

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE (SMVP)

ART. 1 - OGGETTO E FINALITÀ

1. Le disposizioni contenute nel presente titolo disciplinano i principi generali del sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti con un contratto di lavoro subordinato non medici nonché del personale impiegato con contratto di somministrazione a termine (compatibilmente con la normativa vigente che regola il mercato del lavoro) della Sanitaservice ASL FG S.r.l. (d'ora in poi Società) al fine di assicurare adeguati standard qualitativi ed economici dei servizi tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale.
2. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) è volto al miglioramento della qualità dei servizi offerti tramite la crescita della professionalità dei dipendenti e la valorizzazione del merito di ciascuno secondo il principio di pari opportunità.
3. La performance è misurata e valutata con riferimento:
 - alla Società nel suo complesso ed ai settori in cui si articola;
 - ai singoli dipendenti.

ART. 2 - RUOLO DI INDIRIZZO

1. L'Amministratore Unico con il Piano della Attività (PdA), da approvare entro il 31 dicembre di ogni anno quale documento complementare al Bilancio preventivo ed utile strumento di programmazione e controllo per il Socio Unico ASL FG, individua gli obiettivi di ordine generale della Società tenuto conto delle linee di indirizzo per la gestione indicate dal Socio Unico ASL FG.

ART. 3 - FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

1. Il Ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
 - b. collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse;
 - c. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d. misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale;
 - e. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f. rendicontazione dei risultati.

ART. 4 - CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

1. Gli obiettivi programmati dovranno essere:
 - rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale ed alle strategie della Società;
 - commisurabili in termini concreti e chiari;
 - tali da determinare miglioramenti della qualità dei servizi erogati;
 - riferibili ad un arco temporale determinato, corrispondente ad un anno;
 - confrontabili con dati relativi alla Società ed afferenti agli anni precedenti entro il limite di un triennio;
 - correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.
2. Gli obiettivi si articolano come segue:
 - a. obiettivi generali, che identifichino le priorità strategiche in relazione alle attività e ai servizi erogati, con riferimento alle politiche aziendali la cui realizzazione sia ritenuta di particolare rilievo e sia caratterizzata da trasversalità;
 - b. obiettivi specifici, individuati in coerenza con il PdA, prima dell'inizio dell'esercizio finanziario, articolati come segue:



- obiettivi strategico/operativi, riferiti alla performance richiesta alle unità organizzative, anche con riferimento agli standard dei servizi;
- obiettivi gestionali, riferiti alle specifiche competenze attribuite ai Responsabili di Area o Servizio.

ART. 5 - FASI DELLA VALUTAZIONE

1. Il procedimento di valutazione si articola in sei fasi:
 - a. definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere e dei risultati attesi accompagnati dall'individuazione delle risorse finanziarie, strumentali ed umane necessarie per il raggiungimento con riferimento alla programmazione;
 - b. monitoraggio intermedio da effettuarsi con relazione all'Amministratore Unico e al N.I.V. da parte dei Responsabili di Area o di Servizio entro il 31 luglio di ogni anno, che consenta di apportare tutte le integrazioni e correzioni che si rendono necessarie;
 - c. valutazione del personale dipendente di competenza da parte dei Responsabili di Area o di Servizio entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento del Ciclo della performance;
 - d. rendicontazione dei risultati all'Amministratore Unico e al N.I.V. da parte dei Responsabili di Area o di Servizio entro il 31 maggio dell'anno successivo a quello di riferimento del ciclo della performance;
 - e. relazione finale da parte dell'Amministratore Unico entro il termine del 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento del Ciclo della performance;
 - f. pubblicazione sul sito aziendale dei risultati.

ART. 6 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

1. In attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D. Lgs. n. 150/2009, la valorizzazione del merito e la conseguente erogazione dei premi deve essere effettuata con riferimento alla Società nel suo complesso, alle aree di responsabilità in cui si articola l'attività della medesima ed ai singoli dipendenti.

A) La performance organizzativa fa riferimento ai seguenti aspetti:

1. impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
2. soddisfazione delle esigenze dei cittadini anche attraverso la eventuale attivazione di modalità e procedure interattive;
3. livello complessivo degli obiettivi raggiunti in sede di attuazione dei piani e programmi previsti;
4. grado di valorizzazione e sviluppo delle risorse umane della Società anche attraverso percorsi formativi e di crescita professionale in funzione del miglioramento qualitativo e della modernizzazione dell'organizzazione dell'ente e dei singoli settori;
5. qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
6. efficienza dell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi per la erogazione dei servizi, nonché all'ottimizzazione dei procedimenti amministrativi.

B) La performance individuale dei Responsabili di Area o di Servizio è collegata:

1. al grado di conseguimento degli obiettivi ordinari anche con riguardo al lavoro direttamente svolto;
2. al livello di raggiungimento di eventuali specifici obiettivi individuali;
3. al grado di soddisfazione dell'utenza dimostrabile attraverso sondaggi, indagini, reclami e risposte;
4. alla capacità di valutazione del personale della propria area di responsabilità, evidenziabile anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi;
5. alla capacità di promuovere professionalità individuali anche attraverso la frequenza di corsi di aggiornamento, riunioni informative, formative, seminari, ecc. anche in funzione del miglioramento della qualità dei servizi resi dalla Società;
6. alla capacità di mantenere o ridurre i costi dei servizi di competenza;
7. alla capacità di introdurre autonomamente modificazioni organizzative desumibili da atti formali, con le quali far fronte a varie esigenze oltre a rispondere tempestivamente a situazioni di urgenza;
8. al contributo individuale fornito per la performance organizzativa.



C) La performance individuale del personale è collegata:

1. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
2. al contributo fornito alla performance del settore di appartenenza;
3. al grado di competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali relativi all'organizzazione.

ART. 7 - SOGGETTI CUI È AFFIDATA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. La funzione di valutazione della performance è affidata:
 - a. al Nucleo Interno di Valutazione, da ora chiamato N.I.V., cui compete la proposta di valutazione annuale dei Responsabili di Area o di Servizio, oltre la validazione dei risultati della performance organizzativa annuale;
 - b. ai Responsabili di Area o di Servizio relativamente al personale assegnato al proprio Servizio o Area;
 - c. l'Amministratore Unico, l'approvazione della proposta di valutazione dei Responsabili di Area o di Servizio.

ART. 8 – IL NUCLEO INTERNO DI VALUTAZIONE

1. È istituito presso la Società il Nucleo Interno di Valutazione (N.I.V.).
2. Il N.I.V. opera in posizione autonoma e risponde esclusivamente all'Amministratore Unico.
3. Le funzioni del N.I.V. sono le seguenti:
 - a. valuta la performance di ciascuna struttura amministrativa e sottopone all'Amministratore Unico la proposta di valutazione annuale della prestazione dei Responsabili di Area o di Servizio;
 - b. nell'ambito del processo di pianificazione e controllo, supporta sotto un profilo tecnico gestionale l'Amministratore Unico nell'attività di predisposizione delle direttive e degli obiettivi programmatici da attribuirsi ai Responsabili di Area o di Servizio della Società attraverso la redazione di apposita relazione;
 - c. monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
 - d. comunica tempestivamente all'Amministratore Unico le criticità riscontrate;
 - e. garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
 - f. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
 - g. valida i risultati della performance organizzativa;
 - h. propone all'Amministratore Unico modifiche al SMVP della Società oltre a curare l'aggiornamento dello stesso.

ART. 9 - CRITERI E MODALITÀ PER LA VALORIZZAZIONE DEL MERITO E L'INCENTIVO DELLA PERFORMANCE

1. La Società promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici che di carriera.
2. È vietata la corresponsione di incentivi e premi collegati alla performance in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi, in assenza di verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati con il presente regolamento.
3. In caso di mancata adozione del Piano della Performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai Responsabili di Area o di Servizio che risultino avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e conseguentemente la Società non potrà procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.



ART. 10 - AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. Dell'ammontare delle risorse disponibili, una quota pari al 5% sarà destinata per la distribuzione del premio ai Responsabili di Servizio (Categoria E), come da Organigramma aziendale, secondo le variabili di misurazione e relativi pesi aggiornati annualmente nel presente SMVP.
2. Dell'ammontare delle risorse disponibili, una ulteriore quota pari al 5% sarà destinata per la distribuzione del premio ai Responsabili di Area, come da Organigramma aziendale, secondo le variabili di misurazione e relativi pesi aggiornati annualmente nel presente SMVP.
3. Il 90% delle risorse disponibili, rappresenta l'ammontare del premio da distribuire tra tutto il restante personale della Società.
4. In mancanza di un Responsabile di Area o di Servizio, qualora l'Area o il Servizio di riferimento sia articolato in sotto-aree o sottoservizi, il cui coordinamento e responsabilità sono specificatamente assegnati, anche eventualmente ad interim, o a Responsabili di categoria inferiore. La quota di spettanza verrà destinata in parti uguali a questi ultimi, previo raggiungimento degli obiettivi attribuiti. La valutazione verrà effettuata secondo le variabili di misurazione e relativi pesi aggiornati annualmente nel presente SMVP.

10.1 CRITERI DI VALUTAZIONE DEL RESPONSABILE DI AREA O DI SERVIZIO AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL PREMIO PER LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

10.1.1. Oggetto della valutazione

La performance individuale del Responsabile di Area o di Servizio è misurata sulla base dei seguenti criteri:

- a. il conseguimento degli obiettivi di cui all'art. 4, comma 2b. del presente SMVP, ovvero la **valutazione del rendimento**;
- b. i comportamenti tenuti dal Responsabile di Area o di Servizio allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la **valutazione del comportamento**.

10.1.2. La valutazione del rendimento

L'Amministratore Unico provvede, con propria Determinazione, all'assegnazione degli obiettivi al Responsabile di Area o di Servizio entro il 31 gennaio di ogni anno.

Detti obiettivi dovranno:

- a. essere predeterminati;
- b. essere coerenti con il PdA e le strategie della Società;
- c. essere misurabili;
- d. essere significativi e/o innovativi;
- e. essere realistici.

Nella valutazione del rendimento si dovrà considerare la congruità dei diversi obiettivi nell'ambito degli indirizzi di vertice. Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione.

La valutazione degli altri obiettivi avrà una ricaduta nella valutazione dei comportamenti.

10.1.3. La valutazione dei comportamenti

Relativamente alla *valutazione dei comportamenti*, i criteri sono i seguenti:

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi			
Interpretazione	Prestazione	Punteggio ¹	Esito
Comportamenti non adeguati	Insufficiente	Da 1 a 2	Negativo
Comportamenti solo parzialmente adeguati	Minima	Da 3 a 5	Negativo
Comportamenti adeguati	Accettabile	Da 6 a 7	Positivo
Comportamenti più che adeguati	Adeguate alle attese	Da 8 a 9	Positivo
Comportamenti eccellenti	Superiore alle attese	10	Ottimo

¹ Il punteggio assegnato deve avere valore intero, non decimale.



L'attribuzione dei punteggi da parte dell'Amministratore Unico deve rispecchiare una significativa differenziazione dei giudizi. Ciò significa che nell'assegnare i punteggi a disposizione, si deve stabilire un termine di paragone fra tutti i collaboratori e contestualizzare le varie aree comportamentali (con riferimento ai singoli) per rendere chiaro al soggetto valutato, durante il colloquio di feedback, i motivi della valutazione.

È opportuno che l'Amministratore Unico, con eventuale supporto del N.I.V., incontri, prima di iniziare la valutazione, il Responsabile di Area o di Servizio, al fine di condividere la metodologia e la scala di valutazione, a garanzia di coerenza nell'espressione del giudizio.

Il risultato finale della valutazione dei comportamenti organizzativi è ricondotto in valore percentuale, attribuendo al punteggio "10" il valore 100%.

Il risultato relativo alla valutazione dei comportamenti è positivo se uguale o superiore al 60% (media dei punteggi uguale o superiore a 6).

10.1.4. Modalità della valutazione e del conseguimento degli obiettivi

La valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi seguendo la scheda tipo di valutazione come da Allegato A.

Il punteggio massimo attribuito ai diversi fattori valutativi è il seguente:

Fattori valutativi	Punteggio massimo
Raggiungimento degli obiettivi	60
Comportamenti	40
TOTALE	100

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione degli obiettivi (punti 60) è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va anche precisato se il suo parziale conseguimento (ed in caso affermativo in quali termini) possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva. In caso contrario il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento, e quindi sarà valutato 0 punti.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo ove imputabile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al Responsabile di Area o di Servizio, equivarrà alla sua non valutabilità a condizione che il Responsabile di Area o di Servizio abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative all'Amministratore Unico nel momento in cui si sono appalesate: in tal caso il predetto Amministratore Unico ha facoltà di assegnare al Responsabile di Area o di Servizio uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio. Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

L'attribuzione di un punteggio complessivo – obiettivi più comportamenti - inferiore a punti 50/100 determina l'apertura di procedimento per la revoca dell'incarico di Responsabile di Area o di Servizio.

Ai fini della valutazione del conseguimento degli obiettivi, il N.I.V. acquisirà una relazione dei singoli Responsabili di Area o di Servizio in cui verrà evidenziato il raggiungimento degli obiettivi e delle azioni messe in atto conformemente ad essi; detta relazione dovrà essere verificata per veridicità nei suoi contenuti dall'Amministratore Unico, che a sua volta trasmetterà al N.I.V. l'esito di dette verifiche.

Ai fini della valutazione dei comportamenti il N.I.V. acquisirà la relativa proposta da parte dell'Amministratore Unico. Il N.I.V. potrà altresì acquisire ogni altro utile elemento di valutazione documentale, ivi compresi colloqui, interviste e questionari dall'Amministratore Unico, dai Responsabili di Area o di Servizio e dai dipendenti assegnati.

10.1.5. Modalità di attribuzione del premio

L'attribuzione del premio compete solo ai Responsabili di Area o di Servizio che abbiano conseguito complessivamente almeno 50 punti, a condizione che ne abbiano riportati:

- almeno 30 nella valutazione del rendimento;
- almeno 20 nella valutazione del comportamento.

Ai Responsabili di Area o di Servizio che abbiano ottenuto la soglia minima di punteggio come sopra indicato, il premio è erogato nella seguente misura:

- punti da 50 a 59 50%



b.	punti da 60 a 69	60%
c.	punti da 70 a 79	70%
d.	punti da 80 a 89	80%
e.	punti da 90 a 94	90%
f.	punti da 95 a 100	100%

10.2 CRITERI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL PREMIO PER LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

10.2.1. Oggetto della valutazione

La performance individuale del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri:

- livello di conseguimento degli obiettivi di gruppo assegnati al Servizio di cui fa parte il dipendente come previsto dalla *Customer Satisfaction*;
- competenze dimostrate;
- comportamenti professionali;
- comportamenti organizzativi.

10.2.2. Modalità della valutazione e del conseguimento degli obiettivi

L'ammontare complessivo disponibile sarà attribuito alle singole Aree e Servizi in proporzione al numero dei dipendenti aventi diritto totalizzati in "Unità uomo", ad essi afferenti ed in funzione diretta della percentuale di raggiungimento degli obiettivi di soddisfazione delle prestazioni rese al Committente pubblico, così come misurata dagli indici ricavati dall'indagine annuale di *Customer Satisfaction* con una valutazione finale e sintetica parametrata da 0 a 10.

Per la quantificazione delle Unità uomo afferenti ad ogni Area e Servizio si farà riferimento alla seguente tabella:

- Dipendente Categoria A= 1,0 Unità uomo;
- Dipendente Categoria B = 1,1 Unità uomo;
- Dipendente Categoria C = 1,2 Unità uomo;
- Dipendente Categoria D/DS = 1,3 Unità uomo.

Assegnato l'importo alle Aree e ai Servizi, la distribuzione delle risorse al personale ad essi afferente sarà funzionale alla Categoria di inquadramento ed alla valutazione individuale. La valutazione del personale dipendente ai fini dell'attribuzione del premio per la performance individuale è svolta dal Responsabile di Area o di Servizio di riferimento seguendo la scheda tipo di valutazione come da Allegato B.

Nella formulazione delle valutazioni i Responsabili di Area o di Servizio possono avvalersi dei loro collaboratori preposti alla direzione di unità organizzative sotto-ordinate o al coordinamento dei gruppi di lavoro, comunque denominati. Pertanto, è opportuno che il Responsabile di Area o di Servizio, prima di iniziare la valutazione del personale dipendente assegnato, incontri i collaboratori summenzionati al fine di condividere la metodologia e la scala di valutazione, a garanzia di coerenza nell'espressione del giudizio.

In mancanza di Responsabile di Area o di Servizio, la valutazione sarà effettuata dall'Amministratore Unico.

Ove un dipendente sia assegnato in condivisione a più Responsabili di Area o di Servizio, ognuno dei Responsabili di Area o di Servizio effettua la valutazione per quanto di competenza; il punteggio sarà dato dalla media dei punteggi assegnati dai due Responsabili di Area o di Servizio. Analogamente si procederà ove un dipendente nel corso dell'anno sia assegnato successivamente a diverse unità organizzative.

Ove il N.I.V. rilevi valutazioni irragionevoli od illogiche o erronea applicazione dei criteri predeterminati, invita motivatamente il Responsabile di Area o di Servizio a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimità e criticità riscontrate.

La scheda di valutazione, firmata dal Responsabile o altro soggetto incaricato, deve essere sempre consegnata al dipendente, che firmerà la copia per accettazione o con riserva in caso di valutazione contestata.

La valutazione del personale dipendente deve essere effettuata entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.



Il pagamento dovrà essere effettuato con la busta paga del mese di settembre dell'anno successivo a quello di riferimento. Le suddette scadenze possono prevedere una proroga se adeguatamente motivata.

10.2.3. Modalità di attribuzione del premio

Il premio non verrà riconosciuto al dipendente che abbia:

- ✓ ottenuto una valutazione inferiore a 7/10;
- ✓ superato 5 eventi di malattie brevi;
- ✓ totalizzato un orario di servizio inferiore alla media di 1.540 ore annue (comprendente anche eventualmente di ore di lavoro straordinario);
- ✓ prestato servizio a tempo determinato e somministrato per meno di 8 mesi nell'anno.

Inoltre, il premio verrà riconosciuto:

- in misura proporzionale per i dipendenti assunti part-time e per i dipendenti in servizio per una frazione dell'anno;
- in misura doppia al dipendente che abbia ottenuto formale encomio per straordinari meriti nell'esercizio delle proprie funzioni tramite Determina dell'Amministratore Unico su proposta del Responsabile di Area o di Servizio.

ART. 11 - CONTESTAZIONE DELLA VALUTAZIONE

1. In caso di valutazione contestata, il dipendente avrà la facoltà di essere convocato, su sua richiesta, assistito da un rappresentante sindacale, per un esame delle motivazioni della procedura valutativa. Di tale confronto, con il Responsabile di Area o di Servizio, si dovrà redigere apposito verbale. All'esito del confronto la valutazione potrà essere confermata o modificata.

ART. 12 - MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

1. L'esito della valutazione è inserito nel fascicolo personale del dipendente valutato al fine di tenerne conto in sede di decisione in materia di formazione, carriera, sistemi premiali.
2. Il risultato della procedura di valutazione costituisce per il Responsabile di Area o di Servizio presupposto in sede di decisione di affidamento di ulteriori incarichi dirigenziali. Di tale presupposto, se dirigenti, ne terrà adeguatamente conto nel regolamento di definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi di Responsabile di Area o di Servizio.

ART. 13 - MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO

1. Il sistema di valutazione e il sistema di controllo di gestione dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il SMVP adottato. La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

ART. 14 - MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

1. L'adozione del SMVP si inserisce nell'ambito del processo di redazione dei tempi di programmazione finanziaria e di Bilancio, richiedendo sia il raccordo con le scadenze relative ai cicli di programmazione finanziaria e di Bilancio, sia l'integrazione e, quindi, la coerenza dei contenuti della relativa documentazione.

L'Amministratore Unico
Dott. Massimo Russo



Allegato A - Scheda tipo per la valutazione del Responsabile di Area o di Servizio

RESPONSABILE		AREA O SERVIZIO	
MACRO-OBIETTIVI DI RENDIMENTO		PARAMETRI	PUNTEGGIO
a) Obiettivi di sviluppo dei servizi erogati all'interno e/o all'esterno dell'Azienda		Min 10 Max 20	
b) Obiettivi di miglioramento dell'efficacia – sia dal punto di vista quantitativo sia sul piano qualitativo – dei servizi erogati all'interno e/o all'esterno dell'Azienda		Min 10 Max 20	
c) Obiettivi di miglioramento dell'efficienza (riduzione di costi)		Min 10 Max 20	
		TOTALE	.../60
MACRO-OBIETTIVI DI COMPORTAMENTO		PARAMETRI	PUNTEGGIO
CAPACITÀ DI FARE FRONTE A CARICHI AGGIUNTIVI DI LAVORO:			
a) Disponibilità ad assumere incarichi non previsti per il proprio ruolo		Min 1 Max 5	
b) Adattamento agli imprevisti, flessibilità a gestire l'emergenza o il cambiamento		Min 1 Max 5	
CAPACITÀ DI GESTIRE LE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI:			
a) Adozione di strumenti di gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali (protocolli operativi, software gestionale, ecc.)		Min 1 Max 5	
b) Capacità di assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile alle loro caratteristiche ed agli obiettivi dell'Azienda, ben distribuendo carichi ed impegni di lavoro		Min 1 Max 5	
c) Ricorso a meccanismi di integrazione e coordinamento all'interno della propria struttura (gruppi di lavoro, riunioni, ecc.)		Min 1 Max 5	
d) Adozione di strumenti di controllo delle risorse umane, finanziarie e strumentali (controllo di gestione, SMVP, inventario, ecc.)		Min 1 Max 5	
GRADO DI INTERAZIONE E DI INTEGRAZIONE CON ALTRE STRUTTURE:			
a) Capacità di rapportarsi con utenti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le proprie attività oltre che gli obiettivi e l'immagine dell'Azienda di appartenenza		Min 1 Max 5	
b) Capacità di contribuire alla integrazione dell'attività propria e della sua Area o Servizio con il resto dell'Azienda, per il raggiungimento di obiettivi comuni (es. obiettivi trasversali afferenti la trasparenza e l'anticorruzione), di interagire con altri settori per la soluzione di problematiche complesse, per la gestione di situazioni di crisi e di emergenze con una logica di appartenenza non competitiva		Min 1 Max 5	
		TOTALE	.../40



Data,

L'AMMINISTRATORE UNICO

.....

PER RICEVUTA – Data,

IL RESPONSABILE DI AREA O DI SERVIZIO

PER RICEVUTA – Data,

IL NUCLEO INTERNO DI VALUTAZIONE

Presidente

Componente

Allegato B - Scheda tipo per la valutazione del dipendente

PERIODO DI VALUTAZIONE (gg/mm/aaaa)	dal _____ al _____	
NOME E COGNOME		
MATRICOLA		
QUALIFICA E LIVELLO		
MACROSTRUTTURA		
STRUTTURA DI RIFERIMENTO		
VALUTATORE/TRICE		
AREA DI COMPETENZA	FATTORI DI VALUTAZIONE	MISURA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
Qualità dell'apporto individuale	a) Impegno lavorativo e disponibilità	/10
	b) Qualità e puntualità della prestazione	/10
	c) Apporto costruttivo e contributo ai programmi dell'Unità Operativa	/10
	d) Flessibilità/Adattamento ai cambiamenti organizzativi	/10
Capacità operative	a) Capacità di recepire gli obiettivi e di contribuire al miglioramento della produttività e della qualità del servizio	/10
	b) Capacità di organizzare l'attività legata ai compiti affidati	/10
	c) Capacità di programmare l'attività legata ai compiti affidati	/10
Capacità relazionali	a) Capacità di collaborare con i colleghi e di contribuire al miglioramento del clima organizzativo	/10
	b) Orientamento ai bisogni dell'utenza	/10
	c) Capacità di gestione dei conflitti	/10
TOTALE		.../100



GIUDIZIO SINTETICO COMPLESSIVO

COMMENTI DEL VALUTATO RISPETTO ALLA VALUTAZIONE OTTENUTA

IL DIPENDENTE
(per accettazione)

.....

IL COORDINATORE

.....

IL RESPONSABILE DI AREA O SERVIZIO

.....