

S.S.N. - REGIONE CALABRIA
AZIENDA SANITARIA N° 8
VIBO VALENTIA

VERIFICA E VALUTAZIONE
DEI DIRIGENTI

VIA DANTE ALIGHIERI - 89900 VIBO VALENTIA

Il regolamento di valutazione dei dirigenti

Articolo 1

Finalità della valutazione dei dirigenti

Le finalità del sistema di valutazione del personale appartenente alle aree contrattuali della dirigenza sono:

- a) valorizzazione professionale attraverso il conferimento di incarichi di maggiore valore professionale;
- b) sviluppo di carriera attraverso il passaggio ad incarico di struttura superiore;
- c) valorizzazione dell'impegno personale e produttività attraverso la corresponsione di premi o incentivi differenziali.

Articolo 2

La valutazione dei dirigenti

La valutazione dei dirigenti è diretta alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e della professionalità espressa.

Per l'attivazione della procedura di valutazione è condizione indispensabile il formale conferimento dell'incarico, nel rispetto delle previsioni contrattuali e delle disposizioni regionali vigenti.

Al fine di armonizzare il sistema di valutazione dei dirigenti la valutazione degli stessi è effettuata nei medesimi tempi e con le stesse modalità per tutti i ruoli dirigenziali.

Gli organi preposti alla valutazione utilizzano la metodologia concertata con i soggetti di cui all'art. 10 del CCNL 98/01.

Essa è improntata ai principi di:

- trasparenza dei criteri usati, oggettività delle metodologie adottate ed obbligo di motivazione della valutazione espressa;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio nella valutazione di I e II istanza;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto proponente o valutatore di prima istanza;
- approvazione o verifica della valutazione da parte dell'organismo competente o valutatore di seconda istanza.

Il processo di valutazione si svolge su due livelli distinti e separati, di prima e seconda istanza, nel rispetto del presente regolamento.

I risultati finali sono riportati nel fascicolo personale ed i giudizi definitivi sono elementi di valutazione per la conferma o il conferimento di qualsiasi tipo di incarico.

La valutazione in prima istanza, sia per la parte professionale che per quella di tipo gestionale, viene effettuata dal dirigente immediatamente superiore. La valutazione di seconda istanza compete al Collegio Tecnico e al Nucleo aziendale di valutazione strategica, secondo quanto previsto al successivo art. 3.

Al momento del conferimento dell'incarico ai sensi delle vigenti disposizioni contrattuali, ogni dirigente deve acquisire gli elementi procedurali ed i criteri sui quali sarà svolta la successiva valutazione; a tal fine firma per presa visione le schede relative alla valutazione a cui sarà sottoposto.

Nel corso dell'anno, qualora il dirigente si discosti dagli elementi sui quali verrà valutato, deve esserne informato, per iscritto, da parte del dirigente superiore, che si fa carico di chiarire eventuali discordanze di interpretazione.

Articolo 3

Organismi preposti in seconda istanza alla verifica dei risultati e delle attività dei dirigenti

Gli organismi preposti alla verifica dei dirigenti sono :

➤ Il Collegio tecnico, che procede alla verifica di tipo professionale:

- a) di tutti i dirigenti alla scadenza dell'incarico loro conferito in relazione alle attività professionali svolte ed ai risultati conseguiti;
- b) di tutti i dirigenti di nuova assunzione al termine del primo quinquennio di servizio;
- c) dei dirigenti che hanno maturato un'esperienza professionale ultraquinquennale, in relazione all'indennità di esclusività.

➤ Il Nucleo di valutazione, che procede alla verifica annuale :

- a) dei risultati di gestione del dirigente di struttura complessa ed anche di struttura semplice;
- b) dei risultati raggiunti da tutti i dirigenti in relazione agli obiettivi affidati, anche ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

- La valutazione annuale del Nucleo di valutazione riguarda:

1) Per i dirigenti di struttura complessa e di struttura semplice

- a) la gestione del budget formalmente affidato e delle risorse umane e strumentali effettivamente assegnate in relazione agli obiettivi concordati e risultati conseguiti;
- b) ogni altra funzione gestionale espressamente delegata in base all'atto aziendale;
- c) l'efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali;

2) Per tutti gli altri dirigenti:

- a) l'osservanza delle direttive per il raggiungimento dei risultati in relazione all'incarico attribuito;
- b) il raggiungimento degli obiettivi prestazionali quali-quantitativi espressamente affidati;
- c) l'impegno e la disponibilità correlati all'articolazione dell'orario di lavoro rispetto al conseguimento degli obiettivi.

- La valutazione del Collegio tecnico riguarda tutti i dirigenti e tiene conto:

- a) della collaborazione interna e livello di partecipazione multi-professionale nell'organizzazione dipartimentale;
- b) del livello di espletamento delle funzioni affidate nella gestione delle attività e qualità dell'apporto specifico;
- c) dei risultati delle procedure di controllo con particolare riguardo all'appropriatezza e qualità delle prestazioni, all'orientamento all'utenza, alle certificazioni di qualità dei servizi;
- d) dell'efficacia dei modelli organizzativi adottati per il raggiungimento degli obiettivi;
- e) della capacità dimostrata nel motivare, guidare e valutare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole all'uso ottimale delle risorse, attraverso una equilibrata individuazione dei carichi di lavoro del personale, dei volumi prestazionali nonché della gestione degli istituti contrattuali;
- f) della capacità dimostrata nel gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e procedimentali, in particolare per quanto riguarda il rispetto dei tempi e modalità delle

procedure di negoziazione del budget in relazione agli obiettivi affidati nonché i processi formativi e la selezione del personale;

g) della capacità di promuovere, diffondere, gestire ed implementare linee guida, protocolli e raccomandazioni diagnostiche terapeutiche aziendali;

h) delle attività di ricerca clinica applicata, delle sperimentazioni, delle attività di tutoraggio formativo, di docenza universitaria e nell'ambito dei programmi di formazione permanente aziendale;

i) del raggiungimento del minimo di credito formativo di cui all'art. 16 ter, comma 2 del d. lgs. 502/92 tenuto conto dell'art. 23 commi 4 e 5 dei vigenti CC.CC.NN.LL. - Aree Dirigenziali;

j) del rispetto del codice di comportamento, tenuto conto anche delle modalità di gestione delle responsabilità dirigenziali e dei vincoli derivanti dal rispetto dei codici deontologici.

Articolo 4

La metodica per l'assegnazione di giudizi e punteggi correlati

I soggetti competenti ad esprimere i giudizi relativi ad ambedue le valutazioni in oggetto sono, in prima istanza, i dirigenti immediatamente sovraordinati (dirigenti di unità operativa e di macroarticolazione aziendale).

I soggetti competenti ad esprimere i giudizi in seconda istanza, sulla base della documentazione raccolta nella fase di prima istanza, sono il Collegio Tecnico ed il Nucleo di Valutazione secondo le rispettive competenze. A tale finalità saranno utilizzate delle schede, all'interno delle quali potranno essere sistematicamente riportate le aree di valutazione prestabilite e gli elementi sui quali saranno espressi i singoli giudizi.

Per poter utilizzare tali giudizi, nel corso della successiva valutazione del dipendente, è stata stabilita una relazione convenzionale che consente di far corrispondere un valore numerico, rispetto al comportamento o risultato atteso. A tal fine si utilizza la convenzione, descritta nello schema n. 1, nella quale ad un'attesa prestazionale si fa corrispondere un giudizio/valore numerico, correlato ad una valutazione sull'esito. In base al valore assunto dai singoli giudizi, nella scala da 1 a 4, si ricavano i punteggi totali. La trasformazione della valutazione in punteggi consente di effettuare una valutazione dinamica, qualitativa e quantitativa, ma anche di stabilire se il dirigente ha raggiunto il valore della "soglia" a cui corrisponde la valutazione POSITIVA. Tale valore soglia è riconducibile in un punteggio di 32/64 per la valutazione gestionale di competenza del Nucleo di Valutazione e di 56/112 per la valutazione professionale di competenza del Collegio Tecnico, corrispondente al giudizio minimo di "sufficiente".

La valutazione dinamica - qualitativa e quantitativa (andamento nel tempo) descritta nel citato schema n. 1, da applicarsi nelle valutazioni successive, a cura del soggetto valutatore di II istanza, non attribuisce punteggio aggiuntivo ma costituisce giudizio valutativo sull'andamento della prestazione nel tempo.

Articolo 5

Percorso valutativo

Il percorso valutativo segue l'iter appresso indicato:
VALUTAZIONE GESTIONALE:

- Richiesta al dirigente interessato, all'inizio di ciascun anno, da parte del valutatore di prima istanza, di una relazione sull'attività svolta, finalizzata alla valutazione gestionale; tale relazione sarà allegata alla scheda di valutazione;
- Verifica da parte del soggetto valutatore di prima istanza, da concludersi, compreso eventuale contraddittorio, con la proposta di valutazione gestionale, entro il 28 febbraio di ogni anno (schede di valutazione nn. 3 - 4 e 5);

VALUTAZIONE PROFESSIONALE:

- Richiesta al dirigente interessato, da parte del soggetto valutatore di prima istanza, di una relazione sull'attività professionale svolta, per le finalità di cui all'art. 26 comma 2;
- Verifica da parte del soggetto valutatore di prima istanza, da concludersi, compreso eventuale contraddittorio, con la proposta di valutazione professionale prevista per le finalità di cui al citato art. 26 comma 2 (scheda di valutazione n. 1)

- La scheda di valutazione compilata dai valutatori di prima istanza deve essere trasmessa al valutato il quale deve restituirla controfirmata, per presa visione, e, nell'apposito spazio riservato, potrà sia formulare eventuali osservazioni in ordine alla proposta medesima sia richiedere di essere ascoltato dagli organismi di verifica e valutazione di seconda istanza, qualora non condivida il giudizio espresso in prima istanza.

- Il Valutatore di prima istanza invia la scheda completa ai competenti organismi di verifica e valutazione di seconda istanza (N.A.V.S. e Collegio Tecnico);

- Verifica della proposta di valutazione da parte dei predetti organismi di seconda istanza ed eventuale contraddittorio mediante audizione diretta del dirigente valutato su richiesta dell'interessato o su iniziativa degli organismi medesimi;

- Valutazione finale, da parte degli organismi sopra richiamati, che si conclude con un giudizio sintetico che dovrà essere motivato nelle apposite schede di valutazione (Schede n. 6 per il N.A.V.S. e n. 2 per il Collegio Tecnico);

- Le schede di valutazione contenenti i distinti giudizi finali saranno trasmesse al dirigente interessato, al dirigente proponente e al Direttore Generale, nonché all'U.O. Risorse Umane per l'inserimento nel fascicolo personale del dirigente valutato e per quanto di competenza.

I competenti uffici amministrativi dell'Azienda, garantiranno la corretta tenuta dello scadenziario e dei nominativi dei dirigenti medici, sanitari non medici, professionali, tecnici e amministrativi da sottoporre a verifica, per gli ulteriori adempimenti.

Articolo 6

Accertamento del contraddittorio

Il soggetto valutatore di prima istanza, prima della formulazione di proposta di valutazione negativa, procede ad un contraddittorio nel quale vengono acquisite le controdeduzioni da parte dell'interessato che può essere assistito anche da una persona di sua fiducia.

A tal fine il soggetto valutatore di prima istanza invia al dirigente convocazione scritta a presentarsi con l'indicazione delle modalità di accesso agli atti del procedimento.

Gli organismi di verifica e valutazione di seconda istanza, analogamente, prima della formulazione del giudizio finale di valutazione negativa, procedono ad un contraddittorio nel quale vengono acquisite le controdeduzioni dell'interessato che può essere assistito anche da una persona di sua fiducia.

In tale fase è possibile acquisire ogni ulteriore informazione ritenuta utile e necessaria per una piena comprensione del caso trattato e per una corretta formulazione del giudizio finale.

L'esito di tale percorso di verifica è costituito da un giudizio definitivo da parte dei distinti e specifici organismi di valutazione di cui al citato art. 26 commi 2 e 3.

Nel caso in cui, gli organismi di verifica e valutazione di seconda istanza, non confermino la proposta di valutazione negativa effettuata dal soggetto valutatore di prima istanza, la valutazione del dirigente sarà positiva.

Articolo 7

La valutazione professionale di I istanza

L'Azienda, in relazione agli ambiti di responsabilità che ha ritenuto di dover valutare, ha predisposto la scheda n. 1, nella quale sono state individuate le aree per la valutazione professionale ed è stata prevista la possibilità di rilevare per ogni area giudizi analitici ed elementi di criticità, oltre ai giudizi sintetici ed ai corrispondenti valori numerici.

Articolo 8

La valutazione professionale di II istanza

In base all'art. 26 del C.C.N.L. l'azienda ha altresì predisposto un secondo grado di valutazione dei dirigenti che, in relazione a quanto previsto nell'art. 5 del D.Lgs 286/1999, è definito di II istanza.

Il primo giudizio, come detto, compete al dirigente sovraordinato, il secondo, per tutti i dirigenti, compete al Collegio Tecnico.

La scheda tecnica, per la valutazione professionale di II istanza, è quella n. 2.

Articolo 9

La valutazione gestionale dei dirigenti

A norma dello stesso art. 26 del CCNL della dirigenza l'Azienda ha predisposto un impianto per la valutazione gestionale di tutti i dirigenti.

Tutti i dirigenti sono valutati per l'apporto che danno al raggiungimento degli obiettivi, ma il "dirigente di struttura" deve essere valutato anche per le capacità di "alta direzione" e di rispondenza alla linea strategica aziendale in riferimento all'incarico formalmente attribuito.

Vi sono, quindi, tre categorie di dirigenti da valutare, sia in I che in II istanza: i dirigenti "professionali", i dirigenti di struttura, titolari di responsabilità di budget e/o di obiettivi e i dirigenti di macroarticolazione aziendale;

Conseguentemente l'azienda ha definito le seguenti tipologie di valutazione:

- a) la valutazione gestionale/produttiva dei dirigenti professionali che compete, in I istanza, al direttore o al responsabile della unità operativa all'interno della quale il dirigente opera;
- b) la valutazione gestionale del direttore o del responsabile della unità operativa che compete, in I istanza al direttore della macroarticolazione aziendale di appartenenza;
- b-1) la valutazione gestionale dei dirigenti di struttura semplice che compete, in I istanza, al direttore o al responsabile della unità operativa all'interno della quale il dirigente opera;
- c) la valutazione del direttore della macroarticolazione aziendale che compete in I istanza al direttore Sanitario o Amministrativo aziendale.

In seconda istanza, le suddette valutazioni competono al nucleo aziendale di valutazione strategica.

La verifica va effettuata con riferimento anche alle risorse assegnate ed ai costi eventualmente sostenuti. In caso di mancato conseguimento dei risultati attesi o di parziale realizzazione degli obiettivi fissati, vanno, altresì, individuate le cause, l'imputabilità o meno delle stesse alle responsabilità del dirigente nonché la irregolarità, eventualmente accertata, nel processo gestionale.

La risultanza negativa di gestione va contestata al dirigente in contraddittorio, il Nucleo acquisisce ed allega alla verifica le controdeduzioni del dirigente interessato.

Articolo 10

La valutazione gestionale di I istanza dei dirigenti "professional", del direttore/responsabile di unità operativa o di struttura semplice titolare di responsabilità di budget/obiettivi, del direttore di macroarticolazione aziendale.

La valutazione di prima istanza dei suddetti dirigenti compete ai soggetti indicati nel precedente art. 9.

L'Azienda in relazione agli ambiti di responsabilità che ha ritenuto di dover valutare ha predisposto le scheda nn. 3 e 4 e 5, nelle quali sono state individuate le aree di valutazione gestionale. Il dirigente valutato può fornire documenti e materiali sia per la formazione del giudizio di prima istanza sia per completare le informazioni utili al valutatore di II istanza.

Il Direttore Sanitario o Amministrativo aziendale per valutare i direttori delle macroarticolazioni aziendali utilizzano la stessa scheda di quella utilizzata per valutare i direttori di struttura complessa (scheda n. 3). Per completezza di valutazione gli stessi possono acquisire anche le schede di prima istanza compilate dal direttore di macroarticolazione aziendale per valutare i dirigenti sottordinati.

Articolo 11

La valutazione gestionale di II istanza

In base ai criteri generali descritti ed alla logica utilizzata, per la valutazione gestionale di II istanza, di competenza del N.A.V.S., è stata predisposta la scheda n. 6

Articolo 12

Effetti della valutazione positiva

L'esito positivo della valutazione affidata al Nucleo di Valutazione e al Collegio Tecnico produce gli effetti sanciti, rispettivamente, dall'art. 27 commi 2 e 3 e dall'art. 28 comma 2 lett. a), b) c) dei vigenti CC.CC.NN.LL delle aree dirigenziali.

Articolo 13

Conseguenze ed effetti della valutazione negativa

Nel caso in cui, a seguito dei processi di valutazione eseguiti nei modi sopra descritti, dovesse emergere una responsabilità del dirigente, prima della formulazione del giudizio negativo, si deve procedere, secondo le modalità già indicate, ad un contraddittorio per l'acquisizione delle controdeduzioni da parte dell'interessato, il quale può essere assistito anche da una persona di sua fiducia.

L'accertamento che rilevi scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati ed ai compiti professionali propri dei dirigenti, comporta l'assunzione di provvedimenti che devono essere commisurati:

- a) alla posizione rivestita dal dirigente nell'ambito aziendale
- b) all'entità degli scostamenti rilevati.

A) La valutazione negativa effettuata dal Nucleo di Valutazione

- 1) Per i dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa o semplice,

L'accertamento delle responsabilità dirigenziali rilevato dal NAVS in base ai risultati negativi della gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa dovuti all'inosservanza delle direttive ed all'operato non conforme ai canoni di cui all'art. 27, comma 1, punto 1 dei vigenti CC.CC.NN.LL., può determinare:

- a) la riduzione o la perdita della retribuzione di risultato con riguardo all'anno di verifica;
 - b) la revoca dell'incarico prima della sua scadenza e l'affidamento di altro tra quelli previsti dall'art. 27, comma 1, lettere a, b o c, del CCNL 8/6/2000, di valore economico inferiore a quello in atto con le procedure del comma 4. Ai dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa la revoca di tale incarico comporta l'attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia immediatamente inferiore nonché la perdita dell'indennità di struttura complessa;
 - c) in caso di accertamento di responsabilità reiterata, la revoca dell'incarico assegnato ai sensi del precedente punto b) ed il conferimento di uno degli incarichi ricompresi nell'art. 27, comma 1, lett. c) di valore economico inferiore a quello revocato, fatta salva l'applicazione del comma 5.
- 2) Per i dirigenti cui siano stati conferiti incarichi di natura professionale di cui all'art. 27 comma 1 lettera c) del CCNL dell'8 giugno 2000, l'accertamento delle responsabilità dirigenziali dovuto all'inosservanza delle direttive e all'operato non conforme ai canoni dell'art. 27, comma 1, punto 2 dei vigenti CC.CC.NN.LL., può determinare:
- a) perdita, in tutto o in parte, della retribuzione di risultato con riguardo all'anno della verifica;
 - b) la revoca anticipata dell'incarico e l'affidamento di altro tra quelli previsti dall'art. 27 comma 1, lettera c) dell'8 giugno 2000, di valore economico inferiore a quello in atto con le procedure del comma 4;
 - c) in caso di responsabilità reiterata, ulteriore applicazione del punto b), fatta salva l'applicazione del comma 5.
- 3) Per i dirigenti cui siano conferiti gli incarichi previsti dall'art. 27 comma 1 lettera d) del CCNL 8/6/2000 l'accertamento delle responsabilità dirigenziali dovuto all'inosservanza delle direttive e all'operato non conforme ai canoni dell'art. 27 comma 1 punto 2 dei vigenti CC.CC.NN.LL., può determinare la perdita, in tutto o in parte della retribuzione di risultato con riguardo all'anno della verifica.
- 4) L'Azienda può disporre la revoca dell'incarico prevista dai commi 1 e 2 lettere b) e c) prima della sua scadenza, mediante anticipazione della verifica e valutazione da parte del Collegio tecnico ai sensi dell'art. 31 del CCNL vigente solo a partire dalla seconda valutazione negativa consecutiva. Nell'attribuzione di un incarico di minore valore economico, in caso di valutazione negativa, la nuova retribuzione minima contrattuale unificata è decurtabile sino alla misura massima del 40% ai sensi degli artt. 42 e 43 del vigente CCNL dirigenza medica e veterinaria e 44 e 45 del vigente CCNL dirigenza STPA. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.
- 5) La responsabilità dirigenziale per reiterati risultati negativi accertata con le procedure di cui ai commi precedenti e fondata su elementi di particolare gravità può costituire giusta causa di recesso da parte dell'Azienda nei confronti di tutti i dirigenti previa attuazione delle procedure previste dagli artt. 35 e 36 del CCNL 5/12/1996 e dall'art. 23 del CCNL 8/6/2000 come integrato dall'art. 20 del vigente CCNL.

B) La valutazione negativa effettuata dal Collegio tecnico

1) I dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa che, al termine del periodo di incarico, non superino positivamente la verifica per la conferma dello stesso sono mantenuti in servizio con un altro incarico tra quelli professionali ricompresi nell'art. 27, lett b) o c) del CCNL 8/6/2000, congelando contestualmente un posto di dirigente. Il mantenimento in servizio comporta per il dirigente interessato la perdita dell'indennità di struttura complessa, ove attribuita, e l'attribuzione dell'indennità di esclusività della fascia

immediatamente inferiore.

2) Nei confronti dei restanti dirigenti, compresi quelli con incarico di direzione di struttura semplice, il risultato negativo della verifica non consente la conferma dell'incarico già affidato e comporta l'affidamento di un incarico tra quelli della tipologia c) dell'art. 27 del CCNL 8/6/2000 di minor valore economico nonché il ritardo di un anno nell'attribuzione, nel caso in cui competa, della fascia superiore dell'indennità di esclusività di cui all'art 5 comma 5 del CCNL 8/6/2000 secondo biennio ove da attribuire nel medesimo anno.

3) Per i dirigenti con meno di cinque anni, il risultato negativo della verifica al termine del quinquennio comporta per tutti il ritardo di un anno nel conferimento di un nuovo incarico tra quelli ricompresi nelle tipologie b) e c) dell'art. 27 CCNL 8/6/2000 nonché delle disposizioni dei CCCCNNLL in pari data relativi al secondo biennio (Dirigenza medica e veterinaria e STPA).

4) In tutti i casi di attribuzione di un incarico di minore valore economico, la nuova retribuzione minima contrattuale unificata, in caso di valutazione negativa, è decurtabile sino alla misura massima del 40% ai sensi degli artt. 42 e 43 del vigente CCNL dirigenza medica e veterinaria e 44 e 45 del vigente CCNL dirigenza STPA. Sono fatti salvi eventuali conguagli rispetto a quanto percepito.

5) Nei casi previsti dai punti 1, 2 e 3 è, comunque, fatta salva la facoltà di recesso dell'Azienda ai sensi degli artt. 35 e 36 dei CCCCNNLL 5/12/1996.

6) I dirigenti di cui ai punti 2 e 3 sono soggetti ad una nuova verifica l'anno successivo per la eventuale rimozione degli effetti negativi della valutazione con riguardo alle indennità. In presenza delle condizioni organizzative che lo consentono, è fatta salva la facoltà dell'Azienda, dopo tale periodo ed in base alla predetta verifica, di conferire ai dirigenti del punto 3 uno degli incarichi di cui all'art. 27 lettera c.

Articolo 14 Norme finali

Per quanto non espressamente riportato nel presente regolamento si fa riferimento alle disposizioni inerenti alla materia previste nei CC.CC.NN.LL. della Dirigenza Medica-Veterinaria e della Dirigenza STPA e alle disposizioni di cui agli accordi regionali intervenuti nella medesima materia.

Il presente regolamento entra in vigore dalla data della sua formale adozione.

E' facoltà delle parti proporre eventuali modifiche e/o integrazioni al presente regolamento previa concertazione.

VALUTAZIONE STATICA
(ALLA DATA DEL)

	LA PRESTAZIONE	L'ESITO	IL GIUDIZIO E'
RISPETTO ALL'ATTESA	SPICCATA RILEVANTE	LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	OTTIMO (4)
	CONSIDEREVOLE SIGNIFICATIVA	SUPERIORE ALL'ATTESA	BUONO (3)
	NORMALE REGOLARE	IN LINEA CON L'ATTESA	SUFFICIENTE (2)
	LIMITATA INADEGUATA	INFERIORE ALL'ATTESA	INSUFFICIENTE (1)

LA VALUTAZIONE E' ESPRESSA IN VALORE NUMERICO.

Il calcolo del Punteggio Globale si effettua sommando il valore numerico attribuito nel corso della valutazione.

VALUTAZIONE DINAMICA - QUANTITATIVA E QUALITATIVA
(ANDAMENTO NEL TEMPO)

	L'ANDAMENTO DELLA PRESTAZIONE
RISPETTO ALLA VALUTAZIONE PRECEDENTE	IN FORTE CRESCITA
	IN VIA DI MIGLIORAMENTO
	STABILE
	IN FLESSIONE

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE DEI DIRIGENTI
1^a ISTANZA**

Scadenza incarico	
Primo quinquennio	
Dopo il 15° anno	

Nominativo	
Profilo professionale	
Unità Operativa	

Titolare d'incarico di struttura	SI	NO
Tipologia dell'incarico		
Decorrenza		

Periodo valutato	dal		al	
------------------	-----	--	----	--

<i>A - Area della Collaborazione: grado di partecipazione multidisciplinare (Dipartimento)</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1 Grado di collaborazione con i colleghi		
2 Grado di collaborazione con i sottoposti		
3 Grado di partecipazione all'attività dipartimentale ed extradipartimentale		
4 Grado d'integrazione multidisciplinare		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>B - Area della Comunicazione: capacità di motivare, guidare i collaboratori</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1 Capacità di valorizzare i propri collaboratori		
2 Capacità di motivare		
3 Capacità di coordinare		
4 Capacità di prendere decisioni chiare e precise		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>C - Area della qualità erogata: qualità dell'apporto specifico</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1 Accuratezza		
2 Rapidità		
3 Puntualità nell'esecuzione		
4 Contributo all'appropriatezza e qualità delle prestazioni		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>D - Area qualità percepita: grado di orientamento all'utenza</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Rispetto privacy		
2) Livello di qualità professionale riconosciuta dall'utenza		
3) Apporto al miglioramento dell'accoglienza		
4) Capacità di ascolto		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>E - Area dell'efficienza: capacità di produrre</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Grado osservanza orario e/o presenza in servizio e puntualità		
2) Livello di espletamento delle funzioni affidate		
3) Capacità di contribuire alla resa produttiva dell'equipe		
4) Capacità di assegnare ad altri opportuni carichi di lavoro		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>F - Area della tecnologia: capacità d'innovare e governare le tecnologie</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Grado d'innovatività		
2) Grado d'intercambiabilità operativa		
3) Grado di governo ed uso delle tecnologie in dotazione		
4) Capacità di revisionare i processi e stabilire nuove procedure		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>G - Area della formazione: crediti formativi e capacità di formare il personale</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Livello d'interesse per la formazione permanente		
2) Livello d'impegno nella formazione dei collaboratori		
3) Grado di partecipazione alla formazione obbligatoria		
4) Grado di partecipazione alla formazione facoltativa		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

data: _____

Il Direttore/Responsabile

Il Dirigente (per presa visione): _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE DEI DIRIGENTI
II^A ISTANZA (SCHEDA COLLEGIO TECNICO)**

<i>NOMINATIVO</i>	
Profilo professionale	
Unità Operativa	

Titoliare d'incarico di struttura	SI	NO
Tipologia dell'incarico		
Decorrenza		

Periodo valutato dal _____ al _____

Area	Punteggio Massimo/minimo	Punteggio valutazione		Andamento della valutazione nel periodo considerato	
		I ^a Istanza	II ^a Istanza		
1 - A	16/4			In forte ascesa	
2 - B	16/4			In miglioramento	
3 - C	16/4			Stabile	
4 - D	16/4			In flessione	
5 - E	16/4				
6 - F	16/4				
7 - G	16/4				
TOTALE (Max/min= 112/28)			Note:		

Osservazioni, indicazioni, rilievi e proposte:

Valutazione finale giudizio sintetico:
 Il Collegio Tecnico, in base alla scheda individuale di I^a istanza presentata dal dirigente superiore e relativa al periodo sopra detto, considerato, altresì, l'andamento nel tempo della valutazione stessa, ha svolto l'esame della documentazione agli atti.
 Il Collegio Tecnico, posto che il valore soglia del punteggio da conseguire da parte del dirigente per ottenere la valutazione **POSITIVA** è pari a : **56/112**;
 Considerato che nel caso specifico il punteggio, come sopra indicato, è stato pari a **/112**, esprime il seguente giudizio sintetico:

POSITIVO	NEGATIVO
-----------------	-----------------

data:.....

Il Presidente del Collegio Tecnico

Il Dirigente (per presa visione): _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE GESTIONALE DEI DIRIGENTI DI STRUTTURA COMPLESSA
1^A ISTANZA**

Nominativo					
Profilo professionale					
Unità Operativa					
Titolare d'incarico di struttura			SI		NO
Tipologia dell'incarico					
Decorrenza					
Periodo valutato	dal			al	

<i>A - Area del comportamento manageriale</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Capacità di realizzazione obiettivi specifici assegnati		
2) Capacità di delegare funzioni proprie e di gestione funzioni delegate		
3) Capacità di rispetto delle procedure		
4) Capacità di valutare i collaboratori		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>B - Area Gestione risorse umane</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Capacità di valorizzare i propri collaboratori al fine di migliorarne l'efficienza e la motivazione		
2) Capacità gestione conflitti		
3) Capacità di rapporti interpersonali o di comunicazione con utenti interni/esterni		
4) Efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>C - Area relazionale e della comunicazione</i>	Giudizio	Valore
1) Grado di attenzione alla comunicazione		
2) Grado di ascolto degli altri		
3) Capacità di promuovere dinamiche di squadra		
4) Grado di riservatezza		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

segue scheda n. 3

<i>D - Fattori organizzativi e qualitativi</i>		Giudizio sintetico	Valore numerico
1	Capacità di analizzare i problemi presenti nella struttura ed elaborare piani specifici per la loro risoluzione con autonomia e responsabilità		
2	Andamento qualitativo della struttura in rapporto al grado di soddisfazione dell'utenza		
3	Grado di appartenenza all'azienda		
4	Grado di partecipazione all'attività strategica aziendale		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:			

data _____

Il Direttore

Il Dirigente di struttura (per presa visione) _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE GESTIONALE DEI DIRIGENTI DI STRUTTURA SEMPLICE
1^A ISTANZA**

Nominativo					
Profilo professionale					
Unità Operativa					
Titolare d'incarico di struttura			SI		NO
Tipologia dell'incarico					
Decorrenza					
Periodo valutato		dal		al	

<i>A - Area del comportamento manageriale</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Capacità di realizzazione obiettivi specifici assegnati		
2) Capacità di delegare funzioni proprie e di gestione funzioni delegate		
3) Capacità di rispetto delle procedure		
4) Capacità di valutare i collaboratori		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>B - Area Gestione risorse umane</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Capacità di valorizzare i propri collaboratori al fine di migliorarne l'efficienza e la motivazione		
2) Capacità gestione conflitti		
3) Capacità di rapporti interpersonali o di comunicazione con utenti interni/esterni		
4) Efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>C - Area relazionale e della comunicazione</i>	Giudizio	Valore
1) Grado di attenzione alla comunicazione		
2) Grado di ascolto degli altri		
3) Capacità di promuovere dinamiche di squadra		
4) Grado di riservatezza		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

segue scheda n. 4

<i>D - Fattori organizzativi e qualitativi</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1) Capacità di analizzare i problemi presenti nella struttura ed elaborare piani specifici per la loro risoluzione con autonomia e responsabilità		
2) Andamento qualitativo della struttura in rapporto al grado di soddisfazione dell'utenza		
3) Grado di appartenenza all'azienda		
4) Grado di partecipazione all'attività strategica aziendale		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

data _____

Il Direttore

Il Dirigente di struttura (per presa visione) _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE GESTIONALE PRODUTTIVA DEI DIRIGENTI CON INCARICO
PROFESSIONALE ANCHE AD ALTA SPECIALIZZAZIONE - 1^A ISTANZA**

Nominativo					
Profilo professionale					
Unità Operativa					
Titolare d'incarico di struttura		SI		NO	
Tipologia dell'incarico					
Decorrenza					
Periodo valutato	dal		al		

<i>A - Area del comportamento manageriale</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1 Capacità di realizzazione obiettivi specifici assegnati		
2 Capacità di gestire funzioni proprie e funzioni delegate		
3 Capacità di rispetto delle procedure		
4 Capacità di valutare i collaboratori		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>B - Area Gestione risorse umane</i>	Giudizio sintetico	Valore numerico
1 Capacità di valorizzare i propri collaboratori al fine di migliorarne l'efficienza e la motivazione		
2 Capacità gestione conflitti		
3 Capacità di rapporti interpersonali o di comunicazione con utenti interni/esterni		
4 Efficacia dei modelli gestionali adottati per il raggiungimento degli obiettivi annuali		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

<i>C - Area relazionale e della comunicazione</i>	Giudizio	Valore
1 Grado di attenzione alla comunicazione		
2 Grado di ascolto degli altri		
3 Capacità di promuovere dinamiche di squadra		
4 Grado di riservatezza		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:		

segue scheda n. 5

<i>D - Fattori organizzativi e qualitativi</i>		Giudizio sintetico	Valore numerico
1	Partecipazione al processo di miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza		
2	Andamento qualitativo della struttura in rapporto al grado di soddisfazione dell'utenza		
3	Grado di appartenenza all'azienda		
4	Grado di partecipazione all'attività strategica aziendale		
Giudizio analitico motivato ed elementi di criticità rilevati:			

data _____

Il Direttore

Il Dirigente di struttura (per presa visione) _____

**SCHEDA DI VALUTAZIONE GESTIONALE DEI DIRIGENTI - II^A ISTANZA
(SCHEDA N.A.V.S.)**

Nominativo	
Profilo professionale	
Unità Operativa	

Titolare d'incarico di struttura	SI	NO
Tipologia dell'incarico		
Decorrenza		

Periodo valutato	dal		al	
------------------	-----	--	----	--

Ripilogo delle valutazioni di I ^a istanza e valutazione di II ^a istanza:			
A R E A	Punteggio Massimo/Minimo	Punteggio	
		I ^a istanza	II ^a istanza
1 - A: Comportamento Manageriale	16/4		
2 - B: Gestione risorse umane	16/4		
3 - C: Relazionale e della Comunicazione	16/4		
4 - D: Fattori organizzativi e qualitativi	16/4		
TOTALI			

Osservazioni, indicazioni, rilievi e proposte:

RIEPILOGO CONCLUSIVO	
TIPOLOGIA DELLE VALUTAZIONI	PUNTEGGI
I ^a Istanza	
II ^a Istanza	
Andamento nel tempo della valutazione nel periodo considerato	
<i>In forte ascesa</i>	
<i>In miglioramento</i>	
<i>Stabile</i>	
<i>In flessione</i>	

Ulteriori osservazioni e rilievi:

Valutazione finale, giudizio sintetico

Il Nucleo Aziendale di Valutazione Strategica, in base alla scheda individuale di I^a istanza presentata dal dirigente superiore e relativa al periodo sopra detto, considerato, altresì, l'andamento nel tempo della medesima valutazione, ha svolto l'esame della documentazione agli atti.

Il N.A.V.S. posto che il valore soglia del punteggio da conseguire da parte del dirigente per ottenere la valutazione POSITIVA è pari a 32/64 -

Considerato che nel caso specifico il punteggio conseguito è stato pari a: /64 esprime il seguente giudizio sintetico:

<i>POSITIVO</i>	<i>NEGATIVO</i>
-----------------	-----------------

data: _____

Il Presidente del NAVS

Il Dirigente (per presa visione) _____