

**REGOLAMENTO IN MATERIA DI  
VALUTAZIONE DEL PERSONALE**

**Anche ai fini del riconoscimento del merito  
e dell'attribuzione di compensi legati alla valutazione**

Fano

Parte Pubblica:

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
*[Handwritten signature]*

OO.SS.

*[Handwritten signature]*  
CISL-FP

FP 0311

ISI *[Handwritten signature]*

NURSING UP *[Handwritten signature]*  
FSI *[Handwritten signature]*

UILFPL *[Handwritten signature]*

**REGOLAMENTO IN MATERIA DI  
VALUTAZIONE DEL PERSONALE**

**Anche ai fini del riconoscimento del merito e dell'attribuzione di compensi legati alla valutazione**



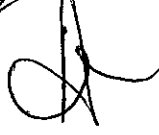
**ART. 1 FINALITA'**

1. Il presente regolamento ha la finalità di fornire il quadro delle regole generali per la concreta applicazione presso l'Area Vasta 1 dei principi contenuti nelle norme contrattuali e di legge in materia di valutazione dei dipendenti e riconoscimento del merito individuale.
2. La valutazione individuale è uno strumento fondamentale per lo sviluppo delle risorse umane che si inserisce in un più generale processo di razionale e corretta gestione di queste e rispetto al quale l'attribuzione di incentivi economici costituisce solo una, pur rilevante, componente.
3. Il presente regolamento è improntato ai principi in materia di valutazione contenuti nei CCNL dell'Area Comparto del Servizio Sanitario Nazionale, quali la verifica del raggiungimento degli obiettivi predefiniti dall'amministrazione (ASUR e Area Vasta 1), il miglioramento organizzativo, il conseguimento di più elevati livelli di efficienza, di efficacia e di economicità dei servizi istituzionali.
4. Per la realizzazione dei suddetti principi l'Area Vasta 1 adotta, in conformità al presente regolamento, sistemi e metodologie improntati a chiarezza e trasparenza nei confronti dei dipendenti valutati, alla massima condivisione possibile di obiettivi e indicatori, alla responsabilità dei singoli, valutati e valutatori, alla reale incentivazione del merito anche attraverso la differenziazione dei giudizi e dei relativi premi, tenuto anche conto degli incarichi conferiti, come previsto dall'art. 21 del CCNL 07.04.1999 e dall'art. 10 commi 6 e 8 del CCNL 20.09.2001 (CCNL economico 2000-2001) e loro ss.mm.ii..
5. I contenuti del presente regolamento di valutazione sono conformi alle indicazioni e alle direttive contenute nella Determina ASURDG n. 262/2015 "Piano della Performance anni 2015-2017, confermate con Determina ASURDG n. 175/2016 "Piano della Performance anni 2016-2018.
6. Il presente regolamento sarà necessariamente revisionato qualora dopo la sua approvazione intervenissero, in materia di valutazioni e di attribuzione di eventuali incentivi, disposizioni contrattuali, statali e/o regionali relative al Servizio Sanitario Nazionale contrarie ovvero non attinenti a quanto qui di seguito riportato;

**ART. 2 PRINCIPI**

1. La valutazione del personale, nelle sue diverse accezioni (prestazioni, meriti, competenze, potenziale...) è un termine entrato nell'uso corrente aziendale.

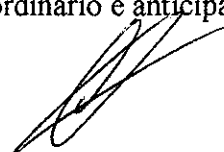
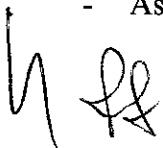
 

2. La valutazione è un diritto per lo stesso individuo il quale, quanto maggiori sono le dimensioni dell'organizzazione in cui è inserito, tanto meno è in grado di rendersi conto direttamente di come l'organizzazione lo valuta e di ciò che essa si attende da lui.
3. Il dipendente ha il diritto di essere valutato in modo obiettivo e secondo una precisa procedura e criteri definiti; in secondo luogo di conoscere e confrontarsi su tale giudizio.

### **ART. 3 OBIETTIVI E CARATTERISTICHE**

1. Il sistema di valutazione permanente del personale si pone come obiettivo quello di ricercare efficienza all'interno delle organizzazioni attraverso:
  - Il recupero della spinta motivazionale del personale
  - Il riconoscimento dei risultati raggiunti
  - La valorizzazione della professionalità internamente esistente
2. Il sistema di valutazione permanente deve essere:
  - Semplice ed agile
  - Coerente con i ruoli organizzativi definiti e le professionalità presenti
  - Oggettivo
  - Diffuso ed accettato
3. Il sistema di valutazione deve servire per:
  - Valutare i comportamenti organizzativi e non le singole persone
  - Consentire il confronto fra valutato e valutatore
  - Consentire di esplicitare quali sono i comportamenti attesi e premianti nell'Azienda
  - Consentire la rilevazione dei fabbisogni formativi e la calibrazione del sistema formativo all'effettive esigenze dell'amministrazione.
4. Il sistema di valutazione permanente nell'ambito dell'Area Vasta 1 prevede l'utilizzo delle allegare schede di valutazione (allegati 1 e 2) che, preso atto che il processo di valutazione dell'anno 2016 è praticamente arrivato alla sua conclusione utilizzando il precedente sistema vigente in Area Vasta 1, saranno considerate a regime a partire dal 2017.
5. Il sistema di valutazione permanente interessa tutto il personale assunto a tempo indeterminato ed il personale assunto a tempo determinato che abbia almeno prestato sei mesi di servizio.
6. Saranno oggetto di valutazione tutti i dipendenti che abbiano prestato nel corso dell'anno solare relativo alla valutazione almeno tre mesi di effettivo servizio.
7. Non concorrono alla determinazione dei giorni di assenza così come indicati al punto precedente quelli effettuati per:
  - Infortuni sul lavoro ed in itinere;
  - Attività connessa alla sicurezza sui luoghi di lavoro;
  - Astensione obbligatoria per congedo ordinario e anticipato di maternità o paternità;



- Terapie salvavita;
  - Donazione sangue e midollo;
  - Citazione a testimoniare e per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare;
  - Lutto;
  - Le assenze previste dall'art. 4, comma 1, della legge 53/2000 e per i soli dipendenti portatori di handicap grave i permessi di cui all'art. 33, comma 3, della legge n. 194/92;
  - Le assenze per permessi sindacali.
8. La valutazione del personale che non avrà raggiunto i tre mesi di servizio a seguito delle assenze così come determinate al punto 7 sarà effettuata con riferimento all'effettivo periodo lavorato tenuto, altresì, in considerazione l'anno precedente. I neoassunti saranno valutati solo se avranno raggiunto i tre mesi di lavoro effettivo.
9. In tutti gli altri casi in cui non sia possibile provvedere alla valutazione del dipendente, in quanto non compresi nelle casistiche di cui ai punti precedenti, anche al fine di garantire a tutti i dipendenti una valutazione, interverrà il Direttore di Area Vasta, anche mediante suo delegato, il quale provvederà ad indicare il soggetto valutatore e le modalità di valutazione.

#### ART. 4 SOGGETTI SOTTOPOSTI A VALUTAZIONE E LORO VALUTATORE

FIGURA TECNICO SANITARIA DA VALUTARE	VALUTATORE
<b>Collaboratori Professionali Esperti se titolari di Posizione Organizzativa area infermieristica, tecnica, della riabilitazione e della prevenzione</b>	1. dal Dirigente del Servizio delle Professioni Sanitarie sentito il parere del Dirigente di U.O. di Appartenenza per le aree non infermieristiche ed ostetriche
<b>Collaboratori Professionali Sanitari Esperti Collaboratori Professionali Sanitari con funzioni di coordinamento area Infermieristica ed Ostetrica</b>	1. dal Dirigente del Servizio delle Professioni Sanitarie sentito il parere del Dirigente di U.O. di Appartenenza
<b>Collaboratori Professionali Sanitari Esperti e Collaboratori Professionali Sanitari con funzioni di coordinamento area Tecnica della prevenzione e della Riabilitazione</b>	1. Dal titolare di Posizione Organizzativa con obiettivo di coordinamento In sua assenza: 2. dal Dirigente del Servizio delle Professioni Sanitarie sentito il parere del Dirigente di U.O. di Appartenenza
<b>Collaboratori Professionali Sanitari</b> Infermieri, ostetriche, puericultrici, dietiste, assistenti sanitari, tecnico sanitario di laboratorio biomedico e diagnostica per immagine, personale della riabilitazione, personale tecnico della prevenzione	1. Collaboratore Professionale Sanitario Coordinatore dell'Unità Operativa Area Comparto dello stesso profilo In assenza di tale figura 2. Posizione Organizzativa con obiettivo di coordinamento di Dipartimento In assenza anche di tale figura 3. dal Dirigente del Servizio delle Professioni Sanitarie, sentito il parere del Dirigente di U.O. di Appartenenza
<b>Ausiliari socio sanitari, OSS, OTA, Autisti</b>	1. Collaboratore Professionale Sanitario

*fl*

*VA*

*[Signature]*

*Pm*

*SK*

*SK*

*[Signature]*

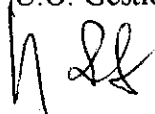
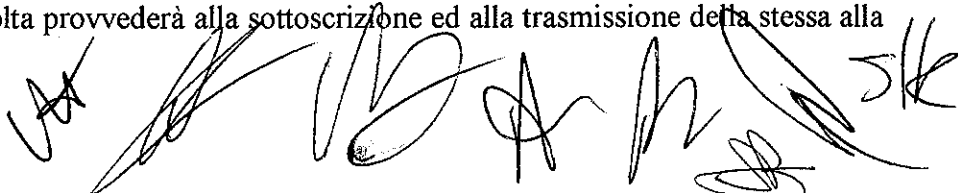
*[Signature]*

	<p>In assenza di tale figura</p> <p>2. Posizione Organizzativa con obiettivo di coordinamento di Dipartimento</p> <p>In assenza anche di tale figura</p> <p>3. dal Dirigente del Servizio delle Professioni Sanitarie, sentito il parere del Dirigente di U.O. di Appartenenza</p>
<b>Operatore Professionale Assistente Sociale Esperto</b>	1. Direttore del Distretto Sanitario di competenza sentito il parere del Responsabile della U.O. di appartenenza
<b>Operatore Professionale Assistente Sociale</b>	1. Direttore del Distretto Sanitario di competenza sentito il parere del Responsabile della U.O. di appartenenza, ovvero un delegato del Direttore del Distretto Sanitario di competenza appartenente a categoria e profilo superiore rispetto a quello del valutato
<b>PERSONALE AMMINISTRATIVO E TECNICO</b> <b>Collaboratore Amministrativo Professionale Esperto</b> <b>Collaboratore tecnico Professionale Esperto</b>	1. viene Valutato dal Direttore/Dirigente della U.O. di Appartenenza.
Collaboratore Amministrativo Professionale Collaboratore Tecnico Professionale Programmatore Assistente tecnico Assistente Amministrativo Coadiutore amministrativo esperto Coadiutore amministrativo Operatore Tecnico Specializzato Operatore tecnico Commesso	<p>1. Dal Collaboratore Professionale Amministrativo Esperto e Tecnico Esperto se assegnato al medesimo ufficio e gerarchicamente sovraordinato</p> <p>In sua assenza</p> <p>2. Dal Direttore della struttura di appartenenza</p> <p>In sua assenza</p> <p>3. dal direttore dell'U.O. Gestione Risorse Umane ovvero suo delegato appartenente a categoria e profilo superiore rispetto a quello del valutato</p>

Qualora si presentino situazioni in cui il dipendente non rientri, dal punto di vista del soggetto valutatore nei casi sopra rappresentati, lo stesso sarà valutato dal Direttore di Area Vasta ovvero suo delegato appartenente a categoria e profilo superiore rispetto a quello del valutato.

Qualora nel corso dell'anno solare il dipendente abbia prestato la propria attività lavorativa in diversi servizi/UU.OO./strutture/centri di responsabilità, lo stesso sarà valutato, secondo i principi e le regole di cui alla precedente tabella, dal valutatore afferente all'ultimo servizio/U.O./struttura/centro di responsabilità dove è stata prestata l'attività lavorativa, sentito il parere dei valutatori afferenti agli altri servizi/UU.OO./strutture/centri di responsabilità frequentati dal dipendente.

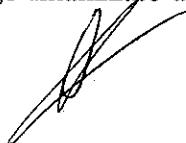
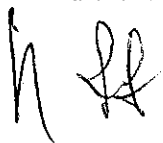
Per ciò che concerne la valutazione dei dipendenti che svolgono la propria attività lavorativa in posizione di comando, ovvero altra forma di rapporto presso altre amministrazioni (es. convenzioni con Università per attività di insegnamento - tutor e/o altro, ecc...), gli stessi saranno valutati dal responsabile del servizio servizio/U.O./struttura/centro di responsabilità, ecc... dell'amministrazione/ente dove l'attività lavorativa è effettivamente prestata, il quale trasmetterà la scheda di valutazione al responsabile - valutatore del servizio di appartenenza presso l'Area Vasta 1, secondo i principi e le regole di cui alla precedente tabella, il quale, a sua volta provvederà alla sottoscrizione ed alla trasmissione della stessa alla U.O. Gestione Risorse Umane.

Qualora non sia possibile individuare il valutatore secondo lo schema sopra riportato a seguito di intervenute modifiche nel corso dell'anno solare di assetti organizzativi e/o profili professionali afferenti ad un determinato ufficio e/o unità organizzativa e/o centro di responsabilità, anche al fine di garantire a tutti i dipendenti una valutazione, interverrà il Direttore di Area Vasta, anche mediante suo delegato, il quale provvederà ad indicare il soggetto valutatore e le modalità di valutazione.

#### ART. 5 PROCEDURE DI VALUTAZIONE

1. Per garantire la massima trasparenza e, allo stesso tempo, favorire la responsabilizzazione degli operatori circa le attività da svolgere si intende valorizzare l'importanza dello strumento della riunione di servizio quale momento di incontro e confronto tra valutatore e valutato. Per il valutato si tratta di un'opportunità per discutere del proprio lavoro, della propria crescita professionale e di eventuali attività future. Per il valutatore, invece, tale confronto è utile soprattutto in ottica di futuri sviluppi organizzativi. Di tali incontri di servizio dei singoli CdR, da svolgersi almeno due volte l'anno, dovranno essere redatti appositi sintetici verbali.
2. Gli Obiettivi di budget ai CdR dovranno essere consegnati dalla direzione di Area Vasta entro il 31 Marzo di ogni anno di riferimento, in difetto, il personale del comparto sarà valutato sulla base degli obiettivi generali indicati nelle schede di valutazione.
3. La scheda di valutazione (allegato 2) dovrà essere compilata dai soggetti indicati entro e non oltre il 30 novembre di ogni anno e fatte pervenire alla U.O. Gestione Risorse Umane entro il 15 dicembre di ogni anno unitamente alle schede utilizzate per la valutazione effettuata entro il 30 giugno (allegato 1).
4. L'esito della valutazione consisterà in un punteggio il cui massimo, acquisito dalle schede di cui agli allegati è:
  - Ruolo Sanitario e Assistenti Sociali: punti 60
  - Ruolo Tecnico e Amministrativo: punti 60
5. L'esito può considerarsi:
  - Ruolo Sanitario e Assistenti Sociali
    - ❖ **POSITIVO** se il punteggio sarà uguale o maggiore di 31/60 del massimo
    - ❖ **NEGATIVO** se il punteggio sarà minore dei 31/60 del massimo
  - Ruolo Tecnico e Amministrativo
    - ❖ **POSITIVO** se il punteggio sarà uguale o maggiore di 31/60 del massimo
    - ❖ **NEGATIVO** se il punteggio sarà minore dei 31/60 del massimo
6. Entro il 30 giugno di ogni anno, ogni dipendente, utilizzando la scheda di cui all'allegato 1, deve proporre al proprio valutatore un giudizio reso in autovalutazione (compilazione della scheda da parte del valutato nella parte relativa all'autovalutazione). Detto giudizio instaurerà tra il valutato ed il valutatore un contatto ed un dialogo finalizzato alla correzione di eventuali errori nell'esercizio delle

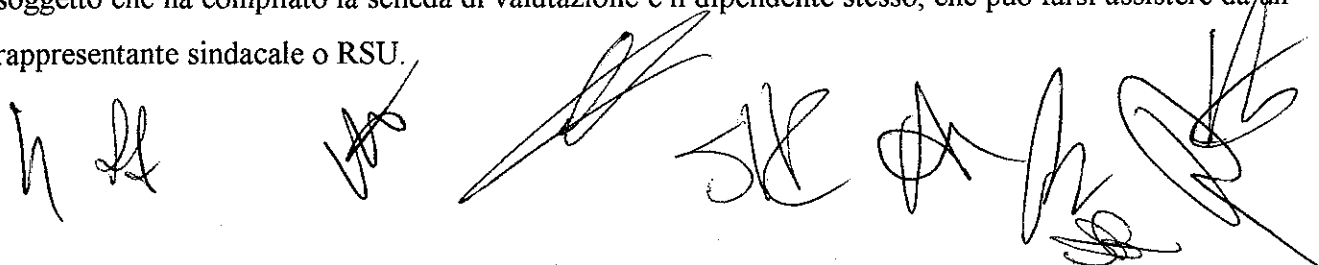


proprie funzioni che possano portare a giudizi inaspettati ovvero negativi. Il valutatore apporrà sulla medesima scheda il proprio giudizio (compilazione della scheda da parte del valutatore nella parte relativa alla valutazione). Detta scheda, sottoscritta da valutato e valutatore, sarà allegata, a cura del valutatore, alla scheda di valutazione (allegato 1) e trasmessa nei modi e nei tempi così come indicati al precedente punto 1. La scheda redatta entro il 30 giugno non costituirà giudizio finale né sostituirà quella compilata dal valutatore nei modi e nei termini indicati dal presente regolamento.

7. La scheda di valutazione (allegato 2) deve essere illustrata e notificata a cura del valutatore al dipendente entro 5 giorni dalla data di compilazione. La notifica avviene tramite consegna a mano al dipendente interessato; qualora non sia possibile la consegna a mano, la scheda dovrà essere inviata in busta chiusa all'Ufficio protocollo che provvederà alla notifica a mezzo del servizio postale con raccomandata con ricevuta di ritorno. Dell'avvenuta consegna dovrà essere redatta apposita attestazione.
8. Una volta ricevuta detta scheda, il valutato appone la propria firma in fondo alla stessa. Detta sottoscrizione potrà essere apposta "per presa visione e accettazione", ovvero, nel caso di dissenso con il giudizio ivi riportato, "per presa visione". In tale ultimo caso, il dipendente potrà avviare le procedure di ricorso di cui al successivo art. 6.
9. Qualora, il dipendente non provveda all'avvio della procedura di ricorso di cui al successivo art. 6 entro i termini previsti dal medesimo articolo, la scheda di valutazione si considererà accettata.

#### **ART. 6 OSSERVAZIONI E RICORSI**

1. Il Dipendente che dissente dalla valutazione espressa può ricorrere entro 15 giorni dalla data di comunicazione e di sottoscrizione della scheda, alla commissione aziendale all'uopo preposta che deciderà definitivamente.
2. La commissione aziendale, chiamata ad esprimere la propria decisione in ordine ai ricorsi avverso la valutazione operata dal valutatore, è così composta:
  - Presidente: - Direttore di Area Vasta o suo delegato
  - Componenti: - 2 componenti esperti in valutazione indicati dal Direttore di Area Vasta
  - Segretario: - Un dipendente del ruolo amministrativo delegato dal Direttore dell'U.O. Gestione Risorse Umane.
3. La Commissione esprime la propria decisione in ordine al ricorso dopo aver sentito il dipendente interessato, il quale può farsi rappresentare e assistere da persona di fiducia o rappresentante sindacale, ed il suo valutatore.
4. Prima di dare avvio alle procedure di ricorso alla commissione è previsto un contraddittorio tra il soggetto che ha compilato la scheda di valutazione e il dipendente stesso, che può farsi assistere da un rappresentante sindacale o RSU.

The image shows a series of handwritten signatures in black ink, arranged horizontally. There are approximately seven distinct signatures, some appearing to be initials or short names, and others being more elaborate cursive or stylized marks. These signatures are positioned below the text of the fourth item in the list, corresponding to the 'contraddittorio' phase mentioned in the text.

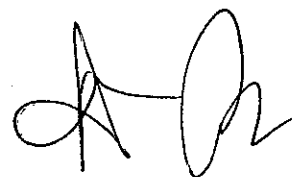

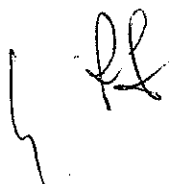
5. L'incontro deve essere verbalizzato e il resoconto delle posizioni, qualora l'esito rimanga insoddisfacente, deve essere allegato al ricorso che il dipendente inoltrerà alla Commissione Competente.

#### ART. 7 RINVIO

1. Per quanto non espressamente previsto dal presente regolamento si fa espresso rinvio alle norme contrattuali e di legge, se e in quanto applicabili, in materia di valutazione del personale delle pubbliche amministrazioni.

#### ALLEGATI:

1. Modello scheda di Valutazione del personale assunto a tempo indeterminato e determinato con Autovalutazione del dipendente e giudizio del valutatore resi entro il 30 giugno.
2. Modello scheda finale di valutazione annuale del personale assunto a tempo indeterminato e determinato.





**SCHEDA DI AUTOVALUTAZIONE E VALUTAZIONE - ALL.TO 1  
AREA COMPARTO**

**TUTTE LE CATEGORIE E RELATIVI PROFILI DA A A DS**

Anno \_\_\_\_\_

Struttura Organizzativa: \_\_\_\_\_

**Dati Anagrafici del Valutato**

Cognome e Nome: \_\_\_\_\_

Matricola: \_\_\_\_\_

Qualifica: \_\_\_\_\_

A. Area dei Risultati (punteggio da 0 a 20)	Autovalutazione	Valutazione	MAX
<b>A.1 Livello di partecipazione ai risultati della struttura di appartenenza (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
A.1.1 Coinvolgimento nei processi aziendali e rispetto delle procedure (punti da 0 a 5)			5
A.1.2 Collaborazione (punti da 0 a 5)			5
<b>A.2 Livello di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
A.2.1 Abilità Tecnico Operativa (punti da 0 a 5)			5
A.2.2 Autonomia (punti da 0 a 5)			5
B. Area dei comportamenti organizzativi (punteggio da 0 a 40)	Autovalutazione	Valutazione	MAX
<b>B.1 Conoscenze Generali (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
B.1.1 Formazione (punti da 0 a 5)			5
B.1.2 Gestione della Sicurezza e Prevenzione nei luoghi di lavoro (punti da 0 a 5)			5
<b>B.2 Grado di coinvolgimento nella struttura (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
B.2.1 Flessibilità (punti da 0 a 5)			5
B.2.2 Organizzazione (punti da 0 a 5)			5
<b>B.3 Attenzione ai propri doveri (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
B.3.1 Rispetto della gerarchia aziendale (punti da 0 a 5)			5
B.3.2 Rapporti interpersonali con i colleghi (punti da 0 a 5)			5
<b>B.4 Orientamento all'utenza (punti da 0 a 10)</b>			<b>10</b>
B.4.1 Rapporti interpersonali con l'utenza			5
B.4.2 Disponibilità all'informazione e all'orientamento			5
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA (=somma dei punteggi) (punti da 0 a 60)</b>			<b>60</b>
<b>Valore raggiungimento performance individuale in percentuale</b>			<b>100%</b>

**Punti di forza e Aspetti da migliorare**

**Osservazioni del valutato**

Data \_\_\_\_\_

Firma del valutatore

Firma del valutato

per presa visione e accettazione

per presa visione

**SCHEDA DI VALUTAZIONE - ALL.TO 2  
AREA COMPARTO**

**TUTTE LE CATEGORIE E RELATIVI PROFILI DA A A DS**

Anno \_\_\_\_\_

Struttura Organizzativa: \_\_\_\_\_

**Dati Anagrafici del Valutato**

Cognome e Nome:	
Matricola:	
Qualifica:	

A. Area dei Risultati (punteggio da 0 a 20)	punteggio assegnato	MAX
<b>A.1 Livello di partecipazione ai risultati della struttura di appartenenza (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
A.1.1 Coinvolgimento nei processi aziendali e rispetto delle procedure (punti da 0 a 5)		5
A.1.2 Collaborazione (punti da 0 a 5)		5
<b>A.2 Livello di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
A.2.1 Abilità Tecnico Operativa (punti da 0 a 5)		5
A.2.2 Autonomia (punti da 0 a 5)		5
B. Area dei comportamenti organizzativi (punteggio da 0 a 40)	Punteggio assegnato	MAX
<b>B.1 Conoscenze Generali (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
B.1.1 Formazione (punti da 0 a 5)		5
B.1.2 Gestione della Sicurezza e Prevenzione nei luoghi di lavoro (punti da 0 a 5)		5
<b>B.2 Grado di coinvolgimento nella struttura (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
B.2.1 Flessibilità (punti da 0 a 5)		5
B.2.2 Organizzazione (punti da 0 a 5)		5
<b>B.3 Attenzione ai propri doveri (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
B.3.1 Rispetto della gerarchia aziendale (punti da 0 a 5)		5
B.3.2 Rapporti interpersonali con i colleghi (punti da 0 a 5)		5
<b>B.4 Orientamento all'utenza (punti da 0 a 10)</b>		<b>10</b>
B.4.1 Rapporti interpersonali con l'utenza		5
B.4.2 Disponibilità all'informazione e all'orientamento		5
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA (=somma dei punteggi) (punti da 0 a 60)</b>		<b>60</b>
<b>Valore raggiungimento performance individuale in percentuale</b>		<b>100%</b>

**Punti di forza e Aspetti da migliorare**

**Osservazioni del valutato**

Data \_\_\_\_\_

Firma del valutatore

Firma del valutato

per presa visione e accettazione

per presa visione

11

## Scala valutazione Individuale del Personale Comparto AV1

### Area dei Risultati (Punteggio da 0 a 20)

#### A.1 Livello di partecipazione ai risultati della struttura di appartenenza (punteggio da 0 a 10)

##### A.1.1 Coinvolgimento nei processi aziendali e rispetto delle procedure

*Obiettivo:* il dipendente assume atteggiamenti e comportamenti che complessivamente esprimono identificazione e sintonia con la istituzione di appartenenza.

*Indicatori esemplificativi* - Il dipendente:

- assume, nell'esercizio delle diverse prestazioni (accoglienza, attuazioni delle prestazioni assistenziali dirette, attività amministrative, ecc..), comportamenti che complessivamente ispirano fiducia nell'azienda da parte degli utenti;
- partecipa in modo attivo e costruttivo alle attività della struttura di appartenenza, si dimostra interessato ai diversi processi (organizzativi, amministrativi, formativi, ecc..) aventi rilevanza aziendale (ad esempio: l'attivazione di nuove modalità organizzative assistenziali, l'adozione di nuove procedure amministrative, l'attivazione di iniziative formative, ecc..)

#### 5. eccellente

Rispetta in maniera autonoma i regolamenti e le procedure, sollecita i colleghi ad adottare analoghi comportamenti e suggerisce miglioramenti innovativi di qualità

#### 4. superiore alla media

Rispetta in maniera autonoma i regolamenti e le procedure e sollecita i colleghi ad adottare analoghi comportamenti

#### 3. nella norma

Rispetta in maniera autonoma i regolamenti e le procedure

#### 2. non del tutto adeguata

Rispetta i regolamenti e le procedure solo se viene richiamato al rispetto delle stesse

#### 1. inadeguata

non rispetta e/o non conosce i regolamenti e le procedure aziendali, anche se richiamato

##### A.1.2 Collaborazione

*Obiettivo:* il dipendente partecipa efficacemente alle attività del gruppo di lavoro *Indicatori esemplificativi* - Il dipendente:

- si inserisce attivamente all'interno del gruppo di lavoro assumendo, nei confronti dei colleghi, atteggiamenti di disponibilità all'apprendimento di nuove abilità e di condivisione della propria competenza; instaura rapporti di lavoro costruttivi con operatori di altri profili professionali;
- si attiva spontaneamente negli interventi assistenziali di routine e segnala la propria disponibilità ad intraprendere una eventuale nuova attività.

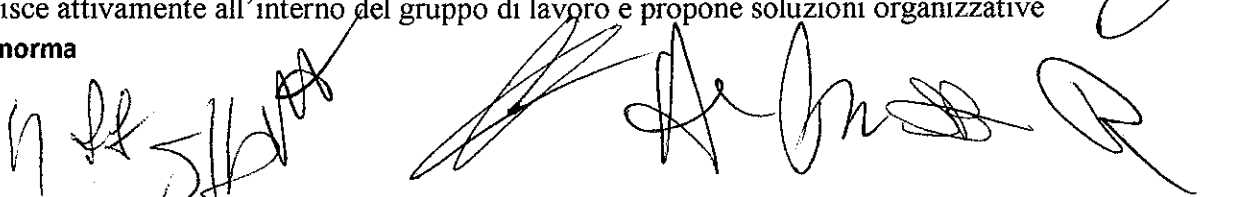
#### 5. eccellente

Collabora con il gruppo di lavoro e propone, a chi di competenza, l'attivazione di momenti di confronto per affrontare tematiche specifiche

#### 4. superiore alla media

Si inserisce attivamente all'interno del gruppo di lavoro e propone soluzioni organizzative

#### 3. nella norma



Si inserisce attivamente all'interno del gruppo di lavoro collaborando con i colleghi

**2. non del tutto adeguata**

Partecipa alle attività del gruppo di lavoro solo se sollecitato

**1. inadeguata**

Non partecipa alle attività del gruppo di lavoro anche se sollecitato

**A.2 Livello di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (punteggio da 0 a 10)**

**A.2.1 Abilità Tecnico Operativa**

Obiettivo: il dipendente attua le prestazioni inerenti il suo profilo professionale con destrezza e abilità, nel rispetto dei principi scientifici di riferimento.

Indicatori esemplificativi - Il dipendente:

- attua le diverse prestazioni secondo gli standard comunemente accettati, nella esecuzione delle diverse prestazioni manifesta precisione e cura dei dettagli.
- utilizza razionalmente le risorse a disposizione, evitando sprechi di tempo, materiali e strumenti.

**5. eccellente**

Svolge la propria attività con la massima precisione ed effettua i controlli sistematicamente

**4. superiore alla media**

E' preciso e accurato nella esecuzione delle attività, identifica in modo appropriato i materiali e gli strumenti specifici

**3. nella norma**

Di regola è preciso e accurato nella esecuzione delle attività e nell'uso delle risorse. identifica in modo appropriato i materiali e gli strumenti, solo raramente commette errori

**2. non del tutto adeguata**

E' impreciso e poco accurato nell'esecuzione delle attività di base previste dal profilo, poco efficace nell'utilizzo delle risorse

**1. inadeguata**

E' impreciso e poco accurato nell'esecuzione delle attività di base previste dal profilo, utilizza in modo improprio materiali e strumenti

**A.2.2 Autonomia**

Obiettivo: Il dipendente è in grado di darsi regole ed organizzare la propria attività adeguandola alle esigenze del momento.

Indicatori esemplificativi - Il dipendente:

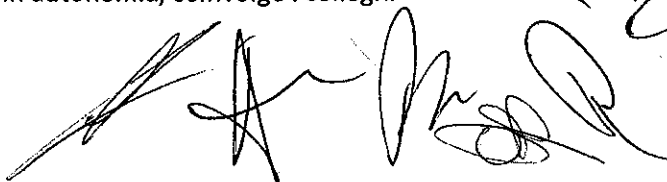

- a fronte di obiettivi espliciti inerenti le sue funzioni, riduce al minimo le richieste di aiuto;
- a fronte di problemi nuovi si attiva spontaneamente nella ricerca di soluzioni efficaci e soddisfacenti.

**5. eccellente**

Modifica il piano di attività e lo porta a termine in autonomia; propone opzioni alternative in base a diversi scenari possibili

**4. superiore alla media**

Modifica il piano di attività e lo porta a termine in autonomia; coinvolge i colleghi nella decisione delle azioni da intraprendere



**3. nella norma**

Modifica il piano di attività e lo porta a termine in autonomia

**2. non del tutto adeguata**

Modifica il piano di attività solo su sollecitazione di un superiore o di un collega e con l'aiuto dello stesso

**1. inadeguata**

Non modifica il proprio piano di attività di fronte all'imprevisto

**B. Area dei comportamenti organizzativi (punteggio da 0 a 40)**

**B.1 Conoscenze Generali (punti da 0 a 10)**

**B.1.1 Formazione (punti da 0 a 5)**

*Obiettivo:* il dipendente attua (nei confronti di se stesso o eventualmente, di altri) interventi di formazione al fine di migliorare la qualità delle prestazioni rese.

*Indicatori esemplificativi - il dipendente:*

- esprime interesse ed impegno a colmare eventuali lacune di formazione o ambiti particolari di professionalità (abilità tecniche, procedure amministrative, aspetti organizzativi, ecc); si informa, chiede ragioni, pareri, documentazione.
- è in grado di informare correttamente altro personale (operatori di altri profili.....) relativamente alle ragioni professionali dei propri interventi; è in grado di effettuare interventi mirati al sostegno (informazione e/o istruzione) che rientrano nelle sue competenze

**5. eccellente**

Partecipa, condivide, propone nuove iniziative di formazione, mantenendo aggiornate le conoscenze acquisite

**4. superiore alla media**

Partecipa, condivide, propone nuove iniziative di formazione

**3. nella norma**

Partecipa e condivide quanto appreso alle iniziative formative

**2. non del tutto adeguata**

Partecipa ad eventi formativi solo se sollecitato

**1. inadeguata**

Non partecipa ad eventi formativi

**B.1.2 Gestione della Sicurezza e Prevenzione nei luoghi di lavoro (punti da 0 a 5)**

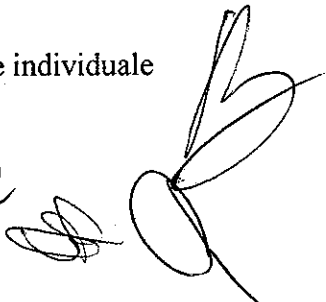
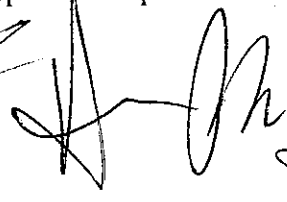
*Obiettivo:* il dipendente adotta le misure di sicurezza e di prevenzione nei luoghi di lavoro e utilizza correttamente i dispositivi di protezione individuale.

**5. eccellente**

Osserva le misure di sicurezza, utilizza costantemente i dispositivi di protezione individuale e propone l'utilizzo di un presidio indicandone l'effettiva efficacia, economicità ed efficienza

**4. superiore alla media**

Osserva le misure di sicurezza, utilizza costantemente i dispositivi di protezione individuale incentivando i colleghi a fare altrettanto



**3. nella norma**

Osserva le misure di sicurezza e utilizza costantemente i dispositivi di protezione individuale

**2. non del tutto adeguata**

Osserva le procedure di sicurezza e utilizza i dispositivi di protezione individuale, solo se sollecitato

**1. inadeguata**

Non osserva, anche se sollecitato, le procedure di sicurezza e non utilizza i dispositivi di protezione individuale

**B.2 Grado di coinvolgimento nella struttura (punti da 0 a 10)**

**B.2.1 Flessibilità (punti da 0 a 5)**

Obiettivo: il dipendente è disponibile a modificare i comportamenti professionali e/o organizzativi in relazione alle necessità dell'utenza o dell'Azienda

*Indicatori esemplificativi - Il dipendente:*

- modifica, sia in condizioni critiche che nella routine (situazioni impreviste o di urgenza) il piano di lavoro programmato, in modo razionale ed efficace.
- recepisce tempestivamente ed efficacemente modifiche procedurali o organizzative, mantenendo inalterata la qualità delle prestazioni rese.
- ha dimostrato e dimostra flessibilità e disponibilità nell'ambito della turnazione

**5. eccellente**

Propone e attua modifiche alla routine lavorativa in relazione al miglioramento

**4. superiore alla media**

Modifica la routine lavorativa in relazione alle esigenze emergenti

**3. nella norma**

Accetta modifiche alla routine lavorativa

**2. non del tutto adeguata**

Accetta modifiche alla routine lavorativa solo se sollecitato

**1. inadeguata**

Non accetta modifiche alla routine lavorativa

**B.2.2 Organizzazione (punti da 0 a 5)**

Obiettivo: il dipendente è in grado di utilizzare efficacemente le risorse a disposizione (materiali, strumentali, temporali, ecc...) al fine di conseguire i risultati attesi.

*Indicatori esemplificativi - Il dipendente:*

- a fronte di un obiettivo assegnato o di una attività da gestire, si attiva nel reperire le risorse (materiali o strumentali), stabilisce le priorità degli interventi, realizza gli interventi secondo un percorso logico espletando le sue funzioni con tempestività.
- nell'ambito delle attività programmabili gestisce il proprio lavoro in modo da anticipare, per quanto possibile, i problemi e ottimizzare le risorse a disposizione

**5. eccellente**

Utilizza efficacemente le risorse e ottimizza le stesse rispetto alle attività e all'organizzazione

**4. superiore alla media**

Utilizza efficacemente le risorse

**3. nella norma**

The bottom of the page contains several handwritten signatures and initials. From left to right, there is a small 'h', a signature that looks like 'ff', a signature that looks like 'WA', a large signature that looks like 'SK', a signature that looks like 'AK', a signature that looks like 'OR', a signature that looks like 'SR', and a large signature that looks like 'B'.

Utilizza in modo appropriato le risorse a disposizione

**2. non del tutto adeguata**

Utilizza in modo appropriato le risorse a disposizione, solo se sollecitato

**1. inadeguata**

Non è in grado e/o non utilizza efficacemente le risorse a disposizione

**B.3 Attenzione ai propri doveri (punti da 0 a 10)**

B.3.1 Rispetto della gerarchia aziendale (punti da 0 a 5)

*Obiettivo:* il dipendente applica le disposizioni che gli vengono impartite dai diretti superiori

*Indicatori esemplificativi - il dipendente:*

- si attiene con scrupolo alle direttive che riceve dai diretti superiori
- evita interpretazioni e/o comportamenti soggettivi che si discostano in modo evidente dalle indicazioni ricevute dal proprio superiore gerarchico

**5. eccellente**

Rispetta le decisioni del superiore gerarchico e trova le soluzioni migliori per applicarle

**4. superiore alla media**

Rispetta le decisioni del diretto superiore gerarchico

**3. nella norma**

Nella maggioranza dei casi, in particolare per le situazioni critiche e con impatto rilevante rispetta le decisioni del diretto superiore gerarchico

**2. non del tutto adeguata**

Rispetta le decisioni del diretto superiore gerarchico, solo se sollecitato più volte

**1. inadeguata**

Non rispetta le decisioni del diretto superiore gerarchico

B.3.2 Rapporti interpersonali con i colleghi (punti da 0 a 5)

*Obiettivo:* il dipendente instaura rapporti interpersonali corretti con i colleghi

*Indicatori esemplificativi - Il dipendente:*

- assume nelle relazioni interpersonali un atteggiamento di disponibilità, di ascolto e di rispetto dell'interlocutore
- mantiene, nei confronti del gruppo di lavoro, un atteggiamento improntato alla riservatezza e al rispetto dei colleghi

**5. eccellente**

E' disponibile nelle relazioni interpersonali ed interviene nella mediazione delle situazioni conflittuali

**4. superiore alla media**

Mantiene relazioni interpersonali assumendo un atteggiamento di ascolto e di rispetto nei confronti degli interlocutori

**3. nella norma**

Mantiene relazioni di tipo collaborativo ed è accogliente con i colleghi

**2. non del tutto adeguata**

Ha relazioni limitate e spesso conflittuali

**1. inadeguata**

Non instaura relazioni e alimenta la conflittualità

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. From left to right, there is a signature that looks like 'h', another that looks like 'ff', a signature that looks like 'WA', a signature that looks like 'JK', a signature that looks like 'AR', a signature that looks like 'K', and a signature that looks like 'B'. There are also some other scribbles and marks.

#### **B.4 Orientamento all'utenza (punti da 0 a 10)**

##### **B.4.1 Rapporti interpersonali con l'utenza**

Obiettivo: il dipendente instaura rapporti interpersonali corretti con l'utenza

Indicatori esemplificativi - Il dipendente:

- assume nelle relazioni interpersonali un atteggiamento di disponibilità, di ascolto e di rispetto dell'interlocutore
- mantiene, nei confronti dell'utenza, un atteggiamento improntato alla riservatezza e al rispetto della privacy

##### **5. eccellente**

E' disponibile nelle relazioni interpersonali ed interviene nella mediazione delle situazioni conflittuali

##### **4. superiore alla media**

Mantiene relazioni interpersonali assumendo un atteggiamento di ascolto e di rispetto nei confronti degli interlocutori

##### **3. nella norma**

Mantiene relazioni accoglienti con gli utenti

##### **2. non del tutto adeguata**

Ha relazioni limitate e spesso conflittuali

##### **1. inadeguata**

Non instaura relazioni e alimenta la conflittualità

##### **B.4.2 Disponibilità all'informazione e all'orientamento**

Obiettivo: il dipendente è sempre disponibile a fornire informazioni e orientamento ai cittadini che affluiscono nei servizi aziendali

Indicatori esemplificativi - Il dipendente:

- assume nelle relazioni con il pubblico un ruolo positivo e attivo, teso all'informazione e all'orientamento nella fruizione dei servizi erogati dall'azienda
- mantiene, nei confronti dell'utenza, un atteggiamento improntato alla massima disponibilità nel fornire protocolli e percorsi assistenziali

##### **5. eccellente**

Fornisce un'informazione completa e orienta con precisione l'utenza, illustra in modo accurato i percorsi assistenziali e le prestazioni sanitarie erogabili

##### **4. superiore alla media**

Fornisce un'informazione completa e orienta con precisione l'utenza

##### **3. nella norma**

Fornisce una adeguata informazione e orienta l'utenza

##### **2. non del tutto adeguata**

Si limita a fornire informazioni generiche e talvolta incomplete

##### **1. inadeguata**

Non stabilisce forme di ascolto e di dialogo con l'utenza

h

VA

SK

R

R