza. Utilizza la rete Internet per ricercare fonti e dati.
			0,5	Utilizza a livello elementare i programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico. Usa i software gestionali limitatamente alle attività routinarie assegnate. Fa ricorso alla rete Internet per ricercare fonti e dati, solo se guidato.
			0,25	Scarsa capacità di utilizzare programmi di scrittura, di grafica e il foglio elettronico.
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso.
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate.
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	1	Persegue gli obiettivi con impegno costante, superando ogni ostacolo anche in contesti difficili, mantenendo standard di lavoro più che soddisfacenti.
			0,75	Si impegna con continuità per il completamento dei progetti o degli impegni presi. Usa le proprie competenze, la conoscenza dell'organizzazione per raggiungere gli obiettivi assegnati.
			0,5	Svolge le sue attività sulla base degli input ricevuti e, in mancanza di informazioni, preferisce attendere istruzioni ulteriori. Necessita della continua presenza di un coordinatore per inquadrare il proprio lavoro all'interno di un contesto aziendale.
			0,25	Tende a limitare il proprio lavoro agli adempimenti quotidiani, mostrandosi incostante e poco determinato.
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Comunica in modo efficace sia a livello verbale che scritto. Si esprime in modo coerente in ogni situazione e con qualunque interlocutore nel contesto lavorativo.
			0,75	Intrattiene rapporti interpersonali funzionali al contesto lavorativo riuscendo nella comunicazione verbale. Anche nella comunicazione scritta, il linguaggio e la forma utilizzati sono chiari.
			0,5	Intrattiene rapporti interpersonali, ma la sua capacità comunicativa, sia verbale che non verbale, non è sempre efficace al contesto lavorativo.
			0,25	Ha difficoltà a comunicare e a relazionarsi nel contesto lavorativo.
	DISPONIBILITA' AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione.
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento.
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati.
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi.
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Orienta le proprie azioni verso la corretta interpretazione della richiesta e la lettura della domanda e delle esigenze degli interlocutori interni ed esterni, in un'ottica di forte orientamento alla loro soddisfazione.
			0,75	Recepisce le richieste dell'utenza interna ed esterna, ricercando le informazioni utili per la soddisfazione delle stesse.
			0,5	Adotta con difficoltà un atteggiamento pro attivo, si limita ad ascoltare senza porre in campo tutte le attività necessarie a soddisfare le richieste.
			0,25	Dimostra scarsa capacità di lettura ed interpretazione delle richieste degli interlocutori interni ed esterni.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO – TUTTO IL PERSONALE SENZA INCARICO

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
U.O. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60)	0,00

		%	Punteggio
SEZIONE A	PERFORMANCE DI UO	60	

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)	0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 40)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	ABILITÀ NELL'UTILIZZO DEGLI STRUMENTI INFORMATICI	Familiarità con l'utilizzo dei principali strumenti informatici	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	IMPEGNO LAVORATIVO	Concentrazione, impegno, tenacia e determinazione su obiettivi ed ostacoli	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

DESCRITTORI SCHEDA DEL PERSONALE DEL COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE PROFESSIONALE

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali.
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento.
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento.
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento.
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini.
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale.
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate.
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema.
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza.
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso.
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate.
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	1	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in piena autonomia tecnico-professionale. Le proprie competenze specifiche stimolano al miglioramento costante dei processi e delle modalità operative in uso.
			0,75	Le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro con un buon livello in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano in linea con il risultato atteso.
			0,5	Non sempre le evidenze del proprio lavoro esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale. Le competenze espresse risultano talvolta non in linea con il risultato atteso.
			0,25	Le evidenze del proprio lavoro esprimono non soddisfacenti sapere tecnico e autonomia tecnico-professionale.
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica.
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità.
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali.
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione.
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento.
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati.
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi.
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni.
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta.
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri.

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE PROFESSIONALE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
U.O. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60)			0,00

		%	Punteggio
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI UO	60	

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)	0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 40)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	AUTONOMIA TECNICO PROFESSIONALE	Le attività svolte e i risultati prodotti esprimono sapere tecnico e gestione del proprio lavoro in autonomia tecnico-professionale	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

AREA	FATTORE/ITEM	DESCRITTORE FATTORE	PUNTEGGIO	DESCRITTORE PUNTEGGIO
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	1	Ha una chiara visione del contesto organizzativo e operativo di riferimento. Conosce le finalità, i compiti, le attività e i meccanismi decisionali dell'organizzazione e orienta il proprio operato in relazione ad essi.
			0,75	Ha conoscenza del proprio contesto operativo ed orienta il proprio operato in relazione allo stesso. Ha una parziale conoscenza del funzionamento organizzativo, talvolta limitato ai soli aspetti generali.
			0,5	Ha una conoscenza limitata al contesto organizzativo e operativo di riferimento.
			0,25	Non ha una chiara visione organizzativa e operativa dell'Ente e del contesto esterno di riferimento.
	ADATTABILITÀ E FLESSIBILITÀ	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	1	Accetta i nuovi contenuti dell'attività dando ad essa risalto, adattandosi rapidamente e con continuità, modificando il proprio stile di comportamento.
			0,75	Si adatta a nuovi compiti e al nuovo contesto di attività, rimodulando le proprie abitudini.
			0,5	Prende atto ed accetta nuovi compiti e responsabilità, adattandosi comunque in modo graduale.
			0,25	Si dimostra resistente a cambiamenti che possono interferire con le sue certezze conoscitive ormai consolidate.
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	1	Sa costruire alternative, valutare gli impatti e scegliere l'azione più adeguata. Si attiva frequentemente, con tempestività ed efficacia, offrendo il proprio contributo propositivo. Una volta implementata la giusta contromisura, si preoccupa di standardizzarla e di riapplicarla ovunque si possa ripetere il problema.
			0,75	Sa osservare i fenomeni, analizza/ripristina le condizioni di base di un sistema e dimostra di saper risalire alla causa base del problema, offrendo il proprio contributo propositivo nell'individuazione di soluzioni correttive a problemi che impattano anche su aree diverse da quelle di sua competenza.
			0,5	Propone soluzioni correttive a problemi che impattano sull'area di competenza. Risolve problemi parzialmente riconducibili a fenomeni consolidati, in cui le informazioni sono già disponibili.
			0,25	Coglie con difficoltà i punti fondamentali della situazione da affrontare ed è poco orientato all'osservazione dei fenomeni e alla correlazione delle variabili in gioco. Propone, sulla base di situazioni analoghe già sperimentate, soluzioni non sempre efficaci. Nota i difetti, ma raramente propone attivamente miglioramenti.
AREA REALIZZATIVA	QUALITÀ DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	1	Pianifica le attività, controllando e verificando costantemente l'andamento delle attività in modo autonomo, assicurando risposte accurate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,75	Lavora con metodo e senso organizzativo, controllando e verificando l'andamento delle attività, assicurando risposte adeguate ed efficienti del proprio lavoro.
			0,5	Lavora con metodo. Necessita di supporto organizzativo, di controllo e di verifica dell'andamento della sua attività.
			0,25	Lavora senza metodo. La sua attività necessita sistematicamente di supporto organizzativo, di controllo e di verifica.
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	1	Garantisce il rispetto delle scadenze e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, utilizzando sistematicamente e coerentemente le risorse disponibili. Ha una visione di miglioramento continuo delle modalità operative in uso.
			0,75	Persegue gli obiettivi assegnati nei tempi ed entro le scadenze previste. Utilizza efficacemente le modalità operative in uso.
			0,5	Conosce gli obiettivi e le scadenze, ma è meno pronto ad individuare le azioni prioritarie da intraprendere per il rispetto delle tempistiche prefissate.
			0,25	Poco puntuale nel rispetto delle scadenze, è tendenzialmente statico e lento.
	GUIDA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in ottica di condivisione degli obiettivi comuni, individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	1	Stimola la crescita professionale dei collaboratori, favorendo lo sviluppo di conoscenze, competenze ed esperienze, attraverso i sistemi di valorizzazione delle risorse umane incluso l'utilizzo consapevole dei processi di formazione del personale.
			0,75	Valuta le capacità dei collaboratori, individuandone i punti forti e le aree di miglioramento. Utilizza gli strumenti di valorizzazione delle risorse umane, al fine del perseguimento degli obiettivi dell'Ente anche attraverso percorsi di formazione mirata.
			0,5	Interagisce periodicamente con i collaboratori per condividere obiettivi comuni. Alimenta un positivo clima di collaborazione e sinergia di squadra, ma a volte tralascia l'orientamento di continua crescita professionale individuale dei collaboratori. Non sempre utilizza strumenti di valorizzazione delle risorse umane.
			0,25	Acquisisce le opinioni dei propri collaboratori dei quali comprende le esigenze, ma ha difficoltà ad interpretarle e correlarle organicamente in azioni di orientamento agli obiettivi comuni e crescita individuale. Si limita a valorizzare gli apporti individuali con stampo routinario.
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	1	Sa comunicare in modo efficace, con sicurezza, sia nelle situazioni ordinarie sia in quelle complesse ed impegnative. Ottimo comunicatore, sa coinvolgere l'interlocutore e orientarlo grazie ad un uso consapevole della dialettica.
			0,75	Comunica efficacemente in situazioni di media complessità e già sperimentate (contenuto della comunicazione ben conosciuto, interlocutori noti, obiettivi della comunicazione non sfidanti). Chiaro nell'esposizione ai propri interlocutori.
			0,5	Conosce la dinamica della comunicazione nei suoi aspetti più rilevanti. Non sempre preciso e chiaro nelle proprie esposizioni, partecipa a situazioni comunicative di bassa complessità.
			0,25	Poco orientato alle dinamiche comunicative, si limita alla sola comunicazione interna per ottemperare ai doveri istituzionali.
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	1	E' abile ad instaurare e mantenere rapporti di collaborazione.
			0,75	Riconosce le difficoltà relazionali all'interno del gruppo e contribuisce al loro miglioramento.
			0,5	E' attento al mantenimento di un clima interno positivo, ma non sempre è in grado di proporre interventi adeguati.
			0,25	Dimostra scarso interesse all'armonia del contesto lavorativo e alla sintonia con i colleghi.
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	1	Comprende a pieno le esigenze dell'utenza (interna ed esterna). Approfondisce le esigenze, valuta analiticamente le possibili alternative e promuove ogni azione utile a garantire il pieno soddisfacimento dei bisogni.
			0,75	Sa recepire le richieste dell'utenza (interna ed esterna), ricerca informazioni utili per migliorare la qualità delle attività svolte e per dare concreto soddisfacimento ad ogni richiesta.
			0,5	E' capace di tradurre in atti concreti l'azione di ascolto dei bisogni dell'utente interno ed esterno solo in situazioni caratterizzate da routine, parzialmente complesse e abbastanza prevedibili nel loro sviluppo.
			0,25	Fatica a mettere a fuoco i bisogni dell'utente interno ed esterno il quale, il più delle volte e laddove possibile, si rivolge ad altri.

SCHEDA DI VALUTAZIONE COMPARTO - INCARICHI DI FUNZIONE ORGANIZZATIVA E DI POSIZIONE

PERIODO DI VALUTAZIONE	
DATA RILEVAZIONE	
VALUTATORE	
MATRICOLA DEL VALUTATO	
NOME E COGNOME	
U.O. DI AFFERENZA	

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico
Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

PARTE A: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (punteggio max 60)			0,00
		%	Punteggio
SEZIONE A.1	PERFORMANCE DI UO	60	

PARTE B: PERFORMANCE INDIVIDUALE (punteggio max 40)	0,00

PARTE B: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (punteggio max 40)

			Pesatura criterio	Punteggio attribuito	
AREA DELL'INNOVAZIONE	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Orientare il proprio operato ai principi di gestione ed ai valori espressi dall'organizzazione	30		#N/D
	ADATTABILITA E FLESSIBILITA	Propensione ad adattarsi con efficacia a situazioni e compiti diversi	40		#N/D
	SOLUZIONE PROBLEMI	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema e adottare soluzioni	30		#N/D
			100	0	
AREA REALIZZATIVA	QUALITA' DEL LAVORO	Impostare e realizzare in modo efficace, accurato e completo il proprio lavoro	30		#N/D
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative	40		#N/D
	GUIDA E SVILUPPO	Interagire con i collaboratori in un'ottica di condivisione degli obiettivi comuni, individuando le aree di miglioramento e gli ambiti della formazione specifica da proporre	30		#N/D
			100	0	
AREA RELAZIONALE	COMUNICAZIONE	Utilizzare stili differenziati di comunicazione per valorizzare i rapporti e per efficaci scambi informativi	30		#N/D
	DISPONIBILITÀ AI RAPPORTI INTERPERSONALI	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri	30		#N/D
	ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	Recepire le esigenze degli utenti interni ed esterni per migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati	40		#N/D
			100	0	

VALUTAZIONE ANNUALE FINALE (A+B)	0,00

Note del valutatore

Firma del Valutatore

Note del valutato

Firma del Valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE DAL BASSO

SCHEDA DI VALUTAZIONE DAL BASSO

PERIODO DI VALUTAZIONE
DATA RILEVAZIONE
MATRICOLA DEL VALUTATO
NOME E COGNOME DEL VALUTATO
S.C. DI AFFERENZA DEL VALUTATO

Centro Specialistico Ortopedico Traumatologico
Gaetano Pini-CTO

Sistema Socio Sanitario
Regione Lombardia
ASST Gaetano Pini

		fortemente in disaccordo	in disaccordo	d'accordo	pienamente d'accordo
Il mio capo e la mia crescita	Assicura la condivisione preventiva della programmazione mediante efficaci processi di comunicazione interna				
	Assegna obiettivi e definisce priorità di intervento tenendo conto delle competenze professionali dei propri collaboratori per massimizzare il risultato complessivo				
	Accoglie suggerimenti per la semplificazione dei processi amministrativi e facilita l'introduzione di innvovazioni tecnologiche ed organizzative				
	Fornisce feedback sulla prestazione individuale ai propri collaboratori				
	Riconosce quando viene svolto un buon lavoro				

		fortemente in disaccordo	in disaccordo	d'accordo	pienamente d'accordo
Il mio capo e l'equità	Agisce con equità				
	Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti				
	Dimostra flessibilità nel variare i piani di lavoro in conseguenza di eventi non programmati				
	Sa trovare soluzioni operative razionali e innovative				
	Comunica in maniera chiara con tutti gli interlocutori utilizzando diversi strumenti (voce, mail, ecc.)				

		fortemente in disaccordo	in disaccordo	d'accordo	pienamente d'accordo
Il funzionamento del sistema	Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale				
	Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance				
	Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro				
	L'attuale sistema di valutazione mi fornisce dei feedback che mi permettono di migliorare la mia performance				
	La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano				

Osservazioni e proposte di miglioramento: