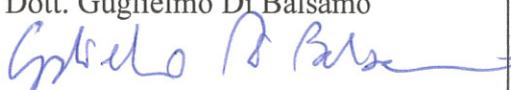
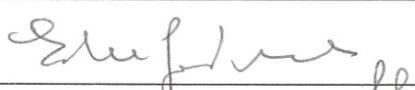


DELIBERAZIONE N. <u>637</u>	DEL <u>05 LUG. 2016</u>
Oggetto: Approvazione del "Regolamento in materia di valutazione degli incarichi dirigenziali".	

<p>Esercizio 2016 Conto _____</p> <p>Sottoconto n. _____</p> <p>Centro di costo _____</p> <p>Budget</p> <ul style="list-style-type: none"> - assegnato: €..... - utilizzato: €..... - presente atto €..... - Residuo : €..... <p>Scostamento budget <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> <small>PER PRESA VISIONE</small></p> <p>Servizio Risorse Economiche _____</p>	<p>DIRETTORE AMMINISTRATIVO</p> <p>Dott. Guglielmo Di Balsamo</p>  <p>Proposta n° 10 del 28 giugno 2016</p>
--	---

<p style="text-align: center;">PARERE DEL DIRETTORE SANITARIO</p> <p style="text-align: center;"></p> <hr/> <p>Data <u>6-7-2016</u></p> <p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">IL DIRETTORE SANITARIO <i>ff</i></p>	<p style="text-align: center;">PARERE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <hr/> <p>Data _____</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO</p>
--	--

Parere del Direttore Scientifico _____	data _____	Firma _____
Parere del Direttore Scientifico _____	data _____	Firma _____

La presente deliberazione si compone di n° __ pagine di cui n° __ pagine di allegati che ne formano parte integrante e sostanziale.



segue deliberazione n° 637 del 05 LUG. 2016 pag. 2

Il Direttore Amministrativo

- Visto il decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni, recante norme sul Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell'art.1 della legge 23 ottobre 1992 n.421;
- Visto il decreto legislativo 16 ottobre 2003, n. 288 recante norme sul Riordino della disciplina degli IRCCS, a norma dell'art. 42 c.1 della legge 16 gennaio 2003 n.3;
- Vista la legge regionale 23 gennaio 2006, n. 2 recante norme sulla Disciplina transitoria degli IRCCS di diritto pubblico non trasformati in fondazioni, ai sensi del decreto legislativo 16 ottobre 2003 n.288;
- Richiamati - il D.L.vo n. 286/1999 (Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59");
- il D.L.vo n. 165/2001 ("Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche");
- Premesso - che con deliberazione n. 232 del 14 aprile 2015 è stato adottato il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli IFO (IRCCS Regina Elena ed IRCCS San Gallicano);
- che detto Regolamento è stato approvato dalla Regione Lazio con Decreto del Commissario ad Acta 17 aprile 2015, n. U00149;
- che con deliberazione n. 669 del 29 agosto 2015 è stata costituita la Delegazione Trattante di parte pubblica dell'Area della Dirigenza Medica, della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica ed Amministrativa e del Comparto;
- Visti i vigenti Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro dell'Area della Dirigenza Medica e dell'Area della Dirigenza Sanitaria, Professionale, Tecnica e Amministrativa e, in particolare gli artt. 25 e seguenti dei CC.CC.NN.LL. 3 novembre 2005 delle due Aree dirigenziali e s.m.i., concernenti la verifica e la valutazione dei dirigenti;



segue deliberazione n° 637 del 05 LUG. 2016 pag. 3

- Ritenuto necessario, in attuazione delle norme ed indirizzi in precedenza citati, definire mediante l'adozione di un apposito Regolamento meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei dirigenti;
- Dato atto che detto Regolamento:
- a) rappresenta lo strumento con il quale l'Istituto adotta una metodologia di valutazione nel pieno rispetto dei principi di trasparenza, oggettività e partecipazione del valutato disposti dall'art. 25, comma 6 del CCNL 3 novembre 2015
 - b) che l'adottando complesso di valutazione è un sistema coerente e condiviso, finalizzato alla valorizzazione e motivazione dei dirigenti e risulta:
 - ✓ riferito agli obiettivi ed alle finalità dell'Istituto, in quanto parte integrante del più complesso sistema dei controlli interni;
 - ✓ basato su sistemi partecipativi, in cui il dirigente è attivamente informato e coinvolto in merito al processo di valutazione che lo riguarda;
 - ✓ caratterizzato da momenti di comunicazione e confronto, anche formalizzati, fra valutatore di prima istanza e valutato;
 - ✓ analitico e fondato su criteri contestualizzati rispetto alle tipologie di incarico e di attività svolte, in forma preventivamente individuata e condivisa;
- Considerato che, in esito alle riunioni tenutesi con le Organizzazioni Sindacali, da ultimo in data 23 giugno 2016 con la Dirigenza Medica e con la Dirigenza SPTA, detto Regolamento è stato condiviso anche dalle Parti Sindacali, nel testo che allegato al presente provvedimento ne forma parte integrante e sostanziale;
- Attestato che il presente provvedimento, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo ed utile per il servizio pubblico, ai sensi dell'art. 1 della legge 20/94 e successive modifiche, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all'art. 1, primo comma, della legge 241/90, come modificata dalla legge 15/2005;
- Attestato in particolare, che il presente provvedimento è stato predisposto nel pieno rispetto delle indicazioni e dei vincoli stabiliti dai decreti del Commissario ad acta per la realizzazione del Piano di Rientro dal disavanzo del settore sanitario della Regione Lazio;



segue deliberazione n° 637 del 05 LUG. 2016 pag. 4

Propone

per le motivazioni e le finalità di cui in narrativa e che qui si intendono integralmente riportate:

- di approvare il **“Regolamento in materia di valutazione degli incarichi dirigenziali”**, nel testo che allegato al presente provvedimento ne costituisce parte integrante e sostanziale;

La U.O.C. Risorse Umane curerà tutti gli adempimenti per l'esecuzione della presente deliberazione.

**Il Direttore Amministrativo
Dott. Guglielmo Di Balsamo**



segue deliberazione n° 637 del 05 LUG. 2016 pag. 5

Il Commissario Straordinario

- Visto il decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni;
- Visto il decreto legislativo 16 ottobre 2003, n. 288;
- Vista la legge regionale 23 gennaio 2006, n. 2;
- In virtù dei poteri conferitigli con decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00098 del 20 maggio 2015;
- Preso atto che il Direttore Amministrativo proponente il presente provvedimento, sottoscrivendolo, attesta che lo stesso a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo e utile per il servizio pubblico, ai sensi dell'art. 1 della legge 20/94 e successive modifiche, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all'art. 1, primo comma, della legge 241/90, come modificata dalla legge 15/2005;
- Preso atto altresì che il Direttore Amministrativo proponente il presente provvedimento, sottoscrivendolo attesta, in particolare, che lo stesso è stato predisposto nel pieno rispetto delle indicazioni e dei vincoli stabiliti dai decreti del Commissario ad acta per la realizzazione del Piano di Rientro dal disavanzo del settore sanitario della Regione Lazio;
- Visto il parere favorevole espresso dal Direttore Sanitario Aziendale;
- ritenuto di dover procedere;

Delibera

- di approvare la proposta così come formulata concernente **“Regolamento in materia di valutazione degli incarichi dirigenziali”**.

Il Commissario Straordinario

Dott.ssa Marta Branca

Regolamento in materia di

VALUTAZIONE
DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI

INDICE :

VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E RELATIVI EFFETTI

- Art. 1 VALUTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI: PRINCIPI NORMATIVI E FINALITÀ DEL SISTEMA.
- Art. 2 LA METODOLOGIA PER L'ESPRESSIONE DELLE VALUTAZIONI.
- Art. 3 NORME FINALI.

ALLEGATI

- ALLEGATO 1 SCHEDE DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE/COMPORAMENTALE DI 1^a ISTANZA
- ALLEGATO 2 SCHEDE DI VALUTAZIONE GESTIONALE/MANAGERIALE DI 1^a ISTANZA
- ALLEGATO 3 SCHEDE DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE/COMPORAMENTALE DI 2^a ISTANZA
- ALLEGATO 4 SCHEDE DI VALUTAZIONE GESTIONALE/MANAGERIALE DI 2^a ISTANZA
- ALLEGATO 5 VERBALE ILLUSTRAZIONE SCHEDE DI VALUTAZIONE E CONDIVISIONE DEI RELATIVI CRITERI

- 1 - Con riferimento all'art. 25 del CCNL 03.11.05, visti i principi della normativa di cui all'art. 15 e ss. del D.Lgs. 502/1992 e s.m.i., nonché al D.Lgs. 286/1999, la valutazione dei dirigenti è diretta alla verifica dei comportamenti e della professionalità espressa nell'espletamento del servizio ed è caratteristica essenziale ed ordinaria del rapporto di lavoro dei dirigenti medesimi.
- 2 - Con il presente Regolamento l'Azienda adotta una metodologia di valutazione nel pieno rispetto dei principi di trasparenza, oggettività e partecipazione del valutato disposti dall'art. 25 comma 6 del CCNL 03.11.05. Affinché il sistema di valutazione risulti uno strumento coerente e condiviso, finalizzato alla valorizzazione e motivazione dei dirigenti, questo dovrà risultare:
 - riferito agli obiettivi ed alle finalità dell'Azienda, in quanto parte integrante del più complesso sistema dei controlli interni;
 - basato su sistemi partecipativi, in cui il dirigente è attivamente informato e coinvolto in merito al processo di valutazione che lo riguarda;
 - caratterizzato da momenti di comunicazione e confronto, anche formalizzati, fra valutatore di prima istanza e valutato;
 - analitico e fondato su criteri contestualizzato rispetto alle tipologie di incarico e di attività svolte, in forma preventivamente individuata e condivisa.
- 3 - I risultati finali del processo di valutazione sono riportati nel fascicolo personale e costituiscono elemento di valutazione da parte della Direzione Generale per la conferma o la modifica di qualsiasi tipo di incarico dirigenziale.
- 4 - Il sistema di valutazione si articola in funzione del tipo d'incarico conferito al personale da valutare, ossia:
 1. incarico di tipo gestionale: Direttori/Responsabili di struttura complessa/semplice;
 2. incarico di tipo professionale: Dirigenti professional, cioè che svolgono funzioni professionali di base o di alta specializzazione.In funzione della suddetta distinzione, la valutazione si svilupperà opportunamente nei seguenti ambiti:
 - a) tutto il personale dirigente (punti 1 e 2) è soggetto a valutazione di tipo professionale/comportamentale;
 - b) i direttori di struttura complessa ed i responsabili di struttura semplice con autonomia di budget (punto 1) sono valutati anche in relazione alle capacità gestionali/manageriali espresse nello svolgimento dell'incarico.
- 5 - Il processo di valutazione relativo a ciascuno degli ambiti di cui al precedente comma si svolge su due istanze distinte e separate (prima e seconda istanza).
- 6 - Le proposte di valutazione di prima istanza vengono effettuate con cadenza annuale dal dirigente posto in posizione funzionale immediatamente superiore al dirigente da valutare.

Il principio che guida l'Azienda nella scelta di coloro che devono effettuare le valutazioni di prima istanza è quello della diretta conoscenza dell'attività del valutato, così come indicato dall'art. 25 del CCNL 03.11.2005. Quindi, nel caso in cui il dirigente superiore non sia di fatto in grado di conoscere

adeguatamente il valutato sul luogo di lavoro, questi, pur rimanendo responsabile della valutazione di prima istanza, per la concreta stesura della scheda valutativa si avvarrà della proposta di altri dirigenti superiori del valutato idonei a soddisfare il summenzionato principio.

- 7** - Per le due diverse proposte di valutazione, quella professionale/comportamentale (art. 1, comma 4, lett. a) del presente Regolamento) e quella gestionale di prima istanza (art. 1, comma 4, lett. b) si utilizzano le schede di cui agli allegati 1 e 2; tali schede tengono necessariamente conto delle "aree di analisi" indicate dagli artt. 27 e 28 del CCNL 03.11.05.
- 8** - La valutazione definitiva di seconda istanza riguardante gli aspetti professionali/comportamentali - comma 4 lett. a) - è affidata al Collegio Tecnico dell'Area di competenza del dirigente; la valutazione di seconda istanza della capacità gestionale/manageriale dei direttori/responsabili di struttura - comma 4 lett. b) - è affidata all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).
- 9** - Per quanto riguarda i tempi e le scadenze della valutazione di seconda istanza, essa ha luogo :
- a) per gli ambiti di competenza dell'OIV, ogni anno;
 - b) per gli ambiti di competenza del relativo Collegio tecnico :
 - alla scadenza dell'incarico conferito nei riguardi di tutti i dirigenti;
 - al termine del primo quinquennio di servizio per i dirigenti di nuova assunzione, ai fini del conferimento di un incarico professionale anche di alta specializzazione, di consulenza, di studio e ricerca, ispettivi di verifica e di controllo o di responsabilità di struttura semplice o complessa; l'esito di tale momento valutativo è inoltre condizione per avere diritto alla equiparazione della retribuzione di posizione minima contrattuale;
 - al compimento dei cinque e quindici anni di servizio, con esclusione dei direttori di struttura complessa, ai fini del passaggio alla fascia superiore dell'indennità economica per l'esclusività del rapporto di lavoro, per il personale dirigente che ne ha diritto.
- 10** - In linea con quanto disposto dall'art. 5, comma 4 del D.Lgs. 286/99, oltre che alle scadenze sopra indicate, in via eccezionale l'attività dei dirigenti può essere sottoposta a valutazione definitiva, anche prima della scadenza dell'incarico a questi conferito, fatta salva comunque ogni azione prevista dalle norme di legge o altre norme. Quindi a seguito di due valutazioni negative consecutive da parte dell'OIV, ovvero nel caso vengano riscontrate a carico dei dirigenti violazioni gravi in tema di osservanza dei doveri che, anche in considerazione della natura fiduciaria dell'incarico, impediscano la regolare prosecuzione dello stesso, l'Azienda può disporre la revoca anticipata dell'incarico previa valutazione del relativo Collegio Tecnico.
- 11** - In seconda istanza l'OIV e il Collegio Tecnico - a seconda delle rispettive competenze - procedono in piena autonomia prioritariamente alla validazione del processo seguito e, contestualmente, alla valutazione definitiva (positiva o negativa) delle proposte di valutazione di prima istanza espresse dal dirigente responsabile nel periodo esaminato. A tal fine, oltre alla scheda compilata dal dirigente immediatamente superiore (valutatore di prima istanza), gli organismi collegiali di seconda istanza utilizzano tutti gli elementi messi loro a disposizione dall'Azienda, fra i quali è compresa la relazione di fine anno redatta dal dirigente titolare di struttura e tutta la documentazione ritenuta necessaria fra quella fornita in via ufficiale dagli appositi uffici adibiti al sistema di pianificazione e controllo di gestione ed allo sviluppo delle risorse umane.

- 12 - L'esito delle valutazioni annuali da parte dell'OIV, secondo quanto previsto dal comma 3 dell'art. 27 del CCNL 03/11/2005, concorre alla formazione delle valutazioni di competenza del relativo Collegio tecnico.
- 13 Ai fini delle valutazioni definitive, gli organismi collegiali di seconda istanza utilizzano, in via di principio e previa adozione preventiva, le schede di cui agli allegati 3 e 4.

ART. 2**LA METODOLOGIA PER L'ESPRESSIONE DELLE VALUTAZIONI.**

- 1 - La metodologia applicata dall'Azienda in via generale per esprimere i giudizi su tutti i possibili elementi da valutare prevede la definizione di un certo numero di aree di esame (da Contratto) e, all'interno di queste, l'indicazione degli elementi analitici (item) sui quali il valutatore di prima istanza è chiamato ad esprimere il proprio giudizio sintetico. Di seguito si procede ad illustrare i passaggi metodologici relativi alla valutazione sia professionale che gestionale.
- 2 - Per l'espressione del giudizio relativo a ciascun "item" il valutatore di prima istanza potrà orientarsi sulla base di una scala a cinque gradini, cui corrispondono altrettanti giudizi di valore differenziale rispetto ad un giudizio medio-atteso considerato "adeguato", cui, per convenzione, si attribuisce un punteggio pari a 3. La correlazione fra giudizi sintetici e punteggio è definita secondo lo schema seguente:

ESITO OSSERVATO	GIUDIZIO SINTETICO
LARGAMENTE AL DI SOPRA DELL'ATTESA	5
SUPERIORE ALL'ATTESA	4
IN LINEA CON L'ATTESA	3
INFERIORE ALL'ATTESA	2
LARGAMENTE AL DI SOTTO DELL'ATTESA	1

- 3 - A garanzia del diritto alla trasparenza ed alla partecipazione del valutato, fin dal momento dell'affidamento dell'incarico, ogni responsabile superiore, chiamato a svolgere la proposta di valutazione di propria competenza, deve specificare a tutti i dirigenti affidati alla sua responsabilità quali siano gli elementi procedurali previsti in ogni tipologia di valutazione, compresa la scala dei giudizi possibili; egli deve, altresì, svolgere uno o più incontri durante i quali dovrà aver cura d'illustrare, anche attraverso esempi, i comportamenti ritenuti congrui per conseguire il giudizio "adeguato (3)" in relazione a ciascun item riportato sulla scheda. Al fine di documentare l'avvenuta informativa sulle modalità e le regole attraverso cui si svolgerà il processo di valutazione che lo riguarda, si prevede che il dirigente valutatore richieda al dirigente da valutare di apporre la propria firma in un apposito verbale (Allegato 5).

- 4 - Nel corso dell'anno, qualora il dirigente si discosti rispetto agli elementi sui quali dovrà essere valutato, questi deve esserne informato immediatamente da parte del dirigente superiore, il quale è tenuto a chiarire eventuali discordanze di interpretazione.
- 5 - Per la corretta compilazione della scheda per la proposta di valutazione, il valutatore di prima istanza è tenuto a motivare per iscritto - negli appositi spazi sotto ogni area di valutazione - o attraverso documentazione allegata, ogni giudizio che si discosti dal valore medio di riferimento (ADEGUATO = 3).
- 6 - Nel caso in cui, in considerazione di particolari contesti organizzativi, alcuni ambiti di giudizio risultino effettivamente inadatti ai fini della valutazione di certe figure professionali, il valutatore di prima istanza ha la possibilità di non procedere all'espressione di alcun giudizio in relazione a tali specifici item, avendo cura di segnalarne il motivo sullo spazio di commento previsto nella relativa scheda. Ciò non andrà a scapito della valutazione del dirigente interessato, essendo le procedure di analisi dei giudizi basate su valori non assoluti, bensì relativi ad una base centesimale che prende in considerazione solo i giudizi effettivamente espressi dal diretto superiore.
- 7 - Il dirigente sottoposto a valutazione deve venire informato con cadenza annuale dell'esito della stessa a cura del rispettivo valutatore (diretto superiore) e le schede di valutazione di prima istanza, riempite in tutte le parti che le compongono, devono essere firmate dal valutato per presa visione. In caso di rifiuto si provvederà alla spedizione al relativo domicilio della scheda compilata e firmata dal dirigente valutatore tramite raccomandata e ricevuta di ritorno.
- 8 - Il comportamento valutativo di ciascun dirigente nello svolgimento del proprio ruolo di valutatore di prima istanza costituisce elemento di valutazione nei confronti dello stesso. In considerazione di ciò, anche la corretta e puntuale compilazione delle schede di valutazione annuale di prima istanza, nonché l'invio della suddetta documentazione nei tempi debiti all'ufficio incaricato di gestire il sistema, rappresentano responsabilità dirette del competente valutatore, quindi costituiscono a loro volta elemento di valutazione delle capacità gestionali dello stesso nell'adempimento dei propri doveri.
- 9 - In caso di mancata condivisione sui contenuti della proposta di valutazione di prima istanza, il dirigente sottoposto a valutazione ha diritto di formulare per iscritto, entro 15 giorni dall'informativa ricevuta, le proprie controdeduzioni, osservazioni e rilievi.
- 10 - Applicando la presente metodologia ai diversi ambiti valutativi, il giudizio finale potrà assumere esito positivo o negativo; per stabilirlo gli organismi deputati in seconda istanza (i Collegi tecnici per la parte professionale/comportamentale e l'OIV per la parte gestionale) si orientano individuando, sulla base del contesto di riferimento osservato, un valore soglia oltre il quale le valutazioni si riterranno positive.
- 11 - Al fine di cui sopra, ogni organismo è tenuto a compilare una propria scheda di valutazione di seconda istanza, nella quale, oltre alla sintesi dei giudizi di prima istanza, potranno essere inseriti tutti gli elementi ritenuti utili a documentare i giudizi e le capacità espresse nel periodo esaminato. Le considerazioni in merito a tali elementi potranno essere espresse attraverso un eventuale punteggio integrativo (di segno positivo o negativo) che, sommato al punteggio derivato dalla prima istanza, andrà a rappresentare il punteggio

definitivo del dirigente. Quest'ultimo punteggio, rapportato al valore soglia, consentirà l'espressione del giudizio finale positivo o negativo.

- 12** - L'accertamento della responsabilità dirigenziale a seguito dei distinti e specifici processi di valutazione (OIV e Collegi tecnici), prima della formulazione del giudizio negativo, deve essere necessariamente preceduta da un contraddittorio nel quale verranno acquisite le controdeduzioni del dirigente, anche assistito da persona di sua fiducia.
- 13** - L'accertamento che rilevi scostamenti rispetto agli obiettivi e compiti professionali propri dei dirigenti, come definiti a livello aziendale ed imputabili a responsabilità dirigenziale, comporterà l'assunzione di provvedimenti necessariamente commisurati:
- a) alla posizione rivestita dal dirigente nell'ambito aziendale;
 - b) all'entità degli scostamenti rilevati.
- 14** - Indipendentemente dall'esito definitivo della proposta di valutazione di prima istanza espresso sinteticamente in centesimi, qualora fra i singoli criteri valutati si evidenziassero elementi di eccezionale gravità, gli organismi chiamati ad esprimere la valutazione di seconda istanza, sentito il valutato in contraddittorio secondo le modalità previste dai vigenti Contratti, possono esprimere autonomamente il proprio giudizio definitivo.

ART. 3

NORME FINALI.

- 1** - Per quanto non espressamente riportato nel presente regolamento si fa riferimento alle disposizioni di cui ai vigenti Contratti Nazionali dell'Area delle diverse aree della Dirigenza.

SCHEDA DI VALUTAZIONE
PROFESSIONALE / COMPORTAMENTALE

1^ ISTANZA.

DIRIGENTE VALUTATO:
TUTTI I DIRIGENTI

DIRIGENTE VALUTATO :

RESPONSABILE VALUTATORE :

STRUTTURA AZIENDALE :

PERIODO VALUTATO:

DAL

AL

A AREA DELLA COLLABORAZIONE: GRADO DI PARTECIPAZIONE MULTIDISCIPLINARE

GIUDIZIO (1-5)

1.	<i>Grado di collaborazione con i colleghi</i>	1	2	3	4	5
2.	<i>Grado di collaborazione con gli altri collaboratori</i>	1	2	3	4	5
3.	<i>Grado di partecipazione all'attività dipartimentale/di area</i>	1	2	3	4	5
4.	<i>Grado d'integrazione multidisciplinare</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

B AREA DELLA COMUNICAZIONE: CAPACITÀ DI MOTIVARE, GUIDARE I COLLABORATORI

GIUDIZIO (1-5)

1.	<i>Capacità di valorizzare i propri collaboratori</i>	1	2	3	4	5
2.	<i>Capacità di motivare</i>	1	2	3	4	5
3.	<i>Capacità di coordinare</i>	1	2	3	4	5
4.	<i>Capacità di prendere decisioni chiare e precise</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

C AREA DELLA QUALITÀ EROGATA: QUALITÀ DELL'APPORTO SPECIFICO

GIUDIZIO (1-5)

1.	<i>Accuratezza</i>	1	2	3	4	5
2.	<i>Tempestività</i>	1	2	3	4	5
3.	<i>Puntualità nell'esecuzione</i>	1	2	3	4	5
4.	<i>Contributo al miglioramento della qualità</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

D AREA DELLA QUALITÀ PERCEPITA: GRADO DI ORIENTAMENTO ALL'UTENZA

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Grado d'appropriatezza degli interventi e delle prestazioni</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Livello di qualità professionale riconosciuta dall'utenza (interna ed esterna)</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Apporto al miglioramento dell'accoglienza</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Contributo al miglioramento della qualità</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

E AREA DELLA TECNOLOGIA E DEI PROCESSI: CAPACITÀ DI GESTIONE DELLE TECNOLOGIE E DEI PROCESSI DI PROGRAMMAZIONE.

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Grado d'innovatività</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Capacità di gestione ed utilizzo delle tecnologie in dotazione</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Grado di intercambiabilità operativa</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado di adesione al processo di pianificazione e controllo aziendale (budgeting).</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

F AREA DELLE LINEE GUIDA E PROTOCOLLI.

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Capacità di implementazione di linee guida e/o protocolli operativi.</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Impegno nella promozione e diffusione dei contenuti.</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Capacità di gestione dei contenuti.</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado d'impegno nell'analisi e verifica della corretta attuazione.</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

G AREA DELLA DOCENZA: PARTECIPAZIONE ALLA RICERCA ED ALLA DIDATTICA

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Grado di ricerca specialistica</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Grado di impegno nella programmazione delle iniziative formative (piano formativo).</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito aziendale.</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado di coinvolgimento nella didattica in ambito extra-aziendale (es. Università).</i>	1	2	3	4	5

GIUDIZIO ANALITICO ED ELEMENTI DI CRITICITÀ RILEVATI :

SCHEDA DI VALUTAZIONE
GESTIONALE / MANAGERIALE
1^A ISTANZA.

DIRIGENTE VALUTATO:
DIRETTORE/RESP. DI
STRUTTURA .

DIRIGENTE VALUTATO : _____

RESPONSABILE VALUTATORE : _____

STRUTTURA AZIENDALE : _____

PERIODO VALUTATO: _____

DAL

AL _____

A AREA DEL COMPORTAMENTO MANAGERIALE

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Capacità di guidare e decidere</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Capacità di delegare</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Capacità di mediare</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Capacità di valutare i collaboratori</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

B AREA DELLA TECNOLOGIA E DELL'INNOVAZIONE

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Governo delle scelte relative alle tecnologie</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Governo ed implementazione delle novità normative</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Capacità di innovare nella propria organizzazione</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado di sistematicità nelle progettazioni</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

C AREA RELAZIONALE E DELLA COMUNICAZIONE

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Grado di attenzione alla comunicazione di sé</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Grado di ascolto degli altri</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Capacità di promuovere dinamiche di squadra</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado di riservatezza</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3) :

D AREA DELL'EFFICIENZA E DELLA PRODUTTIVITÀ

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Capacità di lavoro personale</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Capacità di indurre la produttività degli altri</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Capacità di intervento sul posto di lavoro</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Grado di aggiornamento tecnico/scientifico</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3):

E AREA DELLA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI AZIENDALI

GIUDIZIO (1-5)

1. <i>Grado di appartenenza all'azienda</i>	1	2	3	4	5
2. <i>Grado di partecipazione ai processi trasversali</i>	1	2	3	4	5
3. <i>Livello di appropriatezza delle procedure</i>	1	2	3	4	5
4. <i>Contributo al miglioramento della qualità</i>	1	2	3	4	5

MOTIVAZIONE DEGLI SCOSTAMENTI DAL GIUDIZIO MEDIO DI RIFERIMENTO (3):

**EVENTUALI RILIEVI ED
OSSERVAZIONI DA PARTE DEL
VALUTATO.**

Data_____
Il Dirigente valutatore di prima istanza._____
Data_____
Il Dirigente valutato (per presa visione)

SINTESI VALUTAZIONE PROFESSIONALE /COMPORTAMENTALE.

TIPOLOGIA DELLE VALUTAZIONI	PUNTEGGIO
1 ^A Istanza (giudizio medio del periodo di riferimento)	/100
[A] Andamento nel Tempo (punteggio integrativo a carattere facoltativo a cura del CT)	/100
[B] Analisi delle valutazioni annuali da parte dell'OIV (punteggio integrativo a carattere facoltativo a cura del CT)	/100
[C] Analisi del Collegio Tecnico (punteggio integrativo a carattere facoltativo a cura del CT)	/100
TOTALE	<input type="text" value=""/> /100

Valutazione finale, giudizio sintetico.

Il presente Collegio Tecnico, sulla base dell'analisi del contesto omogeneo dei dirigenti da valutare, pone il valore soglia del punteggio da conseguire dal singolo dirigente pari a: ____ /100 .

Considerato l'andamento nel tempo della valutazione stessa, insieme alla documentazione agli atti, si esprime il seguente giudizio sintetico:

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

Data

Il Collegio Tecnico

SCHEDA DI VALUTAZIONE
GESTIONALE / MANAGERIALE
2^a ISTANZA.

DIRIGENTE VALUTATO:
DIRETTORE/RESP. DI
STRUTTURA.

DIRIGENTE VALUTATO : _____

PROFILO PROFESSIONALE : _____

STRUTTURA AZIENDALE : _____

TIPOLOGIA DELL'INCARICO : _____

DECORRENZA DELL'INCARICO : _____

PERIODO VALUTATO: _____

DAL _____ AL _____

OSSERVAZIONI, INDICAZIONI, RILIEVI DEL VALUTATORE DI PRIMA ISTANZA:

CONTRODEDUZIONI, OSSERVAZIONI, INDICAZIONI, RILIEVI DEL VALUTATO:

ANALISI DELL'OIV:

SINTESI VALUTAZIONE CAPACITÀ GESTIONALI / MANAGERIALI

TIPOLOGIA DELLE VALUTAZIONI

PUNTEGGIO

1^A Istanza (come da proposta del relativo Direttore/Responsabile)

/100

2^A Istanza (punteggio integrativo a carattere facoltativo a cura dell'OIV)

/100

TOTALE

/100

VALUTAZIONE FINALE, GIUDIZIO SINTETICO.

Il NAV, sulla base dell'analisi del contesto omogeneo dei dirigenti da valutare, pone il valore soglia del punteggio da conseguire dal singolo dirigente pari a: ____ /100 .

Considerato l'andamento nel tempo della valutazione stessa, insieme alla documentazione agli atti, si esprime il seguente giudizio sintetico:

POSITIVO

NEGATIVO

Data

L'OIV



segue deliberazione n° 637 del 05 LUG. 2016 pag. 6

Si attesta che la presente determinazione è stata pubblicata sul sito dell'Ente a decorrere dal 05 LUG. 2016

05 LUG. 2016

IL DIRETTORE
DELLA UOC AFFARI GENERALI