



REGOLAMENTO

in materia di

VALUTAZIONE

DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

DEL PERSONALE DIRIGENTE

AREA SANITÀ

Fondazione IRCCS
Istituto Nazionale dei Tumori

4x

h



TITOLO I - DISPOSIZIONI GENERALI

Art. 1 - Ambito di applicazione

Il presente Regolamento si applica al personale dipendente con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, inquadrato nel ruolo della dirigenza Area Sanità (d'ora in poi: dirigenti), ivi incluso il personale assunto ai sensi della L. 145/2018, di cui al vigente CCNL 23/01/2024.

Art. 2 - Oggetto e finalità

1. Contenuto del presente Regolamento in tema di valutazione della performance individuale dei dirigenti sono i principi, i metodi, i criteri e la procedura per la valutazione annuale finalizzata alla verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati per la retribuzione di risultato correlata alla performance individuale, nell'ambito del ciclo della performance di cui all'art. 4 e all'art. 15 e seguenti del D.lgs. n. 150/2009.
2. Il presente regolamento, adottato in conformità a quanto disposto dall'art. 56, c. 1, CCNL 19/12/20219, tuttora vigente in materia, ha lo scopo di definire meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dell'attività svolta dai dirigenti, nonché dei rendimenti e dei risultati in relazione ai programmi e agli obiettivi da conseguire correlati, per i dirigenti con incarichi di natura gestionale anche alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili.
3. Resta fermo quanto previsto in materia di valutazione del personale dirigente sanitario dagli artt. artt. 55-63 del CCNL 19/12/2019 Area Sanità, tuttora vigenti.

Art. 3 - Decorrenza e durata

1. Il presente regolamento entra in vigore dal 01/01/2025 e ha durata sino all'assunzione di nuove determinazioni in materia.
2. Le applicazioni economiche derivanti dall'adozione del presente regolamento sono in ogni caso subordinate, ove previsto, all'esperimento delle procedure dettate dal CCNL Area Sanità vigente.

TITOLO II - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI: PRINCIPI E METODI

Art. 4. - La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti

1. A norma dell'art. 3 del D.Lgs. n. 150/09, la misurazione e la valutazione della performance individuale sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla Fondazione, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli dirigenti in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
2. La Fondazione misura e valuta la performance individuale dei dirigenti secondo le modalità indicate nel Titolo II del D.Lgs. n. 150/09 e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 19 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114.
3. La Fondazione adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.



4. La Fondazione adotta metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale, così come quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.
5. Nel valutare la performance individuale, come per la performance organizzativa, si tiene conto del raggiungimento o meno degli obiettivi per l'effettiva inclusione sociale e la possibilità di accesso alle persone con disabilità di cui all'articolo 5, comma 2-bis, D.Lgs. n. 150/09.
6. La procedura di valutazione oggetto del presente regolamento è espressione dei seguenti principi, di cui all'art. 56, c. 4, CCNL 19/12/2019 Area Sanità:
 - a) imparzialità, celerità e puntualità, al fine di garantire la continuità e la certezza delle attività professionali connesse all'incarico conferito, la stretta correlazione tra i risultati conseguiti e la nuova attribuzione degli obiettivi, nonché l'erogazione delle relative componenti retributive, inerenti alla retribuzione di risultato a seguito di tempestiva verifica dei risultati conseguiti;
 - b) trasparenza dei criteri usati, oggettività delle metodologie adottate ed obbligo di motivazione della valutazione espressa;
 - c) informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione e il contraddittorio nella valutazione di I e II istanza;
 - d) diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la proposta di valutazione sulla quale il Nucleo di Valutazione è chiamato a pronunciarsi.

Art. 5. – Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti

1. A norma dell'art. 9 del D.Lgs.- n. 150/09, la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari di incarico professionale ovvero gestionale è collegata:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
 - c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
 - d) agli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità della Fondazione, da parte delle persone con disabilità.
2. La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono collegate:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Art. 6. – Obiettivi

1. La valutazione dei dirigenti costituisce un elemento strategico per la Fondazione nelle politiche di miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei servizi erogati ed uno dei principali strumenti per la valorizzazione delle risorse umane.
2. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti della Fondazione tiene conto dell'area professionale, così come dell'area comportamentale, in un sistema



globale di gestione della performance in cui sono strettamente connesse performance di organizzazione e performance individuale.

3. Nell'ambito della pianificazione e programmazione aziendale sono definiti gli obiettivi di lungo periodo e annuali, declinati sia attraverso obiettivi specifici del Direttore Generale e del Direttore Scientifico sia attraverso le regole annuali del SSR, e da questi discendono le linee strategiche (Piano della performance) e programmatiche (Piano budget) dell'azienda, cui i dirigenti sono chiamati a collaborare e cui la performance individuale viene correlata.
4. Il sistema di valutazione così definito si propone, in particolare, di:
 - favorire lo sviluppo professionale attraverso l'evidenziazione di eventuali scostamenti tra competenze dimostrate e competenze attese;
 - assicurare l'integrazione con il sistema di pianificazione e controllo, stabilendo il legame tra l'apporto professionale individuale all'attività della struttura di appartenenza ed il contributo di ciascuna struttura ai risultati aziendali;
 - assicurare la partecipazione del valutato al processo valutativo, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio da realizzare in tempi certi e congrui;
 - costituire il presupposto per erogare le componenti retributive correlate (fondo di risultato).

TITOLO III - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI: CRITERI E PROCEDURA

Art. 7 - La performance individuale dei dirigenti finalizzata alla retribuzione di risultato

1. La valutazione degli obiettivi assegnati per la retribuzione di risultato correlata alla performance organizzativa e individuale, di cui all'art. 70, CCNL 23/01/2024 Area Sanità, è così strutturata:
 - a. per quanto riguarda la componente organizzativa essa è correlata alla performance della struttura di appartenenza;
 - b. per quanto riguarda la componente individuale, essa è svolta secondo la procedura di cui *infra*.
2. In base a quanto disposto dall'art. 70, c. 5, CCNL 23/01/2024 Area Sanità, la quota delle risorse del fondo per la retribuzione di risultato destinate a remunerare la performance organizzativa e quella individuale è determinata ai sensi dell'art. 95, c.10, CCNL 19/12/2019, in sede di contrattazione integrativa aziendale.
3. La performance individuale del dirigente è valutata con cadenza annuale, secondo il ciclo della performance in essere presso la Fondazione, mediante l'assegnazione di tre obiettivi professionali e di un obiettivo comportamentale.
4. Per l'attuazione di quanto previsto dal comma 3, è adottata una scheda nominativa suddivisa in due sezioni, dedicate, rispettivamente, all'assegnazione ed alla valutazione annuale degli obiettivi professionali di performance individuale, con peso pari al 75%, e all'assegnazione e valutazione annuale dell'obiettivo comportamentale di performance individuale, con peso pari al 25%.
5. Gli obiettivi professionali di performance individuale sono assegnati e valutati con i criteri e secondo la procedura di cui ai successivi artt. 8 e 10.
6. L'obiettivo comportamentale di performance individuale è assegnato e valutato con i criteri e secondo la procedura di cui ai successivi artt. 9 e 11.
7. In base agli esiti della valutazione di cui al comma 3, si procede alla diversificazione delle quote individuali di risultato, in presenza di appositi accordi integrativi aziendali con le



OO.SS. della Dirigenza Area sanità, così come previsto dall'art. 9, c. 5, lett. b), CCNL 23/01/2024 Area Sanità, relativo ai "criteri generali per le modalità di attribuzione ai dirigenti della retribuzione di risultato correlata alla performance organizzativa e individuale, tenendo presente quanto previsto all'art. 70 (Retribuzione di risultato e relativa differenziazione) e i criteri di cui all'art. 70, commi 7 e 8 (Retribuzione di risultato e relativa differenziazione), nonché l'art. 95, c. 10 del CCNL 19/12/2019 (Fondo per la retribuzione di risultato)".

Art. 8 - Assegnazione ai dirigenti degli obiettivi professionali di performance individuale

1. Ogni anno, al termine del processo di budgeting, sulla scorta degli obiettivi legati alla performance organizzativa, ai dirigenti vengono assegnati tre obiettivi professionali di performance individuale a cura dei dirigenti valutatori di cui ai commi 5 e seguenti del presente articolo.
2. Gli obiettivi professionali di cui al precedente comma 1 sono costituiti, a titolo esemplificativo e non esaustivo, da una declinazione o parcellizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, ovvero da uno specifico sviluppo di questi ultimi, e devono iscriversi in una prospettiva di crescita e sviluppo di conoscenze e competenze dei dirigenti cui vengono assegnati, anche in relazione al sistema aziendale degli incarichi, nonché di massimizzazione ed efficientamento della produttività della struttura nel suo complesso.
3. Nell'assegnare gli obiettivi professionali di performance individuale, il dirigente valutatore tiene conto delle conoscenze e competenze possedute dal dirigente cui l'obiettivo è assegnato.
4. Per ciascun obiettivo professionale di performance individuale, il dirigente valutatore deve prevedere un apposito indicatore ed un valore atteso, che rappresenta il termine di paragone in base a cui saranno valutati i risultati conseguiti dal dirigente.
5. Il direttore di struttura complessa assegna gli obiettivi in oggetto ai dirigenti titolari di incarico professionale in forza presso la struttura dal medesimo diretta, nonché al direttore della struttura semplice eventualmente incardinata.
6. Il direttore di struttura semplice assegna gli obiettivi in oggetto ai dirigenti titolari di incarico professionale in forza presso la struttura dal medesimo diretta; in caso di personale dirigente titolare di incarico professionale che presti attività anche per la struttura complessa sovraordinata, l'assegnazione degli obiettivi verrà effettuata d'intesa tra i rispettivi due direttori.
7. Il direttore di struttura semplice dipartimentale assegna gli obiettivi in oggetto ai dirigenti titolari di incarico professionale assegnati alla struttura dal medesimo diretta.
8. Il direttore di dipartimento assegna gli obiettivi in oggetto ai direttori delle strutture complesse e semplici dipartimentali afferenti al dipartimento stesso.
9. Il Direttore Sanitario assegna gli obiettivi in oggetto ai direttori dei dipartimenti di Area clinica.
10. Il Direttore Scientifico assegna gli obiettivi in oggetto ai direttori dei dipartimenti di Area Ricerca.
11. Il peso di ciascuno dei tre obiettivi professionali di performance individuale è pari a 25, e così per un peso dell'area di valutazione relativa agli obiettivi professionali di performance individuale pari al 75% della performance individuale complessiva del dirigente.
12. Il dirigente valutato sottoscrive per accettazione gli obiettivi professionali di performance individuale assegnati dal dirigente valutatore.



13. In caso di motivata necessità, qualora in corso d'anno siano emerse situazioni tali da non consentire in tutto o in parte il raggiungimento di uno o più obiettivi professionali di performance individuale assegnati al dirigente valutato, il dirigente valutatore può rimodulare l'obiettivo, anche con riferimento ai valori attesi, anche su istanza del valutato.
14. Nel caso di cui al precedente comma 13 si procede nuovamente alla sottoscrizione della scheda recante gli obiettivi professionali di performance individuale nel testo aggiornato.

Art. 9 - Assegnazione ai dirigenti dell'obiettivo comportamentale di performance individuale

1. L'obiettivo comportamentale di performance individuale dei dirigenti è costituito dai seguenti dieci item, i quali definiscono le diverse competenze relazionali e di condotta che il dirigente è tenuto a possedere e sviluppare, in relazione al ruolo ed all'incarico ricoperto, tenuto conto delle disposizioni di servizio e delle norme di legge e contrattuali in materia:
 - a) capacità di rispettare la linea gerarchica;
 - b) capacità di ascoltare i soggetti in cura e i loro familiari;
 - c) capacità di dialogare e interfacciarsi con tutti gli operatori aziendali della propria e delle altre strutture;
 - d) capacità di corrispondere ai bisogni organizzativi;
 - e) capacità di riconoscere l'errore e di vederlo come una risorsa in un'ottica costruttiva;
 - f) capacità di rimuovere eventuali situazioni di conflitto, sviluppando un clima non discriminatorio nel rispetto del codice di comportamento;
 - g) capacità e spirito di iniziativa;
 - h) capacità di informare, trasferire know-how, coinvolgere e motivare i collaboratori/colleghi;
 - i) autocontrollo e gestione dello stress;
 - j) capacità di membership.

I predetti item sono riportati sulla medesima scheda di cui all'art. 7, c. 4, con la precisazione di cui al successivo comma 2 per l'Area Ricerca, e la relativa formalizzazione avviene contestualmente all'assegnazione degli obiettivi professionali di performance individuale.

2. Per i dirigenti dell'Area Ricerca, l'item di cui alla lett. b) del precedente comma 1 è sostituito con: orientamento ai risultati, da intendersi quale capacità di formulare ipotesi verificabili.
3. Eventuali modifiche degli item elencati nel presente articolo sono disposte con decreto del Direttore Generale, previo esperimento del confronto contrattualmente previsto con le OO.SS. Area sanità
4. Il dirigente valutato sottoscrive per accettazione l'obiettivo comportamentale di performance individuale.

Art. 10 - Valutazione degli obiettivi professionali di performance individuale dei dirigenti

1. La valutazione dei dirigenti finalizzata alla verifica del raggiungimento degli obiettivi professionali è svolta sulla base delle evidenze oggettive riguardanti i risultati raggiunti dai dirigenti valutati, misurati mediante i rispettivi indicatori, in relazione ai valori attesi di ciascun obiettivo.
2. Sulla scorta dei risultati conseguiti dal dirigente rispetto al valore atteso, a ciascuno dei tre obiettivi professionali di performance individuale viene assegnato un punteggio compreso tra zero e cento, con peso pari a 25, e così per un peso complessivo degli obiettivi professionali pari a 75, di cui all'art. 7, c. 4.
3. La predetta valutazione è condotta in prima istanza dal dirigente titolare di incarico gestionale sovraordinato, secondo lo schema di cui ai commi 4 e seguenti del presente articolo.

3



4. Il dirigente titolare di incarico professionale è valutato dal direttore della struttura di assegnazione.
5. Il direttore di struttura semplice è valutato dal direttore della struttura complessa sovraordinata.
6. Il direttore di struttura semplice dipartimentale ovvero di struttura complessa è valutato dal direttore del dipartimento di afferenza.
7. Il direttore di dipartimento di Area clinica è valutato dal Direttore Sanitario.
8. Il direttore di dipartimento di Area Ricerca è valutato dal Direttore Scientifico.
9. Il valore ottenuto in applicazione del comma 2 concorre alla valutazione complessiva della performance individuale, che si perfeziona con la valutazione dell'obiettivo comportamentale, di cui al successivo art. 11.

Art. 11 - Valutazione dell'obiettivo comportamentale di performance individuale dei dirigenti

1. Per la valutazione di ciascuno dei dieci item che costituiscono l'obiettivo comportamentale di performance individuale è prevista l'attribuzione di un punteggio compreso tra zero e dieci.
2. L'attribuzione, ad uno o più degli item succitati, di un punteggio inferiore a sette implica la presenza in atti di una segnalazione scritta inviata a cura del dirigente valutatore al dirigente valutato, in concomitanza con l'evento oggetto di osservazione diretta o di cui il dirigente valutatore sia venuto altrimenti a conoscenza.
3. In tale segnalazione devono essere sinteticamente riepilogati i fatti che, pur non integrando profilo di violazione disciplinare, costituiscano comportamento incongruo rispetto a quello atteso in relazione al ruolo ricoperto dal dirigente valutato e alle disposizioni di servizio, nonché l'item o gli item comportamentali interessati. Alla segnalazione può essere allegata documentazione a supporto.
4. Il dirigente valutato ha la possibilità di controdedurre motivatamente per iscritto la segnalazione trasmessa a cura del dirigente valutatore entro un termine di 10 giorni lavorativi.
5. In caso di assenza di controdeduzioni entro il termine di cui al c.. 4, ovvero di controdeduzioni che il dirigente valutatore ritenga non sufficientemente motivate/ fondate, il punteggio dell'item o degli item interessato/i dai fatti oggetto di segnalazione è decurtato in misura pari al numero delle segnalazioni trasmesse.
6. Un'unica segnalazione può comportare la decurtazione del punteggio di più item, ove i fatti oggetto di segnalazione ne interessino un numero superiore ad uno.
7. Il dirigente valutatore decurta il punteggio degli item comportamentali elencati al precedente art. 9, c. 1 e 2, anche sulla base di eventuali sanzioni disciplinari risultanti agli atti del fascicolo personale del dirigente valutato.
8. Per l'applicazione di quanto previsto dal comma 7, la struttura competente in materia di personale, invia, contestualmente all'irrogazione, da parte dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari, di un'eventuale sanzione nei confronti del dirigente valutato, comunicazione della stessa al dirigente sovraordinato individuato quale valutatore, evidenziando su quali item si debba procedere alla relativa decurtazione del punteggio.
9. La decurtazione dei punteggi degli item comportamentali in caso di sanzioni disciplinari è la seguente:
 - censura scritta: decurtazione di due punti dell'item/ degli item interessato/i;
 - sanzione pecuniaria: decurtazione di quattro punti dell'item/ degli item interessato/i;



- sospensione dal servizio con privazione della retribuzione pari ad un giorno: decurtazione di sei punti dell'item/ degli item interessato/i;
- sospensione dal servizio con privazione della retribuzione sino a dieci giorni: decurtazione di otto punti dell'item/ degli item interessato/i;
- sospensione dal servizio con privazione della retribuzione superiore a dieci giorni: assegnazione di zero punti all'item/ agli item interessato/i.

10. L'assegnazione di un punteggio superiore a sette ad uno o più degli item di cui al comma 1 è operata a discrezione del valutatore.
11. Sulla scorta dei risultati conseguiti dal dirigente rispetto a ciascuno dei dieci item relativi all'obiettivo comportamentale, a quest'ultimo viene assegnato un punteggio compreso tra zero e cento, derivante dall'attribuzione ad ogni item di un punteggio compreso tra zero e dieci, con peso pari a 25, di cui all'art. 7, c. 4.
12. Il valore ottenuto concorre alla valutazione complessiva della performance individuale, che si perfeziona con la valutazione degli obiettivi professionali di cui al precedente art. 10.

Art. 12 - Esito complessivo della valutazione della performance individuale dei dirigenti

1. In esito alle operazioni di valutazione di cui agli artt. 10 e 11, al dirigente valutato è assegnato un punteggio complessivo di valutazione della performance individuale, calcolato come media ponderata dei punteggi conseguiti per i tre obiettivi individuali, ciascuno dei quali ha peso 25, per un totale di 75, e per l'obiettivo comportamentale, il cui peso è pari a 25.
2. Il punteggio come sopra determinato viene ricondotto ad uno dei seguenti cinque range:
 - a) > 90: ottimo;
 - b) da 81 a 90: buono;
 - c) da 71 ad 80: discreto;
 - d) da 61 a 70: sufficiente
 - e) ≤ 60: insufficiente.
3. L'esito della valutazione è sottoscritto per presa visione dal dirigente valutato sulla scheda di valutazione.
4. Il punteggio complessivamente conseguito per la performance individuale concorre alla determinazione della quota di retribuzione di risultato spettante unitamente all'esito della valutazione della performance organizzativa, secondo il peso di ciascuna delle due componenti come definito in sede di contrattazione integrativa aziendale.

Art. 13 - Ricorso gerarchico

1. In caso di esito complessivamente insufficiente, di cui all'art. 12, c. 2, lett. e), della valutazione relativa alla performance individuale, il dirigente valutato può esperire ricorso gerarchico presentando, al dirigente valutatore superiore in grado, istanza di revisione del punteggio ricevuto.
2. L'istanza di cui al comma 1 deve essere prodotta al dirigente valutatore superiore in grado, a mezzo posta elettronica, entro il termine di quindici giorni dalla sottoscrizione della scheda, di cui al precedente art. 12. La struttura competente in materia di personale e il dirigente valutatore di cui è contestato il giudizio ricevono la comunicazione per conoscenza.
3. Alla predetta istanza deve essere allegata idonea documentazione a supporto, volta a dimostrare mediante evidenze oggettive e misurabili l'eventuale non corretta attribuzione del punteggio.
4. Il valutatore superiore in grado si esprime entro il termine di dieci giorni lavorativi dal ricevimento dell'istanza, accogliendo o rigettando la stessa mediante comunicazione via e-

[Handwritten signature]



mail da inviarsi al dirigente valutato e, per conoscenza al dirigente valutatore di cui è stato contestato il giudizio, nonché alla struttura competente in materia di personale.

5. In caso di accoglimento dell'istanza la scheda viene aggiornata di conseguenza e nuovamente sottoscritta dalle parti.

Art. 14 - Nucleo di valutazione

1. In seconda istanza, ai sensi degli artt. 57, c. 4 CCNL 19/12/2019 Area Sanità, ai fini di cui agli artt. 58 e 61 del medesimo CCNL, il Nucleo di Valutazione costituito con decreto del Direttore Generale procede alla verifica della performance individuale, così come della performance organizzativa, dei dirigenti, a fini dell'erogazione della quota di retribuzione di risultato spettante sulla base dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi assegnati.
2. A seguito di validazione operata dal Nucleo di Valutazione, si procede ad erogare le quote di retribuzione di risultato, relative alla performance organizzativa ed individuale, spettanti ai dirigenti, sulla base dei criteri di attribuzione definiti in sede di contrattazione integrativa aziendale, ai sensi dell'art. 9, c. 5, lett. b), CCNL 23/01/2024 Area Sanità.

Art. 15 - Formazione e diffusione

1. La Fondazione promuove specifiche iniziative di formazione per diffondere i contenuti del presente regolamento, in un'ottica di sviluppo della cultura della valutazione finalizzata alla crescita professionale dei dirigenti, secondo principi di trasparenza e meritocrazia orientati ad una sempre maggiore qualità del servizio da erogarsi ai pazienti e delle correlate attività di ricerca.
2. Tutti i dirigenti valutatori partecipano obbligatoriamente alle iniziative di formazione promosse dalla Fondazione in materia di valutazione del personale.
3. Al presente regolamento è fornita la più ampia diffusione, mediante pubblicazione dello stesso sul sito internet aziendale e sul portale del dipendente MyAliseo.

Art. 16 Norma finale

1. Per tutto quanto non espressamente previsto dal presente regolamento in tema di valutazione della performance individuale dei dirigenti, si rinvia alle norme di legge e contrattuali vigenti in materia.

2

4

Assistenza

SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI
Legenda: (*) Tipo Obiettivo: Professionale, costituito, a titolo esemplificativo e non esaustivo, da una declinazione o parcellizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, ovvero da uno specifico sviluppo di questi ultimi - il totale dei pesi degli Obiettivi Individuali deve essere pari a 100

OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 2 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 3 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 4: comportamenti	Peso: 25%
1. Capacità di rispettare la linea gerarchica 2. Capacità di ascoltare soggetti in cura e loro famigliari 3. Capacità di dialogare e interfacciarsi con tutti gli operatori aziendali della propria e delle altre Unità 4. Capacità di corrispondere ai bisogni organizzativi 5. Capacità di riconoscere l'errore e di vederlo come una risorsa in un'ottica costruttiva 6. Capacità di rimuovere eventuali situazioni di conflitto, sviluppando un clima non discriminatorio nel rispetto del codice di comportamento 7. Capacità e spirito di iniziativa 8. Capacità di informare, trasferire know-how, coinvolgere e motivare i collaboratori/colleghi 9. Autocontrollo e Gestione dello stress 10. Capacità di membership	



data

firma valutatore

firma dirigente per
accettazione

VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI	
Legenda: (**) Giudizio come % di raggiungimento da 0 a 100%	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 2 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 3 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 4: comportamenti (valutazione fine anno)	Giudizio (**)
1. Capacità di rispettare la linea gerarchica	
2. Capacità di ascoltare soggetti in cura e loro familiari	
3. Capacità di dialogare e interfacciarsi con tutti gli operatori aziendali della propria e delle altre Unità	
4. Capacità di corrispondere ai bisogni organizzativi	
5. Capacità di riconoscere l'errore e di vederlo come una risorsa in un'ottica costruttiva	
6. Capacità di rimuovere eventuali situazioni di conflitto, sviluppando un clima non discriminatorio nel rispetto del codice di comportamento	
7. Capacità e spirito di iniziativa	
8. Capacità di informare, trasferire know-how, coinvolgere e motivare i collaboratori/colleghi	
9. Autocontrollo e Gestione dello stress	
10. Capacità di membership	
Totale Obiettivo 4	

% raggiungimento OBIETTIVI INDIVIDUALI (media obiettivi da 1 a 4)
Legenda: >90% ottimo; da 81% a 90% buono; da 71% a 80% discreto; da 61% a 70% sufficiente; =< 60% insufficiente

data

firma valutatore

firma dirigente per presa visione

Handwritten signature

Handwritten signature

RICERCA

SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI
Legenda: (*) Tipo Obiettivo: Professionale, costituito, a titolo esemplificativo e non esaustivo, da una declinazione o parcellizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, ovvero da uno specifico sviluppo di questi ultimi - il totale dei pesi degli Obiettivi Individuali deve essere pari a 100

OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 2 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 3 <i>(assegnazione inizio anno)</i>	Peso: 25%
Tipo obiettivo (*):	
Descrizione:	
Indicatore:	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 4: capacità comportamentali	Peso: 25%
1. Capacità di rispettare la linea gerarchica 2. Orientamento ai risultati, da intendersi quale capacità di formulare ipotesi verificabili 3. Capacità di dialogare e interfacciarsi con tutti gli operatori aziendali della propria e delle altre Unità 4. Capacità di corrispondere ai bisogni organizzativi 5. Capacità di riconoscere l'errore e di vederlo come una risorsa in un'ottica costruttiva 6. Capacità di rimuovere eventuali situazioni di conflitto, sviluppando un clima non discriminatorio nel rispetto del codice di comportamento 7. Capacità e spirito di iniziativa 8. Capacità di informare, trasferire know-how, coinvolgere e motivare i collaboratori/colleghi 9. Autocontrollo e Gestione dello stress 10. Capacità di membership	

data

firma valutatore

firma dirigente per
accettazione



VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI ANNUALI	
Legenda: (**) Giudizio come % di raggiungimento da 0 a 100%	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 1 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 2 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 3 (valutazione fine anno)	
Giudizio (**)	

OBIETTIVO INDIVIDUALE 4: comportamenti (valutazione fine anno)	Giudizio (**)
1. Capacità di rispettare la linea gerarchica	
2. Orientamento ai risultati, da intendersi quale capacità di formulare ipotesi verificabili	
3. Capacità di dialogare e interfacciarsi con tutti gli operatori aziendali della propria e delle altre Unità	
4. Capacità di corrispondere ai bisogni organizzativi	
5. Capacità di riconoscere l'errore e di vederlo come una risorsa in un'ottica costruttiva	
6. Capacità di rimuovere eventuali situazioni di conflitto, sviluppando un clima non discriminatorio nel rispetto del codice di comportamento	
7. Capacità e spirito di iniziativa	
8. Capacità di informare, trasferire know-how, coinvolgere e motivare i collaboratori/colleghi	
9. Autocontrollo e Gestione dello stress	
10. Capacità di memership	
Totale Obiettivo 4	

% raggiungimento OBIETTIVI INDIVIDUALI (media obiettivi da 1 a 4)	
Legenda: >90% ottimo; da 81% a 90% buono; da 71% a 80% discreto; da 61% a 70% sufficiente; =< 60% insufficiente	

data

firma valutatore

firma dirigente per presa
visione



