

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ANNO 2020

**Istituto Zooprofilattico Sperimentale
della Lombardia e dell'Emilia-Romagna
"B. Ubertyni"**

Sommario

Premessa	2
1. Quadro normativo e documentale di riferimento	3
2. Principi e criteri sottostanti al sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	4
3. Finalità ed oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance.....	4
4. La misurazione e valutazione della Performance organizzativa	6
5. La misurazione e valutazione della Performance individuale	8
6. Procedura di Misurazione e Valutazione della performance annuale della Dirigenza	10
7. Procedura di Misurazione e Valutazione della performance annuale del Comparto	13
8. I soggetti e le responsabilità del processo di valutazione.....	15
9. Procedura di riesame in seconda istanza	16
10. Il sistema premiante	16
11. Disposizioni finali e transitorie	17

Premessa

Il D.Lgs.150/2009, attuativo della Legge n. 15 del 4 marzo 2009, così come modificato dal D. Lgs. 141/2011 e dal D.Lgs. 74/2017 definisce una nuova disciplina del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

Ai sensi della suddetta normativa, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle strutture in cui si articola e ai singoli dipendenti ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La finalità è quella di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, a partire dall'impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale, entrambe strettamente connesse ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

A tal fine, ciascuna amministrazione adotta e aggiorna annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) od organismo analogo, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), quale strumento deputato alla valutazione della performance organizzativa ed individuale.

In tale contesto, l'aggiornamento dell'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance dell'IZSLER costituisce un importante tassello del processo di crescita e miglioramento avviato, finalizzato, da un lato, a dare concreta attuazione ai principi della meritocrazia e della trasparenza e dall'altro a favorire processi di innalzamento quali-quantitativo dei livelli di assistenza da erogare all'Utenza.

La misurazione della performance, così delineata, è un elemento fondamentale per il miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei servizi pubblici, poiché, se opportunamente sviluppato, può rendere un'organizzazione capace di:

- migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
- verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppo e individuali;
- rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli gerarchici;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

Il Sistema che si intende adottare intende tenere conto delle principali modifiche organizzative che hanno riguardato l'IZSLER con il recente inserimento dell'organizzazione dipartimentale, con i conseguenti impatti sulle attività correlate alla misurazione e valutazione della performance, e si pone l'obiettivo di adeguarsi alle novità introdotte dalla riforma della pubblica amministrazione

(L. 124/2015 cd “riforma Madia”) e alle modifiche apportate al d.lgs. 150/2009 dal d.lgs. n.74 del 25 maggio 2017, per quanto applicabili agli Enti del S.S.N.

Scopo del documento

In tal senso il presente documento si prefigge lo scopo di disciplinare le attività e le modalità di monitoraggio, verifica dei risultati e valutazione del personale dell’IZSLER, nel rispetto dei vigenti CC.CC.NN.LL. e della normativa di riferimento.

Nello specifico nel presente documento si definisce in linea di massima:

- il contesto normativo di riferimento,
- i principi ed i criteri sottostanti al sistema di misurazione e valutazione della performance,
- le finalità e l’oggetto al sistema di misurazione e valutazione della performance,
- la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa
- la misurazione e valutazione della Performance Individuale
- l’aggiornamento, il monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione della performance
- il raccordo e integrazione con i sistemi di controllo e i documenti di programmazione finanziaria e bilancio
- il raccordo con il sistema premiante.

A questo documento sono allegate le schede di valutazione relative al personale dipendente, opportunamente differenziate tra comparto e dirigenza distinte per ciascun livello di responsabilità organizzativa, di cui costituiscono parte integrante e sostanziale.

1. Quadro normativo e documentale di riferimento

Il Sistema è stato elaborato sulla base degli indirizzi metodologici e delle indicazioni di carattere generale contenute nella legislazione vigente.

Nello specifico i riferimenti normativi e documentali sono i seguenti:

- il D.lgs 502/1992 e smi;
- D.L. 165/2001 e ss.mm.ii. “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;
- Contratti Collettivi Nazionali per il personale della dirigenza dell’Area Sanità, della PTA, e per il personale del comparto sanitario;
- D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009, di attuazione della L. 4 marzo 2009 n. 15 recante “Delega al Governo finalizzata all’ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell’economia e del lavoro e alla Corte dei conti”;
- D. Lgs. n. 141 del 01 agosto 2011 “Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, a norma dell’articolo 2, comma 3, della legge 4 marzo 2009, n. 15”;
- D. Lgs n. 74 del 25 maggio 2017 recante “Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124”
- “Il sistema di misurazione delle performance nelle Aziende Sanitarie pubbliche lombarde “

(anno 2011) predisposto dal OIVRL.

2. Principi del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

I principi fondamentali in materia di valutazione, sanciti dal D. Lgs 150/09, così come modificato dal D Lgs. n. 74/2017, e dalle Linee Guida della Funzione Pubblica, in particolare al titolo II, Capo I, art. 3, sono i seguenti:

- le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi;
- il rispetto delle suddette disposizioni normative, è condizione necessaria per l'erogazione dei premi legati al merito e alla performance.

La declinazione di detti principi prevede, in particolare, che l'applicazione degli istituti contrattuali e l'impiego delle relative risorse economiche dovranno essere inquadrati in un sistema di generale coerenza rispetto agli obiettivi del S.S.R. ed aziendali, per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo e miglioramento oggettivamente individuati e misurabili nella loro realizzazione, escludendo logiche di automatismo e distribuzione generalizzata.

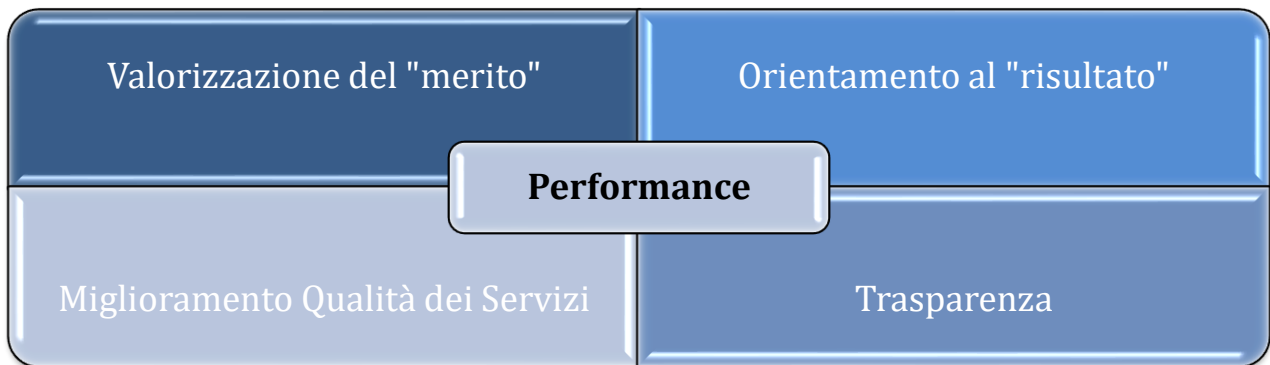
Il sistema di valutazione della performance dell'IZSLER si ispira ai seguenti principi:

- imparzialità;
- celerità;
- puntualità;
- trasparenza dei criteri e dei risultati;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato/a da parte del soggetto proponente (valutatore);
- verifica e valutazione della performance;
- adeguata informazione e partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e l'eventuale contraddittorio.

Tali principi sono comuni alle aree contrattuali del comparto e della dirigenza interessano anche la valutazione pluriennale dei Collegi Tecnici, finalizzata alla verifica degli incarichi dirigenziali.

3. Finalità ed oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance

Ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, l'IZSLER, al pari di ogni amministrazione pubblica è tenuta a valutare annualmente la performance organizzativa ed individuale di tutti i dipendenti.



Il Sistema di Misurazione adottato dall'Istituto si sviluppa su 2 distinti ed interconnessi livelli:

- la misurazione e valutazione delle performance complessive dell'Ente rilevabile attraverso il documento programmatico denominato Piano delle Performance, strettamente collegato alle strategie aziendali;
- Performance Organizzativa/ struttura riferita anche al dipartimento e con ricaduta sulle unità operative/reparti sedi territoriali in cui è articolato l'Istituto.

In questa accezione, le performance sono declinate secondo tre dimensioni:

- Contributo individuale ai risultati della gestione da esplicitare e misurare attraverso obiettivi individuali o obiettivi di gruppo;
- Comportamenti, conoscenze e abilità agite attraverso le competenze da orientare attraverso percorsi formativi e/o di sviluppo professionale
- Competenze tecnico - professionali, ossia quelle che caratterizzano ciascuna professione, da mantenere e sviluppare

E' inoltre finalizzata, per i Direttori di Dipartimento, dei Dirigenti Responsabile di struttura complessa o semplice e per gli incarichi di funzione del comparto, alla valutazione delle capacità di governo e di gestione delle risorse assegnate anche in funzione degli obiettivi da perseguire.

La funzione di misurazione e valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7 del D. Lgs. 74/2017 è svolta da:

- a. Nucleo di Valutazione delle Performance cui compete la validazione del processo di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto nel suo complesso;
- b. Direttore Sanitario e Direttore Amministrativo cui compete la valutazione dei Direttori di Dipartimento per le aree di rispettiva competenza e delle articolazioni organizzative che afferiscono alle predette Direzioni;
- c. Direttore di Dipartimento cui compete la valutazione dei Direttori di Struttura Complessa e Struttura Semplice afferenti al proprio Dipartimento;
- d. i Dirigenti con incarico di responsabilità gestionale e, nello specifico, Direttori di Struttura Complessa e Struttura Semplice cui compete la valutazione dei Dirigenti e personale di Comparto assegnati alla propria struttura, qualora non sia presente un dipendente con incarico di funzione di natura gestionale;
- e. il personale del comparto con incarico di funzione di natura gestionale cui compete la valutazione degli operatori del comparto assegnati;

4. La misurazione e valutazione della Performance organizzativa

La Performance Organizzativa attiene all'Istituto nel suo complesso, alle unità organizzative/reparti/sedi territoriali in cui lo stesso si articola con riferimento alle attività programmate, ai relativi indicatori e target di misurazione nonché ai risultati attesi e raggiunti.

La programmazione organizzativa in Istituto prevede un'articolazione in 3 diversi livelli di programmazione come sotto indicati :

- a) un **livello istituzionale** di ordine strategico che si qualifica per definire gli indirizzi di fondo pluriennali e annuali;
- b) un **livello strategico** qualificato per declinare gli indirizzi strategici;
- c) un **livello direzionale e operativo** dove gli obiettivi strategici vengono declinati con gli strumenti di programmazione.

Coerentemente a tale impianto, la performance organizzativa si sviluppa attraverso tre momenti fondamentali:

- la **pianificazione**: consiste nella definizione degli indirizzi strategici che l'Istituto intende perseguire in attuazione delle linee programmatiche di livello istituzionale. Sono esplicitati all'interno del Piano Triennale della Performance, proposto dal Direttore Generale ed approvato dal Consiglio di Amministrazione. In tale documento vengono definiti gli obiettivi che l'Istituto intende raggiungere, gli indicatori di misurazione e i risultati attesi, sia a livello complessivo di ente, sia nella declinazione alle singole articolazioni organizzative aziendali;
- il **monitoraggio**: che prevede la misurazione periodica dei risultati conseguiti nel periodo considerato, finalizzata ad individuare eventuali scostamenti dagli obiettivi prestabiliti;
- la **valutazione** dell'attività svolta e dei relativi risultati, tenendo conto degli elementi che hanno contribuito alla completa, parziale o mancata realizzazione.

Le fasi del processo previsto dal presente sistema si articolano, in coerenza con il ciclo della performance, come segue:

1 Definizione indirizzi strategici in collaborazione con il Collegio di Direzione.

In questa fase la Direzione Strategica procede alla individuazione delle priorità e degli indirizzi strategici da presentare al Consiglio di Amministrazione sui quali fondare le proprie scelte programmatiche.

La Direzione Strategica individua le aree di intervento nelle quali sono configurati gli obiettivi strategici con i corrispondenti indicatori e target.

2 Redazione del Piano della Performance.

In questa fase a seguito delle valutazioni effettuate viene predisposto il provvedimento di proposta del Piano della Performance del Direttore Generale da sottoporre al Consiglio di Amministrazione affinché lo approvi con propria deliberazione, entro il **31 gennaio** dell'anno considerato, o comunque in tempi congruenti con una corretta logica di programmazione.

Il piano della performance potrà essere comunque aggiornato in fase di monitoraggio intermedio.

Il Piano della Performance è, di norma, trasmesso, preventivamente all'adozione al Nucleo di Valutazione, per un eventuale parere sulla coerenza complessiva, con particolare riferimento alla significatività dei singoli indicatori e al livello dei relativi target.

3 Assegnazione degli obiettivi operativi

In questa fase, a seguito di un processo di negoziazione e condivisione con i Direttori di Dipartimento e Dirigenti Responsabili di Strutture Complesse/Semplici, il Direttore Generale predispose le proposte per ogni singola articolazione organizzativa aziendale. Le suddette proposte, contenenti gli obiettivi assegnati alle articolazioni organizzative aziendali, con i relativi indicatori e valori attesi, sono adottate dal Direttore Generale con proprio decreto.

L'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti responsabili delle articolazioni organizzative dell'ente, può avvenire contestualmente alla adozione del Piano della Performance, descritto nel punto precedente.

I dirigenti responsabili di struttura a loro volta assegnano al personale gli obiettivi della propria articolazione organizzativa, **entro la fine del mese di Febbraio**.

4 Verifica in corso d'anno

Il Direttore Generale con il supporto dei Direttori Aziendali effettua, **entro la fine del mese di Luglio**, nel corso dell'anno, la verifica relativa al grado di attuazione degli obiettivi al fine di individuare cause di eventuali scostamenti approntando i conseguenti interventi correttivi, compresa l'ipotesi di riprogrammazione degli obiettivi.

La riprogrammazione degli obiettivi potrà avvenire secondo la stessa procedura di approvazione indicata alle precedenti fasi.

Dell'attività di eventuale riprogrammazione degli obiettivi deve essere data informazione tempestiva al Nucleo di Valutazione delle Performance.

5 Valutazione finale

Il ciclo di gestione relativo alla performance organizzativa si conclude, ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 150/2009, con la redazione della relazione sulla performance relativa all'attività svolta durante l'anno precedente. Quest'ultima viene redatta sulla scorta dei report che i Direttori di Dipartimento devono fornire, attestando le attività svolte e il grado di raggiungimento degli obiettivi, che sarà misurato entro la fine del mese di Gennaio dell'anno successivo.

I singoli direttori e dirigenti responsabili di struttura sono tenuti a fornire i documenti utili per la redazione della Relazione relative al raggiungimento degli obiettivi entro e non oltre il 10 maggio dell'anno successivo a quello di riferimento.

La proposta di relazione sulla performance è inviata al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni entro il 10 giugno di ciascun anno al fine di consentirne una prima valutazione. Successivamente, entro il 20 giugno di ogni anno, il Direttore Generale approva la relazione de quo con proprio decreto e la trasmette al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione ed al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni per la successiva validazione ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. c) del D.Lgs. n. 150/2009.

5. La misurazione e valutazione della Performance individuale

Il collegamento fra la valutazione della performance organizzativa e la valutazione delle risorse umane, è effettuata esplicitando i criteri adottati al fine di creare una coerenza e un collegamento tra i comportamenti e i risultati prodotti dai dipendenti e la performance organizzativa raggiunta dall'ente.

La valutazione delle performance individuale, nella definizione dei suoi contenuti e dei relativi

indicatori, si collega in maniera integrata agli obiettivi definiti in sede di pianificazione strategica, agli obiettivi definiti in sede di programmazione e ai processi di valutazione della performance organizzativa.

Il Sistema di Misurazione della performance individuale è, infatti, orientato ad evidenziare l'importanza del contributo individuale prestato rispetto agli obiettivi dell'organizzazione, premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti.

La misurazione e valutazione della performance individuale, in linea con la normativa di riferimento, ha come finalità principali:

- individuare obiettivi rilevanti, prioritari e coerenti con la posizione occupata e collegati ai documenti di programmazione dell'Ente, chiarire e comunicare che cosa ci si attende: risultato atteso;
- evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Istituto;
- supportare i singoli individui al miglioramento della performance (generare allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione);
- contribuire a creare un clima organizzativo "favorevole";
- premiare la performance secondo principi di "meritocrazia";
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

5.1 Gli ambiti della valutazione – La Performance e la Qualità del Contributo

La performance individuale viene misurata in maniera differenziata a seconda che si tratti di personale Dirigente o del Comparto mediante l'apposita scheda, quale strumento di valutazione, che raccoglie elementi di valorizzazione per stabilire il contributo offerto dal singolo al contesto generale.

La valutazione della performance individuale si concretizza nell'erogazione del trattamento economico accessorio definito in sede di contrattazione integrativa, corrispondente alla retribuzione correlata al risultato per i Dirigenti, ed a quella connessa alla premialità per quanto riguarda il personale del Comparto.

La certificazione di tale riconoscimento avviene mediante l'individuazione di elementi oggettivi di verifica atti a garantire trasparenza di comportamenti tra le parti coinvolte.

L'IZSLER valuta l'apporto specifico del singolo dipendente secondo la seguente duplice dimensione:

- A. Valutazione Quantitativa dei Risultati:** relativa all'assegnazione di specifiche misure di performance (indicatori) correlati al sistema di obiettivi e di target con relativo peso.
- B. Valutazione Qualitativa:** relativa alla qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

I criteri di valutazione sono differenziati tra personale della Dirigenza, ed all'interno della stessa tra Dirigenti responsabili di struttura e non, e del Comparto.

Gli indicatori possono essere individuati tra:

- **Obiettivi di Performance Organizzativa (ENTE).** In questo caso si tratta di indicatori

- focalizzati sulla performance dell'Istituto e selezionati all'interno degli Obiettivi Strategici;
- **Obiettivi Individuali/di Team.** Gli indicatori sono individuati tra gli Obiettivi Operativi del Cruscotto della Struttura che vedono coinvolta tutta o parte della stessa anche quali gruppi di lavoro o singoli Operatori con apporti differenziati.

6. Procedura di Misurazione e Valutazione della performance annuale della Dirigenza dell'IZSLER

La misurazione e la valutazione della performance della Dirigenza si articola, come sopra specificato, nella valutazione annuale individuale in relazione:

A. Valutazione Quantitativa dei Risultati suddivisa tra:

A1) - Obiettivi di Performance Organizzativa (ENTE). Si tratta di indicatori focalizzati sulla performance dell'Istituto e collegati agli Obiettivi Strategici. Inseriti in modo da creare consapevolezza della necessità di una partecipazione consapevole agli obiettivi complessivi dell'Ente e non solo quelli di struttura;

A2) - Obiettivi Individuali/di Team. Gli indicatori sono individuati tra gli Obiettivi Operativi del Cruscotto della Struttura che vedono coinvolta tutta o parte della stessa anche quali gruppi di lavoro o singoli Operatori con apporti differenziati.

All'atto di consegna della scheda di valutazione al dirigente valutato il valutatore procede a:

- assegnare un punteggio teorico all'elemento **A1)**;
- per quanto riguarda l'elemento **A2)** individuare tra gli obiettivi assegnati alla struttura quelli più coerenti con il profilo professionale del Valutato attribuendo a ciascuno un punteggio teorico.

B. Valutazione Qualitativa relativa al Contributo e Capacità dimostrati. Tale sezione è a sua volta differenziata nel caso in cui sia assegnata a dirigenti di struttura rispetto a quella destinata a dirigenti professional.

Direttori di Dipartimento - Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa e Semplice

La valutazione qualitativa viene suddivisa tra:

B 1) – Qualità del contributo dato e dall'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2);

B 2) – Capacità di valutare in modo mirato e realistico e differenziato i propri collaboratori.

Dirigenti professional

La valutazione qualitativa è prevista solamente per l'elemento:

B 1) – Qualità del contributo dato e dall'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2);

La componente **B 1)** della valutazione qualitativa che è comune a tutti i dirigenti, si declina nelle sottoindicate aree di attenzione:

Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)
Impegno orario (CCNL Area Sanità artt.24 e 25 del 19.12.2019 e CCNL PTA artt.14 e 15 del 3.11.2005) Il Direttore Generale in data 30.07.2020 ha declinato come segue la presente area di attenzione : “rispetto dell’orario di servizio e dell’impegno orario finalizzato al raggiungimento degli obiettivi”.
Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio
Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento
Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi
Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura
Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca
Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi
Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori/colleghi

Alle aree di attenzione di cui sopra ne è stata inserita:

- una specifica per i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa e Semplice:

Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti

- una destinata ai soli Dirigenti Professional

Assunzione delle responsabilità del proprio ruolo senza delegare ad altri le proprie attività

Alla valutazione qualitativa del contributo dato e dell’impegno assicurato (componente B1), ad ogni Dirigente sono assegnate da 3 a 5 aree di attenzione scelte tra quelle elencate nella scheda di assegnazione corredate da una breve descrizione del contributo atteso in relazione ad ognuna delle aree stesse.

Si precisa che le componenti citate, a seconda del profilo professionale di riferimento, troveranno diversa articolazione e differente peso nella valutazione complessiva come evidenziato nella sotto riportata tabella riassuntiva, fermo restando che il totale dei punteggi teorici assegnati a ciascun dirigente deve essere uguale a 100.

Componente	Elemento di valutazione	Applicazione			
			Complessa	Semplice	Professional
A. Valutazione	A.1) Obiettivi di Performance organizzativa	Derivante da Cruscotto Strategico di Ente in termini % realizzazione	20/100	10/100	5/100

Quantitativa dei Risultati	A.2) Obiettivi di Performance individuale/team	Derivante da Cruscotto Operativo di Struttura Complessa (obiettivi di struttura/team/individuali) in termini % realizzazione	50/100	60/100	65/100
B. Valutazione Qualitativa: Contributo e capacità	B.1) Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato nel raggiungimento dei risultati di Ente e struttura (SC)	Valutazione discrezionale del Responsabile di Struttura secondo tabella di valutazione	15/100	15/100	30/100
	B.2) Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori rispetto ai risultati raggiunti ed alle competenze	Evidenza della differenziazione della componente B.1 per i collaboratori ed evidenza di chiare indicazioni di un percorso di miglioramento per gli stessi	15/100	15/100	

Valutazione del Direttore di Dipartimento

La valutazione annuale del Direttore di Dipartimento, ai fini dell'attribuzione del compenso incentivante, sarà effettuata con riferimento all'incarico di Direttore di Struttura Complessa.

Si procederà ad una valutazione relativa al conseguimento degli obiettivi assegnati complessivamente alla struttura dipartimentale, secondo le stesse procedure sopra illustrate, al fine della determinazione degli elementi connessi alla successiva conferma o revoca di incarico.

Si allegano le schede di valutazione dei Dirigenti distinte tra:

- schede di valutazione individuale dei Dirigenti Responsabili di Struttura Complessa (allegato 1);
- schede di valutazione individuale dei Dirigenti Responsabili di Struttura Semplice (allegato 2);
- schede di valutazione individuale dei Dirigenti Professional (allegato 3);

Le succitate schede sono differenziate tra quelle relative all'assegnazione degli obiettivi, di valutazione intermedie e di valutazione finale.

7. Procedura di Misurazione e Valutazione della performance annuale del Comparto dell'IZSLER

La misurazione e la valutazione della performance del Comparto si articola, come sopra specificato, nella valutazione annuale individuale in relazione:

- Valutazione Quantitativa dei Risultati** relativa agli **Obiettivi Individuali/di Team**. Gli indicatori sono individuati tra gli Obiettivi Operativi del Cruscotto che vedono coinvolta tutta o parte delle strutture anche quali gruppi di lavoro o singoli Operatori con apporti differenziati.
- La valutazione qualitativa** con riferimento alla **Qualità del contributo dato e dall'impegno**

assicurato al raggiungimento degli obiettivi

Tale elemento è differenziato rispetto alle diverse categorie di appartenenza del personale come sotto specificato:

Aree di attenzione (da valutarsi singolarmente)	Categorie
Interscambiabilità nell'espletamento dei compiti assegnati e rispondenti alla qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D – DS
Impegno nel portare a termine i compiti assegnati nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D – DS
Autonomia operativa nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	D – DS
Flessibilità ad adeguarsi alle esigenze della struttura	DS

Il Valutatore deve inserire nello spazio appositamente una **“Breve descrizione del contributo richiesto da oggettivare anche documentalmente in fase di valutazione finale”** che costituiranno l'oggetto della valutazione per l'anno di riferimento.

Ad ogni item viene assegnato dal Valutatore un punteggio e la somma dei punteggi ottenuti diviso per il numero degli item valutati individua il punteggio finale assegnato nel rispetto dei punteggi minimi e massimi come evidenziati nella sottostante tabella:

B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ INDIVIDUALE					
CAT A – B – Bs – C (n° 2 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT D (n° 3 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT Ds (n° 4 aree di attenzione) PUNTEGGI	
Minimo	Massimo	Minimo	Massimo	Minimo	Massimo
4,00	10,00	4,00	10,00	4,00	10,00

Anche per quanto riguarda il personale di Comparto la somma dei punteggi teorici assegnati a ciascun componente deve essere pari a 100.

Componente	Elemento di valutazione	Applicazione	Comparto
A. Valutazione Quantitativa dei Risultati	Obiettivi di Performance individuale/team	Derivante da Cruscotto Operativo di Struttura Complessa (obiettivi di struttura/team/individuali) in termini % realizzazione	90/100

B. Valutazione Qualitativa: Contributo e capacità	Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato nel raggiungimento dei risultati di Ente e struttura	Valutazione discrezionale del Responsabile di Struttura secondo tabella di valutazione	10/100
---	--	--	--------

Si allega la scheda di Si di valutazione del Personale del Comparto (allegato 4).

8. I soggetti e le responsabilità del processo di valutazione

Il processo di valutazione coinvolge una serie di soggetti con posizione di Valutatore e/o Valutato secondo il seguente schema:

VALUTATO	ELEMENTO DI VALUTAZIONE	VALUTATORE
Direttore di Dipartimento	Valutazione Risultati A.1 – A. 2	Direttore Aziendale di riferimento
	Valutazione Contributo e Capacità B.1 – B.2	
Dirigente di Struttura Complessa e Struttura semplice dipartimentale	Valutazione Risultati A.1 – A. 2	Direttore di Dipartimento
	Valutazione Contributo e Capacità B.1 – B.2	
Dirigente di Struttura Semplice afferente a Struttura Complessa o Area di Staff	Valutazione Risultati A.1 – A. 2	Dirigente di Struttura Complessa o Direttore Aziendale di riferimento
	Valutazione Contributo e Capacità B.1 – B.2	
Professional	Valutazione Risultati A.1 – A. 2	Dirigente di Struttura Complessa o Semplice o Direttore Aziendale di riferimento (per le aree di Staff)
	Valutazione Contributo e Capacità B.1	
Comparto	Valutazione Risultati A	Dirigente di Struttura Complessa o Semplice o Direttore Aziendale di riferimento (per le aree di Staff)
	Valutazione Contributo e Capacità	

Il Processo di Valutazione della Performance Individuale annuale si articola in tre momenti fondamentali:

- la fase di pianificazione
- la fase di monitoraggio
- la fase di valutazione conclusiva.

1. *Fase di assegnazione obiettivi e consegna della relativa scheda iniziale.*

Entro 30 giorni dalla formale assegnazione degli obiettivi annuali al Valutatore, che di norma è prevista per il mese di febbraio, lo stesso incontra i propri collaboratori e comunica agli stessi le proprie aspettative riguardo ai diversi componenti come sopra esplicitati.

Il Valutatore provvede, quindi a consegnare la scheda ove è riportata la data del colloquio individuale iniziale effettuato. La sottoscrizione del Valutatore e del Valutato avviene il giorno della consegna e costituisce atto formale di assegnazione degli obiettivi della performance complessivamente intesi. Il Valutatore consegna una copia della scheda firmata al Valutato.

2. Fase di monitoraggio e consegna della scheda intermedia.

Nel corso dell'anno, il Valutatore dovrà incontrare il Valutato per il colloquio intermedio volto a verificare l'andamento delle attività in relazione agli obiettivi di Performance Individuale/Comportamentale. Del suddetto colloquio viene dato atto riportando la data in cui lo stesso è stato effettuato in esito al quale il Valutatore deve esprimere nella scheda di valutazione i risultati del monitoraggio effettuato.

3. Fase di Valutazione conclusiva e consegna della scheda finale

Entro il mese di febbraio dell'anno successivo a cui la valutazione si riferisce, il Valutatore procede alla valutazione finale individuale. L'esito della valutazione è comunicata al Valutato attraverso un colloquio finale di valutazione della performance nel corso del quale sono illustrati ed esaminati tutti gli aspetti della valutazione, chiariti eventuali dubbi e concordati percorsi di miglioramento da intraprendere nell'anno successivo.

Concluso il ciclo di gestione relativo alla performance organizzativa sulla scorta dei report e dei documenti che i Direttori di Dipartimento delle singole articolazioni organizzative devono fornire, attestando le attività svolte e il grado di raggiungimento degli obiettivi.

9. Procedura di riesame in seconda istanza della valutazione

Nel caso di mancata condivisione degli esiti di una valutazione, ancorché positiva, il Valutato può attivare la procedura di riesame in seconda istanza.

La richiesta di riesame in seconda istanza è presentata entro 10 giorni lavorativi dalla data del colloquio finale di valutazione della performance e di sottoscrizione della scheda individuale di valutazione annuale.

La suddetta richiesta, diretta e indirizzata al dirigente – direttore superiore gerarchico rispetto a quello che ha eseguito la valutazione di prima istanza per il tramite della Segreteria, deve essere motivata ed eventualmente corredata dai documenti a sostegno. Per i dirigenti Direttori di dipartimento l'istanza va presentata alla Direzione strategica.

Il dirigente – direttore di seconda istanza informa della richiesta di riesame il soggetto che ha effettuato la valutazione di prima istanza assegnandogli 5 giorni lavorativi per produrre le proprie controdeduzioni; contestualmente procede alla convocazione di apposita riunione per la valutazione di riesame in seconda istanza.

Qualora il dirigente – direttore di seconda istanza non sia in grado di decidere sulla base dei soli documenti prodotti, può convocare in contraddittorio il Valutatore di prima istanza e il Valutato richiedente, con facoltà per quest'ultimo di farsi assistere da persona di fiducia, al fine di acquisire chiarimenti.

Il dirigente – direttore di seconda istanza, entro 30 giorni dalla data di conclusione della valutazione di prima istanza, si esprime sul riesame della valutazione comunicando le proprie determinazioni al Valutato richiedente, al Valutatore di prima istanza e alla Direzione Strategica.

10. Il sistema premiante

Strettamente connesso ai risultati della Performance è il Sistema Premiante, che ha lo scopo di promuovere il miglioramento continuo delle prestazioni erogate e dei risultati conseguiti nell'anno, agendo sulla leva motivazionale attraverso il riconoscimento del merito individuale.

Il Sistema Premiante si articola nel seguente modo:

- Per il Comparto: compartecipazione alla premialità;
- Per la Dirigenza: erogazione della retribuzione di risultato.

La correlazione tra le risultanze della valutazione della performance individuale ed il sistema premiante è definita negli Accordi Integrativi tra la Direzione e le OO.SS. competenti per Area. Gli atti relativi ai suddetti Accordi, adottati dalla Direzione Aziendale, sono notificati anche al N.V.P. per quanto di competenza.

11. Disposizioni finali e transitorie

Per quanto non espressamente riportato nel presente documento si fa riferimento alle disposizioni di legge ed alle disposizioni cui ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro di tutte le aree contrattuali SSN al momento vigenti.

Solo per l'anno 2020, nel corso del quale si è approvato il nuovo SMVP, la data della valutazione intermedia è da concludere entro la fine del mese di Settembre 2020.



SCHEDA OBIETTIVI			
DIRETTORE DI DIPARTIMENTO E/O RESPONSABILE STRUTTURA COMPLESSA			
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI			
Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):			
Dott. (Nome Cognome):	Struttura Complessa:		
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA) / Direttore di Dipartimento (DD)]:	
A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)			
Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
Totale obiettivi di performance organizzativa A.1 e di performance individuale e/o team A.2			70/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Breve descrizione del contributo richiesto da oggettivare anche documentalmente in fase di valutazione
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
	Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori/colleghi	
Totale componente B.1		15/100



Componente	Descrizione	
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	
Totale componente B.2		15/100
TOTALE PUNTEGGIO ASSEGNATO (A.1+A.2+B.1+B.2)		100/100

Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma:	Firma:



SCHEDA OBIETTIVI – DIRETTORE DI DIPARTIMENTO E/O RESPONSABILE STRUTTURA COMPLESSA

VALUTAZIONE INTERMEDIA

Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):

Dott. (Nome Cognome):		Struttura Complessa:
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA) / Direttore di Dipartimento (DD)]:

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)

Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al ____	Realizzazione (%)	Punteggio raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance organizzativa A.1 ed Individuale e/o Team assegnate A.2		70/100		Totale Performance organizzativa A.1 ed Individuale e/o Team A.2 raggiunte	___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al _____
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
	Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori	
B1. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA		Punteggio raggiunto al _____ (max 15 punti)
		____punti
Componente	Descrizione	
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori (max 15 punti)	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	
		Non si procede a valutazione intermedia del B.2



Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:



SCHEDA OBIETTIVI – DIRETTORE DI DIPARTIMENTO E/O RESPONSABILE STRUTTURA COMPLESSA

VALUTAZIONE FINALE

Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):

Dott. (Nome Cognome):		Struttura Complessa:
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)/Direttore di Dipartimento (DD)]:

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)

Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al 31 dicembre	Realizzazione (%)	Punteggio finale raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance Organizzativa A.1 ed Individuale e/o Team assegnata A.2		70/100	Totale Performance Organizzativa A.1 ed Individuale e/o Team A.2 raggiunta		___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al 31 dicembre ____
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori		
B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA		Punteggio finale raggiunto (max 15 punti)
		____punti
B.1 - Valutazione finale		____/100
Componente	Descrizione	Punteggio raggiunto al 31 dicembre ____
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori (max punti 15)	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	



Valutazione finale componente B.2 ___/100

TOTALE VALUTAZIONE FINALE (A.1+A.2+B.1+B.2) ___/100

Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:



SCHEDA OBIETTIVI RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE			
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI			
Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):			
Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:	Struttura Complessa:
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) /Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)]:	
A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)			
Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
Totale performance organizzativa A.1 e performance individuale e/o team A.2			70/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Breve descrizione del contributo richiesto da oggettivare anche documentalmente in fase di valutazione
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
	Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori/colleghi	
Totale componente B.1		15/100



Componente	Descrizione	
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	
Totale componente B.2		15/100
TOTALE PUNTEGGIO ASSEGNATO (A.1+A.2+B.1+B.2)		100/100

Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma:	Firma:



SCHEDA OBIETTIVI – RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE						
VALUTAZIONE INTERMEDIA						
Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):						
Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:		Struttura Complessa:		
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) /Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)]:				
	A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)					
Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al	Realizzazione (%)	Punteggio raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance organizzativa A.1 e performance individuale e/o team assegnata A.2		70/100	Totale Performance Individuale e/o Team raggiunta A.2		___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al _____
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori		
B1. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA		Punteggio raggiunto al _____ (max 15 punti)
		_____punti



Componente	Descrizione	
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri collaboratori (max punti 15)	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	Non si procede alla valutazione intermedia del B.2

Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:



SCHEDA OBIETTIVI – RESPONSABILE STRUTTURA SEMPLICE

VALUTAZIONE FINALE

Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):

Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:	Struttura Complessa:	
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) /Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)]:		

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)

Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al 31 dicembre	Realizzazione (%)	Punteggio finale raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance organizzativa A.1 e Performance individuale e/o team assegnata A.2		70/100	Totale Performance organizzativa A.1 e Performance individuale e/o team raggiunta A.2		___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al 31 dicembre
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Contributo al benessere organizzativo della Struttura evitando o concorrendo alla soluzione di conflitti	
Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori		
B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA		Punteggio finale raggiunto (max 15 punti)
		_____ punti
B.1 - Valutazione finale		___/100
Componente	Descrizione	Punteggio raggiunto al 31 dicembre
B.2 Capacità di valutare in modo mirato e realistico i propri	Evidenza di differenziazione della componente B1 dei collaboratori (Dirigenti e personale di comparto) e/o evidenza di chiare indicazioni di un percorso migliorativo	



collaboratori (max punti 15)		
	Valutazione finale componente B.2	___/100
	TOTALE VALUTAZIONE FINALE (A.1+A.2+B.1+B.2)	___/100

Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:



SCHEDA OBIETTIVI DIRIGENTE PROFESSIONAL			
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI			
Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):			
Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:	Struttura Complessa:
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) / Responsabile Struttura Semplice (SS) Direttore Generale (DG) / Direttore Sanitario (DS) / Direttore Amministrativo(DA)]:	
A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)			
Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
Totale Performance Organizzativa A.1 e Performance Individuale e/o Team A.2			70/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Breve descrizione del contributo richiesto da oggettivare anche documentalmente in fase di valutazione
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Assunzione delle responsabilità del proprio ruolo senza delegare ad altri le proprie attività	
	Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori/colleghi	
Totale componente B.1		30/100



TOTALE PUNTEGGIO ASSEGNATO (A.1+A.2+B.1)

100/100

Osservazioni del Valutato:

--

Osservazioni del Valutatore:

--

	Valutato	Valutatore
Data	Firma:	Firma:



SCHEMA OBIETTIVI – DIRIGENTE PROFESSIONAL						
VALUTAZIONE INTERMEDIA						
Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):						
Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:		Struttura Complessa:		
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) /Responsabile di Struttura Semplice (SS)/Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)]:				
A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)						
Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al _____	Realizzazione (%)	Punteggio raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa (Ente)	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance Organizzativa A.1 e Performance Individuale e/o Team assegnata A.2		70/100	Totale Performance Organizzativa A.1 e Performance Individuale e/o Team raggiunta A.2		___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al _____
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Assunzione delle responsabilità del proprio ruolo senza delegare ad altri le proprie attività	
Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori		
B1. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA	Punteggio raggiunto al _____ (max 30 punti) _____punti	



Osservazioni del Valutato:

--

Osservazioni del Valutatore:

--

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:

--



SCHEDA OBIETTIVI – DIRIGENTE PROFESSIONAL

VALUTAZIONE FINALE

Ruolo (Veterinario, Sanitario, Professionale, Tecnico, Amministrativo):

Dott. (Nome Cognome):		Struttura Semplice:	Struttura Complessa:	
Valutatore	Dott. (Nome Cognome):	Posizione [Responsabile Struttura Complessa (SC) /Responsabile di Struttura Semplice (SS)/Direttore Generale (DG) /Direttore Sanitario (DS) /Direttore Amministrativo(DA)]:		

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 70/100)

Componente	Indicatore	Target	Punteggio iniziale assegnato	Situazione al 31 dicembre	Realizzazione (%)	Punteggio finale raggiunto
A.1 - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
A.2 - Obiettivi Performance Individuale e/o Team	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
	Totale Performance Organizzativa A.1 e Performance Individuale e/o Team assegnata A.2		70/100	Totale Performance Organizzativa A.1 e Performance Individuale e/o Team raggiunta A.2		___/100



B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ (PUNTI 30/100)		
Componente	Aree di attenzione (da valutarsi complessivamente)	Osservazioni sulla qualità del contributo al 31 dicembre
B.1 Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi (A1 e A2)	Impegno orario	
	Capacità dimostrata di programmare le attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio (art. 66 lett. a CCNL 1996)	
	Rispetto delle direttive aziendali e del codice di comportamento	
	Integrazione organizzativa tra le diverse aree, strutture e servizi	
	Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro, agli obiettivi ed ai progetti della struttura	
	Capacità dimostrata nel gestire e promuovere la ricerca	
	Utilizzazione delle risorse disponibili secondo criteri di efficacia, efficienza, produttività evitando sprechi	
	Assunzione delle responsabilità del proprio ruolo senza delegare ad altri le proprie attività	
	Capacità di gestire le relazioni tecnico-professionali con i collaboratori	
B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ ESPRESSAMENTE ED ADEGUATAMENTE MOTIVATA	Punteggio finale raggiunto (max 30 punti)	
	_____ punti	
B.1 - Valutazione finale		____/100
TOTALE VALUTAZIONE FINALE (A.1+A.2+B.1)		____/100



Osservazioni del Valutato:

Osservazioni del Valutatore:

	Valutato	Valutatore
Data	Firma	Firma

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:



SCHEDA OBIETTIVI PERSONALE COMPARTO

ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

Soggetto Valutato	Nome Cognome	Profilo professionale	Categoria
		Struttura	Reparto
Soggetto Valutatore	Nome Cognome	Ruolo	Dirigente Struttura/Direttore Generale/Direttore Sanitario/Direttore Amministrativo

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 90/100)

Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati
A - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100
	Indicatore n		___/100
Totale Performance Organizzativa - A			90/100

B. AREE DI ATTENZIONE PER LA VALUTAZIONE QUALITATIVA , CONTRIBUTO E CAPACITA' INDIVIDUALE (PUNTI 10/100 – PUNTEGGIO MINIMO 4 PUNTI PUNTEGGIO MASSIMO 10)

Componente	Aree di attenzione (da valutarsi singolarmente*)	Categorie	Breve descrizione del contributo richiesto da oggettivare anche documentalmente in fase di valutazione finale
B - Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi	Interscambiabilità nell'espletamento dei compiti assegnati e rispondenti alla qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D - DS	
	Impegno nel portare a termine i compiti assegnati nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D - DS	



	Autonomia operativa nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	D - DS	
	Flessibilità ad adeguarsi alle esigenze della struttura	DS	

B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ INDIVIDUALE					
CAT A – B –Bs – C (n° 2 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT D (n° 3 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT Ds (n° 4 aree di attenzione) PUNTEGGI	
Minimo	Massimo	Minimo	Massimo	Minimo	Massimo
4,00	10,00	4,00	10,00	4,00	10,00

Il punteggio previsto dalla tabella che precede prevede per ciascuna categoria un punteggio complessivo minimo di 4 punti e massimo di punti 10. La distribuzione dei punteggi all'interno delle Aree di attenzione di ciascuna categoria è demandato al Dirigente Valutatore, precisando comunque che non è consentito inserire punteggi che non rispettino tali parametri.

TOTALE PUNTEGGIO ASSEGNATO (A+B)	100/100
----------------------------------	---------

Osservazioni del Valutato:



Osservazioni del Valutatore:

Assegnazione	Valutato	Valutatore
<u>Data</u>	<u>Firma</u>	<u>Firma</u>



SCHEDA OBIETTIVI PERSONALE COMPARTO

VALUTAZIONE INTERMEDIA

Soggetto Valutato	Nome Cognome	Profilo professionale	Categoria
		Struttura	Reparto
Soggetto Valutatore	Nome Cognome	Ruolo	Dirigente Struttura/Direttore Generale/Direttore Sanitario/Direttore Amministrativo

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 90/100)

Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati	situazione al _____	Realizzazione (%)	Punteggio raggiunto
A - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100			
	Indicatore n		___/100			
	Totale Performance Organizzativa - A		90/100	A- Punteggio intermedio Performance Organizzativa		___/100

B. AREE DI ATTENZIONE PER LA VALUTAZIONE QUALITATIVA , CONTRIBUTO E CAPACITA' INDIVIDUALE (PUNTI 10/100 – PUNTEGGIO MINIMO 4 PUNTI PUNTEGGIO MASSIMO 10)

Componente	Aree di attenzione (da valutarsi singolarmente*)	Categorie	Osservazioni sulla qualità del contributo al _____	Punti
B - Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi	Interscambiabilità nell'espletamento dei compiti assegnati e rispondenti alla qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D - DS		
	Impegno nel portare a termine i compiti assegnati nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	A – B – BS – C – D - DS		



	Autonomia operativa nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	D - DS		
	Flessibilità ad adeguarsi alle esigenze della struttura	DS		

B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ INDIVIDUALE

CAT A – B –Bs – C (n° 2 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT D (n° 3 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT Ds (n° 4 aree di attenzione) PUNTEGGI	
Minimo	Massimo	Minimo	Massimo	Minimo	Massimo
4,00	10,00	4,00	10,00	4,00	10,00

Il punteggio previsto dalla tabella che precede prevede per ciascuna categoria un punteggio complessivo minimo di 4 punti e massimo di punti 10. La distribuzione dei punteggi all'interno delle Aree di attenzione di ciascuna categoria è demandato al Dirigente Valutatore, precisando comunque che non è consentito inserire punteggi che non rispettino tali parametri.

B- Punteggio intermedio valutazione qualitativa	___/100
---	---------

TOTALE VALUTAZIONE INTERMEDIA (A+B) _____/100

Osservazioni del Valutato:

--



Osservazioni del Valutatore:

--

<u>Valutazione intermedia</u>	<u>Valutato</u>	<u>Valutatore</u>
<u>Data</u>	<u>Firma</u>	<u>Firma</u>

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:

--



SCHEDA OBIETTIVI PERSONALE COMPARTO

VALUTAZIONE FINALE

Soggetto Valutato	Nome Cognome	Profilo professionale	Categoria
		Struttura	Reparto
Soggetto Valutatore	Nome Cognome	Ruolo	Dirigente Struttura/Direttore Generale/Direttore Sanitario/Direttore Amministrativo

A. VALUTAZIONE QUANTITATIVA DEI RISULTATI (PUNTI 90/100)

Componente	Indicatore	Target	Punti assegnati	situazione al 31 dicembre ___	Realizzazione (%)	Punteggio finale raggiunto
A - Obiettivi Performance Organizzativa	Indicatore 1		___/100			___/100
	Indicatore n		___/100			___/100
Totale Performance Organizzativa - A			___/100	A- Punteggio Finale Performance Organizzativa		___/100

B. AREE DI ATTENZIONE PER LA VALUTAZIONE QUALITATIVA, CONTRIBUTO E CAPACITA' INDIVIDUALE (PUNTI 10/100 – PUNTEGGIO MINIMO 4 PUNTI PUNTEGGIO MASSIMO 10)

Componente	Aree di attenzione (da valutarsi singolarmente*)	Categorie	Osservazioni sulla qualità del contributo al 31 dicembre ___	Punti
B - Qualità del contributo dato e dell'impegno assicurato al raggiungimento degli obiettivi	Interscambiabilità nell'espletamento dei compiti assegnati e rispondenti alla qualifica di appartenenza	A - B - BS - C - D - DS		
	Impegno nel portare a termine i compiti assegnati nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	A - B - BS - C - D - DS		



	Autonomia operativa nell'ambito del profilo e qualifica di appartenenza	D - DS		
	Flessibilità ad adeguarsi alle esigenze della struttura	DS		

B. VALUTAZIONE QUALITATIVA: CONTRIBUTO E CAPACITÀ INDIVIDUALE					
CAT A – B –Bs – C (n° 2 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT D (n° 3 aree di attenzione) PUNTEGGI		CAT Ds (n° 4 aree di attenzione) PUNTEGGI	
Minimo	Massimo	Minimo	Massimo	Minimo	Massimo
4,00	10,00	4,00	10,00	4,00	10,00

Il punteggio previsto dalla tabella che precede prevede per ciascuna categoria un punteggio complessivo minimo di 4 punti e massimo di punti 10. La distribuzione dei punteggi all'interno delle Aree di attenzione di ciascuna categoria è demandato al Dirigente Valutatore, precisando comunque che non è consentito inserire punteggi che non rispettino tali parametri.

B- Punteggio finale valutazione qualitativa /100

TOTALE VALUTAZIONE FINALE (A+B) /100

Osservazioni del Valutato:

--



Osservazioni del Valutatore:

--

<u>Valutazione finale</u>	<u>Valutato</u>	<u>Valutatore</u>
<u>Data</u>	<u>Firma</u>	<u>Firma</u>

Osservazioni del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni:

--