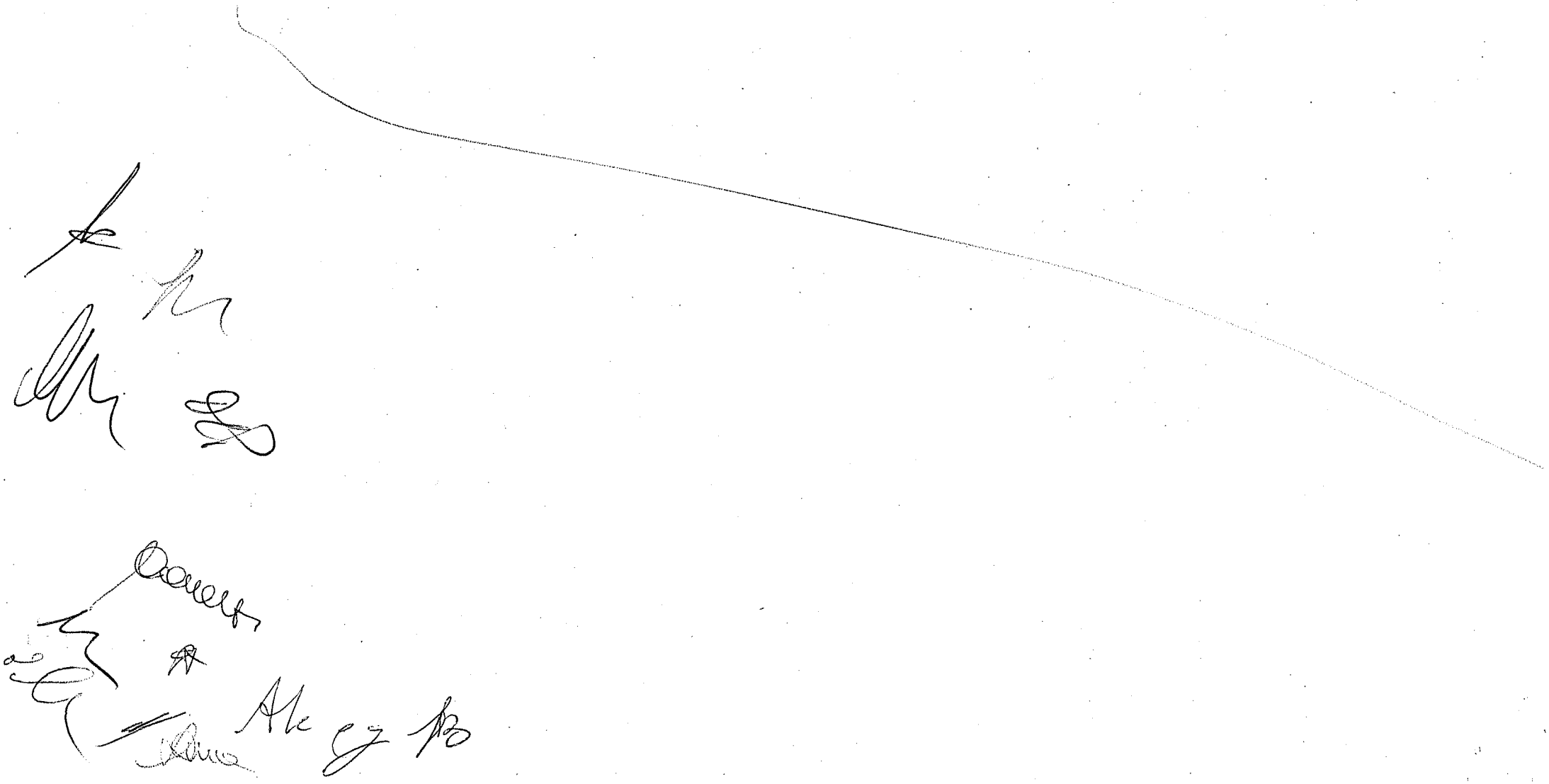
BRA
ALBA
ASL CN2

REGOLAMENTO PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE

2026-2028



Premessa

La performance individuale, ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.lgs. 74/2017 e ss.mm.ii. rappresenta l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, è il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

Dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance aziendale o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel proprio SMVP, in:
  - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
  - risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
  - risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- **comportamenti,** che attengono al "come" l'attività viene svolta dal dipendente, nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

La corretta gestione del processo valutativo deve essere inquadrata come parte integrante degli strumenti di *gestione e sviluppo del capitale umano*.

L'obiettivo ultimo è il **miglioramento della qualità delle prestazioni** e dei **servizi pubblici erogati**, fulcro del **ciclo di gestione della performance**.

Effetti positivi di una gestione efficace della valutazione individuale

A livello individuale:

a) Favorisce la valorizzazione di capacità e competenze, stimolando percorsi di crescita e sviluppo professionale personalizzati.

A livello organizzativo:

b) Il miglioramento della performance del singolo contribuisce direttamente al miglioramento della performance complessiva dell'organizzazione e dei servizi resi al cittadino.

c) I risultati delle valutazioni possono offrire spunti per la revisione dei processi organizzativi, attraverso attività di reingegnerizzazione e ottimizzazione delle strutture.

Nell'ottica del continuo sviluppo, si dovrà tenere in considerazione la direttiva del Ministero della Pubblica Istruzione e del Ministero della Salute, datata 21 luglio 2025. Tale direttiva sottolinea l'importanza di integrare la valutazione della performance individuale con la valutazione dei dirigenti medici e sanitari effettuata al termine dell'incarico, in conformità al D.Lgs. 502/92.

A tal fine, richiede che alcuni elementi oggetto di valutazione dell'incarico vengano inclusi anche nella valutazione annuale, sia per rendere evidente la coerenza e sistematicità

complessiva, sia per integrare la valutazione della perfomance con obiettivi e risultati attesi di più lungo periodo.

Art. 1 – Oggetto e finalità del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

Oggetto: sono unicamente le prestazioni individuali dei lavoratori.

Le prestazioni sono definite come un insieme di competenze (conoscenze, capacità, qualità personali) esercitate nell'organizzazione e utilizzate per il raggiungimento di determinati risultati concordati.

È un processo finalizzato alla rilevazione del contributo di ciascun dipendente al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Azienda, così come declinati per singole articolazioni strutturali aziendali.

Il peso attribuito alle dimensioni della performance Individuale varia in relazione alle attività e responsabilità assegnate all'individuo, ossia alla sua posizione all'interno della struttura organizzativa.

Misurazione: l'attività di quantificazione, attraverso il ricorso ad appositi indicatori, del livello di raggiungimento degli obiettivi stabiliti e degli outcome da questi prodotti.

Valutazione: espressione di un giudizio, sulla performance che, si riferisce sempre al raffronto dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati che devono essere specifici, misurabili, raggiungibili, rilevanti, definiti nel tempo, in un un'ottica di miglioramento continuo della qualità dell'assistenza, dell'efficienza dei servizi e dell'equità nell'accesso alle cure.

L'obiettivo del sistema di misurazione e valutazione è di fornire una ponderata e sistematica misurazione e valutazione delle prestazioni di quanti operano nell'azienda in modo che risponda ai requisiti di equità e di utilità.

La suddetta valutazione è finalizzata, tra l'altro, alla corresponsione di incentivi economici e premi di risultato, in un'ottica di valorizzazione del merito e di differenziazione delle performance.

Art. 2 – Principi ispiratori e campo di applicazione

- Il presente Regolamento aggiorna la disciplina i criteri, le modalità e i tempi per la misurazione e valutazione della performance individuale dei dipendenti dell'Azienda prevista dal "Regolamento aziendale per la valutazione della performance individuale del personale 2024" in conformità alle nuove disposizioni normative:
- D.Lgs. 150/2009 (modificato dal D.Lgs. 74/2017);
- Linee Guida per il piano della performance ANAC n. 2/2017;
- Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n.5/2019;
- Contratti collettivi:
  - CCNL Personale del Comparto Sanità Triennio 2022-2024
  - CCNL dell'Area Sanità Triennio 2019 -2021
  - CCNL Relativo al Personale dell'area delle Funzioni Locali Triennio 2019-2021
- Linee programmatiche del Ministero per la Pubblica amministrazione e Patto per l'Innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale del 9 marzo 2021 sul nuovo Alfabeto per La PA, attuabili con gli investimenti previsti dal PNRR;
- Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 23 marzo 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza";
- Decreto Ministeriale 28 giugno 2023 "*Framework* delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni":
- Direttiva Dipartimento della Funzione Pubblica 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale";
- Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 14 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti";
- Direttiva del Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica e Ministero della Salute del (luglio 2025)
- Linee di indirizzo regionali per le aziende ed enti del SSR della Regione Piemonte per la costituzione ed il funzionamento degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) in applicazione del D.Lgs 150/2009 e ss.mm.ii. in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance - Deliberazione della Giunta Regionale 23 dicembre 2013 n.25-694425-6944;
- PIAO – Piano Integrato di attività e organizzazione – Costruzione del gruppo di gestione operativa – Deliberazione n. 945 del 14.12.2023
- Il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SiMiVaP) dell'Asl CN2 deliberazione n. 741 24.10.2024;

Il sistema di valutazione delle prestazioni si applica a tutti i dipendenti dell'ASL CN2 (vedi punto 4.2 pag n. 7)

L' art. 9, comma 2 del D. Lgs 150 /2009 e ss.mm.ii., a cui la metodologia di valutazione dell'ASL CN2 si adegua, ai principi di:

- Valorizzazione del merito e della responsabilità individuale;
- Correlazione con obiettivi organizzativi e individuali;
- Appropriatezza ed efficienza degli obiettivi assegnati;
- Trasparenza delle procedure e dei meccanismi di valutazione e loro applicazione puntuale e il più possibile oggettiva;
- Adeguata formazione dei valutatori, in modo da realizzare condivisione e comprensione delle metodologie di valutazione adottate al fine di garantire omogeneità nelle attitudini valutative;
- Individuazione concordata di azioni organizzative e formative, che favoriscano il miglioramento del processo della Misurazione e Valutazione della Performance Individuale;
- Preventiva individuazione dei valutatori, con particolare attenzione alla catena delle responsabilità gerarchico - funzionali e alla conoscenza diretta dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- Conoscenza e consapevolezza chiara, mediante condivisione, da parte di tutti gli interessati (valutati e valutatori), dei criteri e delle regole del processo di valutazione individuale.

Art. 3 – Ambito di applicazione

Il regolamento si applica, secondo modalità articolate e coerenti con le specificità dei diversi ruoli, a:

- personale comparto (ruolo sanitario, tecnico, amministrativo, socio sanitario e professionale);
- personale dirigente (dirigenza sanitaria, tecnica, professionale e amministrativa).

Art. 4 – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

4.1 – Struttura del sistema di valutazione individuale

Il sistema di valutazione permanente individuale, adottato dall'ASL CN2 ai fini di dare attuazione ai principi di misurazione, valutazione e trasparenza della performance di cui al d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., è caratterizzato dai seguenti elementi:

a) raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
b) valorizzazione delle capacità di comportamento organizzativo;
c) valorizzazione delle competenze tecnico – professionali;
d) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura.

- Per il **personale dipendente** è collegata:
  - al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
  - alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.
- Per i **valutatori,** il sistema di misurazione e valutazione come espresso dal'art. 9 del D.Lgs n. 150/2009 è collegato:
  - agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
  - al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - alla qualità del contributo assicurato alla performance generale delle strutture, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
  - alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Individui Azione	**Performance individuale** Comportamenti e risultati	**Performance organizzativa** Risultati
Tab. Relazione fra performance individuale e organizzativa		

4.2 – I soggetti

I soggetti coinvolti nel percorso valutativo annuale sono:

- **Gruppo aziendale valutazione** Delibera n. 724 del 29 settembre 2023
- **Valutato:**
  - personale comparto (sanitario, tecnico, amministrativo, socio sanitario e professionale)
  - personale dirigente (dirigenza sanitaria, tecnica, professionale e amministrativa)

La valutazione è svolta per tutto il personale presente in servizio per un periodo di tempo superiore a 90 giorni lavorativi (giorni lavorativi in presenza/lavoro agile, anche non consecutivi), per i lavoratori con contratto di lavoro a tempo indeterminato o a tempo determinato, che abbiano superato il periodo di prova. Inoltre la valutazione deve essere effettuata per tutti i lavoratori cessati, eventualmente anche in forma cartacea consegnandone una copia debitamente firmata anche al dipendente.

In caso di modifica delle funzioni attribuite al dipendente in corso d'anno, viene effettuata una valutazione relativa alle funzioni svolte dall'interessato tramite un giudizio congiunto tra i rispettivi Responsabili.

- **Valutatore:**
  - Direttore/Responsabile S.S/S.C/S.S.D. e gli incaricati di funzione organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità
  - Direttore di Dipartimento
  - Direttore Sanitario, Direttore Amministrativo
- **l'OIV:**

con compito di verifica della coerenza, validità e correttezza del sistema di valutazione

valutazione di seconda istanza.

La tabella (All. 1) riporta per ogni figura professionale il rispettivo valutatore che corrisponde al superiore gerarchico in base all'organizzazione aziendale.

4.3 – Le dimensioni della performance individuale

Obiettivi individuali sono obiettivi assegnati specificatamente al personale dirigente e al personale del comparto.

Per il personale dirigenziale e per gli incaricati di funzione gli obiettivi individuali possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando ad enucleare il contributo specifico richiesto al dipendente) ma possono anche far riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente e degli incaricati non afferenti alla struttura di appartenenza;

per il restante personale gli obiettivi individuali coincidono con gli obiettivi della struttura di appartenenza;

la valutazione della performance individuale concorre alla corresponsione del trattamento di risultato/premialità nella misura di raggiungimento dell'obiettivo e per le tipologie di personale concordate con le OO.SS. delle relative aree contrattuali, sulla base del punteggio attribuito nell'area del Risultato individuale.

- **Per i Responsabili di Struttura,** la scheda di misurazione e di valutazione della performance individuale non riporta il *risultato individuale* del Responsabile di Struttura in quanto lo stesso risponde di tutti gli obiettivi assegnati direttamente dalla Direzione.
- **Per la Dirigenza Sanitaria,** i responsabili delle S.C./S.S/S.S.D. assegnano ai singoli dirigenti sanitari gli obiettivi individuali, come da *Scheda assegnazione Obiettivo Individuale* (All.2).

  Concorre al raggiungimento degli obiettivi di lavoro concordati, sia individuali che di struttura, un eventuale ulteriore impegno orario, rispetto al dovuto contrattuale, calcolato per l'anno di riferimento con i criteri previsti dall'art. 27 comma 3, I°- II° periodo del C.C.N.L. del 23.01.2024.
- **Per la Dirigenza Professionale Tecnica e Amministrativa (PTA)** i responsabili delle S.C./S.S/S.S.D. assegnano ai singoli dirigenti gli obiettivi individuali, come da *Scheda assegnazione Obiettivo Individuale* (All. 3)
- **Per gli incaricati di funzione organizzativa,** i responsabili di struttura delle S.C./S.S/S.S.D. assegnano gli obiettivi individuali come da *Scheda assegnazione Obiettivo Individuale* (All.4)
- **Per gli incaricati di funzione professionale,** i responsabili di struttura delle S.C./S.S/S.S.D./Incaricati di funzione organizzativa assegnano gli obiettivi individuali come da *Scheda assegnazione Obiettivo Individuale* (All.4)

Gli obiettivi individuali dei dirigenti e degli incaricati di funzione sono condivisi, tra valutato e valutatore con un colloquio e con la compilazione della Scheda assegnazione Obiettivo Individuale (all.2/all.3/all.4) che deve essere sottoscritta dal direttore o dirigente o incaricato di funzione organizzativa della Struttura e dal dipendente interessato .

La scheda assegnazione Obiettivo Individuale contiene:

- l'obiettivo assegnato
- indicatore di risultato
- metodologia da utilizzare per la verifica del raggiungimento
- peso dell'obiettivo
- valenza temporale

4.4 - Formazione

La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione 14 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" individua nella formazione la leva strategica per generare il cambiamento organizzativo, la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone, che costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione del capitale umano delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento.

Elementi di collegamento della formazione con gli obiettivi individuali:

- Formazione come indicatore di performance
- Coerenza tra formazione e obiettivi della struttura
- Impatto formativo valutato
- Collegamento con lo sviluppo di carriera

Il dipartimento della Funzione pubblica e il Ministero della Salute hanno dato nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, la direttiva integra le indicazioni delle direttive Zangrillo per il Settore Sanitario, confermando la prevalenza e la centralità della formazione continua e del sistema ECM, ai sensi dell'art. 16-bis del D.Lgs 502/1992, quale strumento volto a garantire: efficacia, appropriatezza e sicurezza dell'assistenza sanitaria.

La valutazione dei percorsi formativi nel SSN deve essere condotta in modo integrato, non meramente quantitativo, valorizzando la qualità e coerenza degli impegni formativi già previsti.

L'obiettivo formativo incide sulle progressioni professionali all'interno della stessa area o tra aree e qualifiche diverse ha degli impatti diretti sulla carriera del dipendente.

Ogni valutatore deve definire il accordo con i propri valutati l'attività formativa individuale, nel rispetto della normativa vigente, monitorando partecipazione e qualità.

Al fine di facilitare e uniformare l'assegnazione e la rilevazione del piano formativo individuale la S.S. Formazione predispone annualmente, conformemente ai bisogni formativi annuali, le schede di valutazione dell'attività formativa differenziate per ruoli e competenze in base ai profili professionali:

https://www.aslcn2.it/formazione/schede-di-valutazione-dellattivita-formativa/

L'OIV accerta il raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi delle amministrazioni e, in particolare, il conseguimento degli obbiettivi formativi di dirigenti e dipendenti inseriti nei rispettivi piani della performance.

4.5 – Gli strumenti della Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

Il sistema utilizza schede di valutazione individuale, differenziate per il personale del Comparto e della Dirigenza in relazione ai rispettivi ruoli, in cui sono rappresentati gli elementi su cui i dipendenti vengono valutati annualmente.

4.5.1 – La scheda di Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

La scheda di valutazione rappresenta lo strumento principale attraverso il quale si procede operativamente allo sviluppo del processo valutativo del personale dell'Azienda; essa è composta da vari item articolati in 3 aree di valutazione della risorsa:

- **Risultato individuale**
  - Contributo personale al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di afferenza e agli obiettivi individuali.
  - Capacità di perseguire gli obiettivi individuali assegnati con responsabilità, operando secondo criteri di efficienza ed efficacia.
  - Osservanza delle direttive nel raggiungimento del risultato in relazione all'incarico attribuito.

- **Competenze tecnico professionali**

  Indica l'insieme di conoscenze, abilità e capacità specifiche necessarie per svolgere in modo appropriato le attività lavorative nel rispetto delle priorità, dei meccanismi operativi e delle tempistiche della propria struttura e degli altri servizi dell'Azienda.

- **Soft Skills**

  Indica l'insieme delle competenze trasversali di tipo comportamentale, relazionale e comunicativo, che influenzano in modo significativo l'efficacia individuale e organizzativa. Nel processo di misurazione e valutazione della performance individuale, le soft skills costituiscono un parametro integrato e rilevante, da considerare in relazione al ruolo, al contesto organizzativo e agli obiettivi assegnati.

4.5.2 – Piattaforma Human Resource (HR)

Il processo di valutazione della Performance individuale dell'ASL CN2 si avvale di funzionalità informatiche previste dalla piattaforma Human Resource (HR), disponibile in una sezione apposita del Portale del Dipendenti.

Attraverso la compilazione delle *Schede di Valutazione Individuale on line*, per ciascun profilo professionale:

- La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore/Responsabile di Struttura (**Allegato A**)
- La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale della Dirigenza (**Allegato B**)
- La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale degli incaricati di funzione /posizione (**Allegato C**)
- La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale del personale del comparto sanitario, tecnico ed amministrativo (**Allegato D**)

Ad ogni item, si attribuisce un valore numerico di valutazione da 1 a 10, la somma di tutti i punteggi parziali, dà origine ad un punteggio:

Legenda:
Valore "1" (punteggio totale da 0 a 29) Il livello di performance non è conforme alle attese
Valore "2" (punteggio totale da 30 a 59) Il livello di performance necessita di miglioramento
Valore "3" (punteggio totale da 60 a 69) Il livello di performance è sufficiente
Valore "4" (punteggio totale da 70 a 79) Il livello di performance è buono, con attitudine allo sviluppo
Valore "5" (punteggio totale da 80 a 89) Il livello di performance è ottimo
Valore "6" (punteggio totale da 90 a 100) Il livello di performance è eccellente

Il valore 1 rappresenta la valutazione minima, con livello di performance non conforme alle attese, mentre il valore 6 indica la valutazione massima con livello di performance eccellente.

La somma dei punteggi attribuiti ai singoli item definisce il punteggio totale.

Art. 5 – Pianificazione del ciclo della performance individuale

La valutazione della performance individuale ha cadenza annuale, si svolge nei mesi da marzo a maggio, in coerenza con l'adozione dei documenti di rappresentazione della performance di cui all'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.

Questo processo, che deve svolgersi nel rispetto di principi di massima partecipazione e trasparenza, è inserito nel più ampio ciclo della performance, che prevede anche la programmazione, il monitoraggio e la rendicontazione.

5.1 – Fasi del Ciclo della Performance Individuale

a) **Pianificazione**
Il direttore/responsabile della struttura, una volta ricevuti gli **obiettivi di budget**, condivide gli stessi con il personale appartenente alla struttura o direttamente o - per il personale non dirigente - attraverso la collaborazione del coordinatore/titolare di incarico di funzione.

Procede poi, con l'apposita **scheda**, all'assegnazione ai dipendenti della Struttura degli obiettivi individuali o di team, in coerenza con gli obiettivi organizzativi, condividendo compiti, risorse e standard attesi;

b) Svolgimento attività e Monitoraggio

I dipendenti **svolgono le attività** previste nell'arco di tempo stabilito, utilizzando le risorse assegnate, e si raccolgono le evidenze;

Il direttore/responsabile, nel corso dell'anno, procede con **verifiche in itinere**, tramite colloqui e confronti con il valutato al fine di monitorare l'andamento del raggiungimento degli obiettivi, ed apportare ove necessario eventuali correttivi o supporti utili per il loro conseguimento.

c) Verifica Finale

- **misurazione della performance individuale**: l'attività di quantificazione, attraverso il ricorso ad appositi indicatori, del livello di raggiungimento degli obiettivi stabiliti, definiti nella scheda di assegnazione.
- **valutazione della performance individuale** da parte del valutatore: raffronto dei risultati raggiunti rispetto ai diversi item di valutazione
- **colloquio di feedback**: colloquio individuale tra valutatore e valutato nella quale vengono condivisi le argomentazioni sottese ai giudizi di valutazione per ogni item.

Il colloquio è obbligatorio per il personale in servizio al momento della valutazione mentre per il personale temporaneamente assente o trasferito il colloquio può essere effettuato anche a distanza (videochiamata) dandone evidenza nell'apposito campo della procedura informatica.

Contestualmente alla fase di colloquio, salvo eccezioni, la fase di feedback del valutato verrà effettuata tramite l'applicato del portale del dipendente.

Se il valutato rifiuta di effettuare il colloquio non parteciperà al conguaglio del saldo del risultato con possibili conseguenze disciplinari.

Il valutato che abbia evidenziato in fase di feedback il **non essere d'accordo** con la valutazione ottenuta può rivolgersi:

- al superiore gerarchico diretto per la valutazione del merito e del raggiungimento degli obiettivi scegliendo eventualmente di essere accompagnato da un proprio procuratore.
- all' OIV per la valutazione sulla corretta applicazione della procedura

In caso di gravi e giustificati motivi di assenza dal servizio del valutato, nella finestra di valutazione, verrà ritenuta valida l'ultima valutazione valida.

Al termine del processo di valutazione i dati verranno elaborati dal gruppo valutazione, il quale predisporrà, annualmente, una relazione qualitativa e quantitativa del percorso svolto al fine di attivare le azioni di miglioramento.

Art. 6 – Trasparenza e Privacy

La procedura aziendale assicura la trasparenza dei criteri e delle modalità valutative nel rispetto del D. Lgs. 33/2013, tutela la riservatezza dei dati individuali, garantendo l'accesso ai risultati solo agli interessati e agli organismi competenti.

Art. 7 – Aggiornamento del regolamento

Il presente regolamento sarà aggiornato periodicamente, per recepire nuove disposizioni normative, contrattuali e organizzative.

Allegati

(Allegato 1) Organigramma aziendale : riporta per ogni figura professionale il rispettivo valutatore

(Allegato 2) Scheda assegnazione Obiettivo Individuale Dirigenza Sanitaria

(Allegato 3) Scheda assegnazione Obiettivo Individuale dirigenza PTA

(Allegato 4) Scheda assegnazione Obiettivo Individuale Incaricati di Funzione/Posizione dell'Area del Comparto Sanità

(Allegato A) La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore/Responsabile di struttura

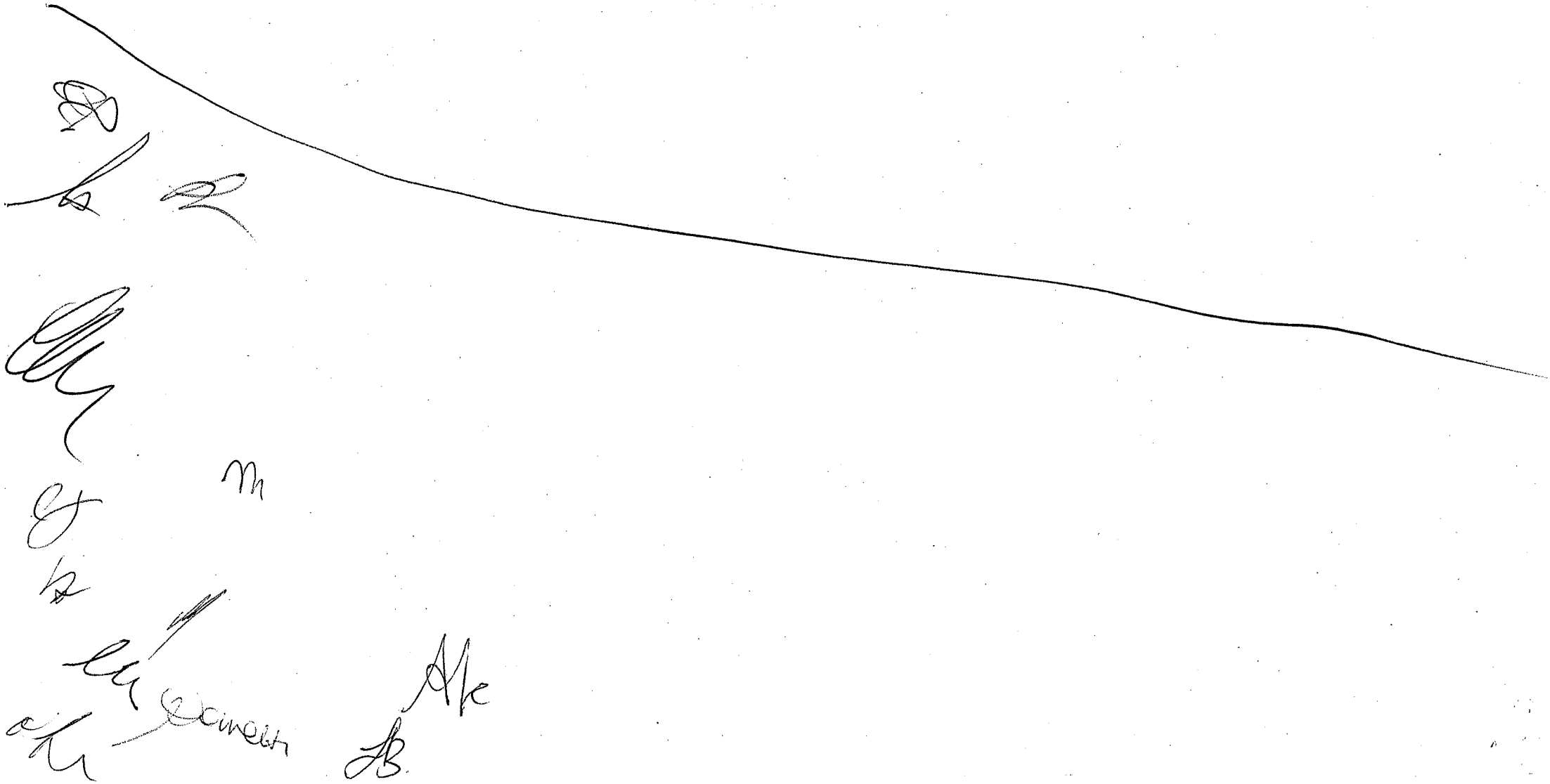
(Allegato B) La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale della Dirigenza

(Allegato C) La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale degli incaricati di Funzione/Posizione

(Allegato D) La scheda di misurazione e valutazione della performance individuale del personale del comparto sanitario, tecnico ed amministrativo

Allegato n 1 Valutatori e Valutati

Valutatore	Valutato
Direttore Amministrativo Aziendale	Direttori/Responsabili Servizi Amministrativi di Line Direttori/Responsabili Servizi di Staff Amministrativi
Direttore Sanitario Aziendale	Direttori/Responsabili Servizi Sanitari di Line Direttori/Responsabili Servizi Sanitari di Staff Sanitari
Direttori di Dipartimento	Direttori S.C./Responsabili S.S.D.
Direttore S.C./ Responsabile S.S.D./ S.S	Comparto tecnico Comparto sociosanitario Comparto amministrativo Incaricato di Funzione organizzativa di Direzione (Di.p.Sa) Dirigenti S.S./Dirigenti
Dirigente delle Professioni Sanitarie o dall'incaricato di funzione organizzativa di Direzione.	Incaricato di Funzione organizzativa Incaricato di funzione Professionale
Incaricato di funzione organizzativa di coordinamento.	Professionisti della Salute /Operatore Socio Sanitario (OSS)



All 2

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI

(DA COMPILARE PER LA SOLA DIRIGENZA SANITARIA)

ANNO DI RIFERIMENTO	
NOME E COGNOME DEL DIPENDENTE	
SERVIZIO DI APPARTENENZA	
QUALIFICA PROFESSIONALE	
RESPONSABILE DI RIFERIMENTO	

N.	OBIETTIVO (*esempio*)	INDICATORI DI RISULTATO	PESO (%)	MODALITA' DI VERIFICA E MONITORAGGIO (es: audit interni, report, verifiche del responsabile, ...)	TEMPISTICA PREVISTA
1	Miglioramento dei volumi di produzione	- numero e valore della produzione di ricoveri 2025>2024 - numero di prestazioni attese PNGLA e produzione totale 2025 > produzione massima tra 2024 e 2019	100%	Reportistica semestrale	31/12/2025

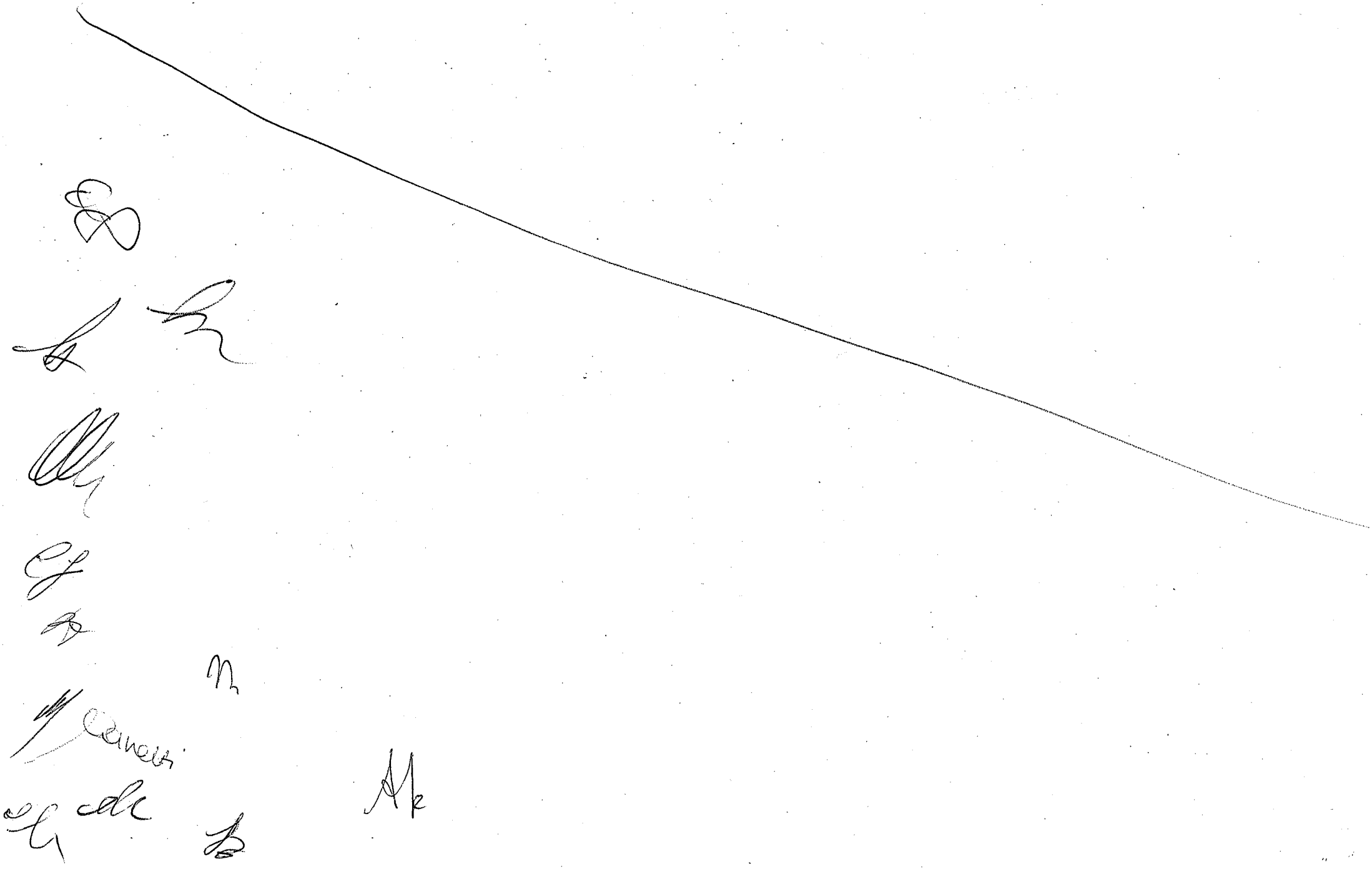
Concorre al raggiungimento degli obiettivi e programmi di lavoro concordati, sia individuali che di struttura, un'eventuale ulteriore impegno orario, rispetto al dovuto contrattuale, calcolato per l'anno di riferimento con i criteri previsti dall'art. 27 comma 3, I°-II° periodo del C.C.N.L. del 23.01.2024. Tale ulteriore impegno orario per l'anno 2025 ammonta a ore 136

OSSERVAZIONI

DATA _____

FIRMA DEL DIPENDENTE (per presa visione) _____

FIRMA DEL RESPONSABILE _____



All 3

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI

(Per la Dirigenza Professionale Tecnica e Amministrativa PTA)

ANNO DI RIFERIMENTO	
NOME E COGNOME DEL DIPENDENTE	
SERVIZIO DI APPARTENENZA	
QUALIFICA PROFESSIONALE	
RESPONSABILE DI RIFERIMENTO	

N.	OBIETTIVO	INDICATORI DI RISULTATO	PESO (%)	MODALITA' DI VERIFICA E MONITORAGGIO (es: audit interni, report, verifiche del responsabile, ...)	TEMPISTICA PREVISTA

OSSERVAZIONI

DATA _____

FIRMA DEL DIPENDENTE (per presa visione)

_____

FIRMA DEL RESPONSABILE

_____

All 4

SCHEDA DI ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI

(Personale Incaricati di Funzione/Posizione dell' Area del Comparto Sanità)

ANNO DI RIFERIMENTO	
NOME E COGNOME DEL DIPENDENTE	
SERVIZIO DI APPARTENENZA	
QUALIFICA PROFESSIONALE	
RESPONSABILE DI RIFERIMENTO	

N.	OBIETTIVO	INDICATORI DI RISULTATO	PESO (%)	MODALITA' DI VERIFICA E MONITORAGGIO (es: audit interni, report, verifiche del responsabile, ...)	TEMPISTICA PREVISTA

OSSERVAZIONI

DATA _____

FIRMA DEL DIPENDENTE (per presa visione)

_____

FIRMA DEL RESPONSABILE

_____

All A

SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Direttore/Responsabile di struttura

Cognome _____

Nome Valutato _____

Matricola _____

Valutatore _____

Periodo valutativo _____

1.COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- Progettazione e pianificazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Gestione e organizzazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Valutazione dei risultati

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Formazione e Sviluppo professionale (come da normativa vigente)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2.SOFT SKILL

- Orientamento ai bisogni dell'utenza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Leadership – guidare l'organizzazione alla realizzazione degli obiettivi della struttura

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Relazione all'interno e all'esterno della struttura

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Attenzione al clima e al benessere del gruppo di lavoro

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Livello di partecipazione alle diverse fasi del ciclo della performance

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Problem solving

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3.PUNTI DI FORZA / AREE DI MIGLIORAMENTO / AZIONI DI MIGLIORAMENTO

SEZIONE	*PUNTEGGIO*
1	
2	
TOTALE	

COLLOQUIO INDIVIDUALE EFFETTUATO?

☐ SI
☐ NO (motivo)

FEED BACK DEL VALUTATO

☐ D'ACCORDO
☐ NON D'ACCORDO (motivo)

FIRMA DEL VALUTATO **FIRMA DEL VALUTATORE**

Legenda:	
Valore "1" (punteggio totale da 0 a 29)	Il livello di performance non è conforme alle attese
Valore "2" (punteggio totale da 30 a 59)	Il livello di performance necessita di miglioramento
Valore "3" (punteggio totale da 60 a 69)	Il livello di performance è sufficiente
Valore "4" (punteggio totale da 70 a 79)	Il livello di performance è buono, con attitudine allo sviluppo
Valore "5" (punteggio totale da 80 a 89)	Il livello di performance è ottimo
Valore "6" (punteggio totale da 90 a 100)	Il livello di performance è eccellente

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
Direttore

RISULTATO INDIVIDUALE

- Contributo personale al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di afferenza e agli obiettivi individuali.

- Capacità di perseguire gli obiettivi individuali assegnati con responsabilità, operando secondo criteri di efficienza ed efficacia.

- Osservanza delle direttive nel raggiungimento del risultato in relazione all'incarico attribuito.

COMPETENZE TECNICHE - PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- **Progettazione e pianificazione**

Elabora e implementa piani organizzativi e progettualità coerenti con gli indirizzi aziendali e le esigenze degli utenti, garantendo il presidio dei processi clinico-assistenziali e gestionali.

- **Gestione e organizzazione**

Gestisce e organizza la struttura assicurando attraverso una gestione funzionale e proattiva, coordinando risorse umane, strumentali e finanziarie per garantire continuità, qualità ed efficienza dei servizi erogati orientato ai fini aziendali ed ai bisogni dell'utenza.
Assegna gli obiettivi individuali ai propri collaboratori tenendo conto delle competenze, delle risorse disponibili e degli obiettivi assegnati alla struttura stessa, assicurando che tutti siano adeguatamente coinvolti e responsabilizzati.

- **Valutazione dei risultati**

Valuta i risultati complessivi della struttura considerando l'efficacia dei processi sanitari e organizzativi nonché la performance individuale del personale.
Fornisce feedback regolari e costruttivi per supportare il miglioramento continuo, garantendo che ogni collaboratore contribuisca al raggiungimento degli obiettivi aziendali.
Rendiconta quantitativamente e qualitativamente con accuratezza e nei tempi previsti, assicurando coerenza tra obiettivi dichiarati, le attività svolte e i risultati dichiarati.

- **Formazione e Sviluppo professionale**

Individua ed assegna ai propri collaboratori periodicamente obiettivi di *performance* in materia di formazione promuovendo e monitorando la fruizione di percorsi formativi di formazione annuale.
Dedica tempo al miglioramento delle proprie competenze professionali e dirigenziali, partecipando attivamente a percorsi formativi avanzati ed eventi di aggiornamento che riflettono le sfide evolutive del settore sanitario e lo sviluppo di crediti ECM, ove richiesto, e la capacità di condividere con il gruppo di lavoro le conoscenze acquisite.

SOFT SKILL

- **Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Riconosce le esigenze degli utenti interni ed esterni, si adopera per rispondere al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando la priorità di intervento per il miglioramento dei servizi erogati.

- **Leadership – guidare l'organizzazione alla realizzazione degli obiettivi della struttura**

Esercita una leadership efficace ed autorevole, orientata al raggiungimento degli obiettivi, promuovendo il coinvolgimento attivo dei collaboratori, la responsabilizzazione e la coesione del gruppo di lavoro.

- **Relazione all'interno e all'esterno della struttura**

Gestisce in modo competente e professionale le relazioni sia interne che esterne alla struttura favorendo la collaborazione tra le unità operative e il dialogo con i referenti istituzionali e territoriali.

- **Attenzione al clima e al benessere del gruppo di lavoro**

Promuove un clima di lavoro positivo basato sull'ascolto, il rispetto e la valorizzazione delle persone, favorendo la crescita professionale e il benessere organizzativo e prevenendo situazioni di conflitto o disagio.

- **Livello di partecipazione alle diverse fasi del ciclo della performance**

Partecipazione attiva alle diverse fasi del ciclo della performance, contribuendo alla definizione degli obiettivi, al monitoraggio dei risultati, alla valutazione dell'attività e alla proposta di azioni di miglioramento.

- **Problem solving**

Indica la capacità di effettuare correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause) ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.

All B **SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Dirigenza

Cognome _____

Nome Valutato _____

Matricola _____

Valutatore _____

Periodo valutativo _____

1. RISULTATO INDIVIDUALE

- Percentuale di raggiungimento (vedi scheda assegnazione obiettivi)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- Contributo ai programmi e alla gestione della struttura

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Gestione della casistica/ Reportistica operativa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Formazione e Sviluppo professionale (come da normativa vigente)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Efficienza ed efficacia del contributo professionale

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. *SOFT SKILL*

- Orientamento ai bisogni dell'utenza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Cooperazione nel gruppo di lavoro/equipe

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Flessibilità / Capacità di adattamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Problem solving

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Relazione all'interno e all'esterno della struttura

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. *PUNTI DI FORZA / AREE DI MIGLIORAMENTO / AZIONI DI MIGLIORAMENTO*

_____

_____

_____

SEZIONE	*PUNTEGGIO*
1	
2	
3	
TOTALE	

COLLOQUIO INDIVIDUALE EFFETTUATO?

☐ SI
☐ NO (motivo)

_____

_____

FEED BACK DEL VALUTATO

☐ D'ACCORDO
☐ NON D'ACCORDO (motivo)

_____

_____

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

Legenda:	
Valore "1" (punteggio totale da 0 a 29)	Il livello di performance non è conforme alle attese
Valore "2" (punteggio totale da 30 a 59)	Il livello di performance necessita di miglioramento
Valore "3" (punteggio totale da 60 a 69)	Il livello di performance è sufficiente
Valore "4" (punteggio totale da 70 a 79)	Il livello di performance è buono, con attitudine allo sviluppo
Valore "5" (punteggio totale da 80 a 89)	Il livello di performance è ottimo
Valore "6" (punteggio totale da 90 a 100)	Il livello di performance è eccellente

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
Dirigenza

RISULTATO INDIVIDUALE

- Contributo personale al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di afferenza e agli obiettivi individuali.

- Capacità di perseguire gli obiettivi individuali assegnati con responsabilità, operando secondo criteri di efficienza ed efficacia.

- Osservanza delle direttive nel raggiungimento del risultato in relazione all'incarico attribuito.

COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- **Contributo ai programmi e alla gestione della struttura**

Indica la partecipazione alla definizione e gestione dei programmi e delle attività della Struttura e degli adempimenti istituzionali.

- **Gestione della casistica/ Reportistica operativa**

Indica la preparazione professionale e capacità di affrontare in modo efficace ed autonomo una casistica ampia e diversificata , applicando conoscenze tecniche e normative con precisione.
Predispone la rendicontazione con accuratezza e nei tempi previsti, assicurando coerenza tra obiettivi dichiarati, attività svolte e risultati dichiarati.
(Indica il possesso di competenze adeguate per la gestione dei percorsi / processi/programmi in coerenza con gli obiettivi aziendali
Reportistica potrebbe essere intesa come un dossier di informazioni analizzati per scopi amministrativi o decisionali come audit clinici o valutazioni di processo, problematiche risolte o interventi gestionali)

- **Formazione e Sviluppo professionale**

Indica lo sviluppo e partecipazione ad attività di aggiornamento e formazione professionale specifica e lo sviluppo di crediti ECM.

- **Efficienza ed efficacia del contributo professionale**

Opera con autonomia assicurando un uso consapevole delle risorse assegnate e contribuendo al raggiungimento degli obiettivi in modo efficacie con soluzioni tempestive e appropriate.
Garantisce un contributo dirigenziale improntato all'efficienza e alla qualità dei risultati con attenzione ai bisogni dell'utenza.

SOFT SKILL

- **Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Riconosce le esigenze degli utenti interni ed esterni, si adopera per rispondere al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando la priorità di intervento per il miglioramento dei servizi erogati.

- **Cooperazione nel gruppo di lavoro/equipe**

Capacità di lavorare insieme agli altri membri dell'equipe integrando le energie per il raggiungimento degli obiettivi. Capacità di promuovere un clima di lavoro positivo e produttivo.

- **Flessibilità / Capacità di adattamento**

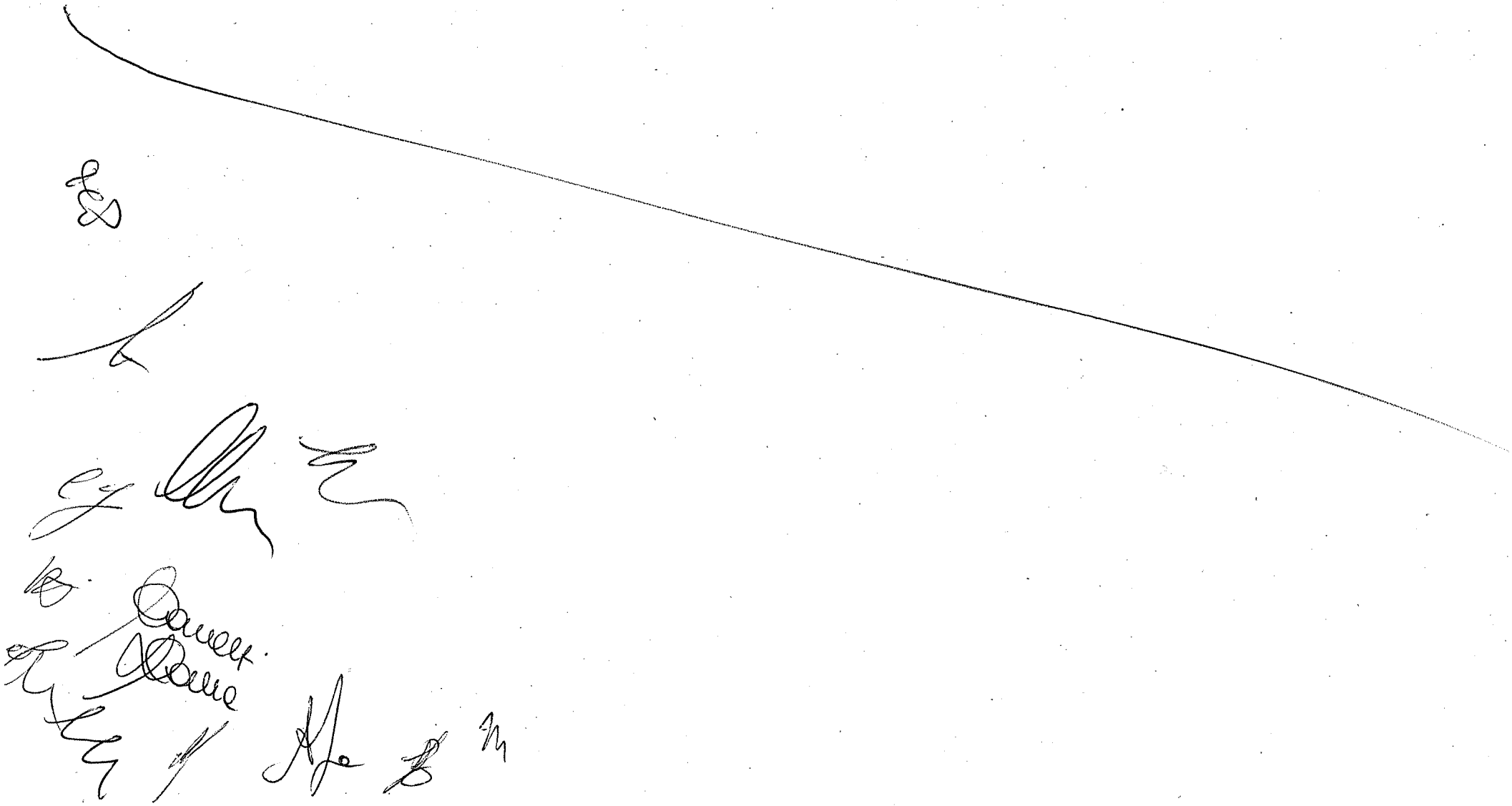
Dimostra flessibilità nella gestione delle attività e capacità di adattarsi ai cambiamenti organizzativi, alle priorità emergenti e ai contesti complessi, mantenendo l'efficacia decisionale.

- **Problem solving**

Indica la capacità di effettuare correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause) ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.

- **Relazione all'interno e all'esterno della struttura**

Capacità di gestire le relazioni in funzione delle caratteristiche degli interlocutori e del contesto con disponibilità a modificare flessibilmente il proprio comportamento.
Comunica in modo chiaro ed efficace adottando uno stile ai diversi contesti e interlocutori con attenzione specifica all'ascolto.
Costruzione di relazioni positive, rapporti di proficua collaborazione con le altre strutture e articolazioni aziendali.



All C **SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Incaricato di Funzione/Posizione

Cognome _____

Nome Valutato _____

Matricola _____

Valutatore _____

Periodo valutativo _____

1. RISULTATO INDIVIDUALE

- Percentuale di raggiungimento (vedi scheda assegnazione obiettivi All. 4)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- Progettazione e pianificazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Gestione e organizzazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Efficacia e Efficienza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Formazione e Sviluppo professionale (come da normativa vigente)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. ***SOFT SKILL***

- Leadership – guidare l'organizzazione alla realizzazione degli obiettivi della struttura

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Cooperazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Relazione

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Sviluppare un buon clima nel gruppo di lavoro

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Livello di partecipazione alle diverse fasi del ciclo della performance

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. ***PUNTI DI FORZA / AREE DI MIGLIORAMENTO / AZIONI DI MIGLIORAMENTO***

_____

_____

_____

SEZIONE	*PUNTEGGIO*
1	
2	
3	
TOTALE	

COLLOQUIO INDIVIDUALE EFFETTUATO?

☐ SI
☐ NO (motivo)

_____

_____

FEED BACK DEL VALUTATO

☐ D'ACCORDO
☐ NON D'ACCORDO (motivo)

_____

_____

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

Legenda:	
Valore "1" (punteggio totale da 0 a 29)	Il livello di performance non è conforme alle attese
Valore "2" (punteggio totale da 30 a 59)	Il livello di performance necessita di miglioramento
Valore "3" (punteggio totale da 60 a 69)	Il livello di performance è sufficiente
Valore "4" (punteggio totale da 70 a 79)	Il livello di performance è buono, con attitudine allo sviluppo
Valore "5" (punteggio totale da 80 a 89)	Il livello di performance è ottimo
Valore "6" (punteggio totale da 90 a 100)	Il livello di performance è eccellente

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
Incaricato di funzione organizzativa

RISULTATO INDIVIDUALE

- Contributo personale al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di afferenza e agli obiettivi individuali.

- Capacità di perseguire gli obiettivi individuali assegnati con responsabilità, operando secondo criteri di efficienza ed efficacia.

- Osservanza delle direttive nel raggiungimento del risultato in relazione all'incarico attribuito.

COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI - MANAGERIALI

- **Progettazione e pianificazione**

Capacità di progettare e di pianificare i processi di propria competenza, in coerenza con gli obiettivi aziendali e della direzione a cui afferiscono funzionalmente, nell'ottica della centralità dell'utente.

- **Gestione e organizzazione**

Capacità di gestire e di organizzare i processi di propria competenza, in coerenza con gli obiettivi aziendali e della direzione a cui afferiscono funzionalmente, nell'ottica della centralità dell'utente.

- **Efficacia e Efficienza**

Capacità di essere propositivi influenzando preventivamente gli eventi piuttosto che reagendo a posteriori.
Capacità di cogliere il mutare degli altri e delle situazioni, adattando il comportamento al fine di cogliere nuove opportunità o di raggiungere l'obiettivo prefissato.
Capacità di individuare indicatori di esito e di processo coerenti con i progetti, e di garantire l'implementazione di un sistema di monitoraggio.

- **Formazione e sviluppo professionale**

Indica lo sviluppo e partecipazione ad attività di aggiornamento e formazione professionale specifica annuale e lo sviluppo di crediti ECM.

SOFT SKILL

- **Leadership – guidare l'organizzazione alla realizzazione degli obiettivi della struttura**

Capacità di orientare i comportamenti relazionali e comunicativi per guidare alla realizzazione dei risultati.
Capacità di orientamento al cambiamento: analizzare, comprendere e interpretare il contesto per attuare comportamenti volti all'evoluzione organizzativa e al cambiamento.

- **Cooperazione**

Capacità di lavorare insieme agli altri membri dell'equipe integrando le energie per il raggiungimento degli obiettivi.
Capacità di promuovere un clima di lavoro positivo e produttivo.

- **Relazione**

Capacità di gestire le relazioni in funzione delle caratteristiche degli interlocutori e del contesto con disponibilità a modificare flessibilmente il proprio comportamento.
Comunica in modo chiaro ed efficace adottando uno stile ai diversi contesti e interlocutori con attenzione specifica all'ascolto.
Costruzione di relazioni positive, rapporti di proficua collaborazione con le altre strutture e articolazioni aziendali.

- **Sviluppare un buon clima nel gruppo di lavoro**

Prevenire e gestire le criticità relazionali favorendo un clima collaborativo e rispettoso promuovendo la comunicazione efficace, la fiducia reciproca e il senso di appartenenza.

- **Livello di partecipazione alle diverse fasi del ciclo della performance**

Partecipazione attiva alle diverse fasi del ciclo della performance, contribuendo alla definizione degli obiettivi, al monitoraggio dei risultati, alla valutazione dell'attività e alla proposta di azioni di miglioramento.

All D **SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**
Comparto sanitario, tecnico e amministrativo

Cognome _____

Nome Valutato _____

Matricola _____

Valutatore _____

Periodo valutativo _____

1. RISULTATO INDIVIDUALE

- Percentuale di raggiungimento (vedi scheda assegnazione obiettivi di struttura)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

2. COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI

- Capacità realizzativa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Efficacia e Efficienza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Formazione e Sviluppo professionale (come da normativa vigente)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. *SOFT SKILL*

- Orientamento ai bisogni dell'utenza

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Autonomia e Responsabilità

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Apporto al gruppo di lavoro/equipe

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Flessibilità / Capacità di adattamento

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Problem solving

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Osservanza procedure e protocolli

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

4. *PUNTI DI FORZA / AREE DI MIGLIORAMENTO / AZIONI DI MIGLIORAMENTO*

_____

_____

_____

SEZIONE	*PUNTEGGIO*
1	
2	
3	
TOTALE	

COLLOQUIO INDIVIDUALE EFFETTUATO?

☐ SI
☐ NO (motivo)

_____

_____

FEED BACK DEL VALUTATO

☐ D'ACCORDO
☐ NON D'ACCORDO (motivo)

_____

_____

FIRMA DEL VALUTATO _____

FIRMA DEL VALUTATORE _____

Legenda:	
Valore "1" (punteggio totale da 0 a 29)	Il livello di performance non è conforme alle attese
Valore "2" (punteggio totale da 30 a 59)	Il livello di performance necessita di miglioramento
Valore "3" (punteggio totale da 60 a 69)	Il livello di performance è sufficiente
Valore "4" (punteggio totale da 70 a 79)	Il livello di performance è buono, con attitudine allo sviluppo
Valore "5" (punteggio totale da 80 a 89)	Il livello di performance è ottimo
Valore "6" (punteggio totale da 90 a 100)	Il livello di performance è eccellente

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE COMPARTO

RISULTATO INDIVIDUALE

- Contributo personale al raggiungimento degli obiettivi della Struttura di afferenza .

COMPETENZE TECNICHE – PROFESSIONALI

- **Capacità realizzativa**

Indica il grado di capacità di svolgere in modo appropriato le proprie attività nel rispetto delle priorità, dei meccanismi operativi e delle tempistiche delle propria struttura e degli altri servizi dell'Azienda.

- **Efficacia e Efficienza**

Indica la qualità, l'efficienza e l'appropriatezza delle competenze tecnico specifiche messe in atto per la gestione delle attività di servizio anche attraverso la capacità di contestualizzare i problemi e/o le situazioni complesse e ricercare le soluzioni più idonee scegliendo tra le alternative possibili.

- **Formazione e Sviluppo professionale**

Indica il grado di partecipazione attiva al mantenimento ed innovazione delle proprie competenze attraverso la formazione nelle sue diverse articolazioni e lo sviluppo di crediti ECM, ove richiesto.

SOFT SKILL

- **Orientamento ai bisogni dell'utenza**

Indica la capacità di stabilire una relazione positiva (empatia, disponibilità, cordialità, puntualità,...) nelle risposte ai bisogni degli utenti interni ed esterni all'Azienda.

- **Autonomia e Responsabilità**

Indica il grado di autonomia nel risolvere i possibili problemi della propria area di lavoro e il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo.

- **Apporto al gruppo di lavoro/equipe**

Indica il grado di disponibilità alla collaborazione nel gruppo di lavoro professionale e multiprofessionale e il contributo a creare un clima positivo.

- **Flessibilità / Capacità di adattamento**

Indica la capacità di adattarsi ai cambiamenti, di essere disponibile con il proprio contributo alla soluzione di situazioni non di routine.

- **Problem solving**

Indica la capacità di individuare, analizzare e risolvere problemi in modo efficace trovando alternative funzionali.

- **Osservanza procedura e protocolli**

Indica la capacità di rispettare i regolamenti e le direttive aziendali, nonché la capacità di aderire alle procedure/protocolli adottati nel proprio servizio.